INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO JOHN VON NEUMANN

CARRERA PROFESIONAL TÉCNICA DE CONTABILIDAD

“PROPUESTA DE MEJORA MEDIANTE LA IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PROYECTADO A LA EMPRESA CORIDIMIS S.R.L”

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO A NOMBRE DE LA NACIÓN DE:

PROFESIONAL TÉCNICO EN CONTABILIDADAD

AUTORES:

JEAN PAUL QUISPE CHARCA
BRYAM GIAMPIERE FLORES ORDOÑEZ
HUGO CESAR MAMANI MAMANI

DOCENTE GUÍA:

ERNESTO ALESSANDRO LEO ROSSI

TACNA – PERÚ
2017

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

DEDICATORIA

A nuestras familias porque creyeron en nosotros, quienes nos sacaron adelante dándonos ejemplos dignos de superación y entrega, ya que siempre estuvieron impulsándonos en los momentos más difíciles de nuestra carrera. Todo este trabajo va por ustedes, porque lo valen, por el incansable apoyo y amor incondicional

AGRADECIMIENTO

A Dios, por estar con nosotros en cada paso que damos, por fortalecer nuestro corazón e iluminar nuestras mentes y por haber puesto a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A nuestros docentes por todas las enseñanzas aprendidas en el transcurso de nuestros estudios por ser nuestros guías en cada etapa de nuestra formación.

INDICE

CAPITULO I 14

ANTECEDENTES DEL ESTUDIO 14

1.PROPUESTA DE MEJORA MEDIANTE LA IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PROYECTADO A LA EMPRESA CORIDIMIS S.R.L 15

1.1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 15

1.2.OBJETIVO GENERAL 16

1.3.OBJETIVOS ESPECÍFICOS 16

1.4.JUSTIFICACIÓN 17

1.4.1.JUSTIFICACIÓN TEÓRICA 17

1.4.2.JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA 17

1.4.3.JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA 17

1.5. DEFINICIONES OPERACIONALES 18

1.6. METODOLOGÍA 20

1.7. ALCANCES Y LIMITACIONES 20

1.7.1.ALCANCES 20

1.7.2.LIMITACIONES 21

CAPITULO II 22

MARCO TEORICO 22

2.PRESENTACIÓN DE LAS BASES TEÓRICAS 23

2.1.TEORÍAS GENERALES 23

2.1.1.AUDITORÍA DE GESTIÓN 25

2.1.2.DEFINICIÓN DEL CONTROL INTERNO 26

2.1.3.OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO 26

2.1.4.IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO 27

2.1.5.ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO 27

2.1.6.VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL CONTROL INTERNO 28

2.1.7.TEORÍAS SUSTANTIVAS 29

2.1.8.ETAPAS DE IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO 31

2.1.9.MODELO DE CONTROL INTERNO PROPUESTO 33

2.2. AMBIENTE DE CONTROL 34

2.2.1.FACTORES DEL AMBIENTE DE CONTROL 35

2.2.2.INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS 36

2.2.3.COMPETENCIA 37

2.2.4.JUNTA DIRECTIVA, CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y/O COMITÉ DE AUDITORIA 37

2.2.5.FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE OPERACIÓN 38

2.2.6.ESTRUCTURA ORGANIZATIVA 39

2.2.7.ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD 40
2.2.8.POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS 40
2.2.9.IMPORTANCIA 41
2.3.EVALUACIÓN DE RIESGOS 42
2.3.1.OBJETIVOS 43
2.3.2.RIESGOS 45
2.3.3.MANEJO DE CAMBIOS 46
2.4.ACTIVIDAD DE CONTROL 47
2.4.1.CARACTERÍSTICAS 47
2.4.2.TIPOS DE CONTROL 48
2.4.3.CLASIFICACIÓN 49
2.5. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN 50
2.5.1.INFORMACIÓN 50
2.5.2.COMUNICACIÓN 51
2.6. SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO 52
2.6.1.OBJETIVO 53
2.6.2.ACTIVIDADES CONTINUAS 53
2.6.3.EVALUACIONES PUNTUALES 53
2.7.ANALISIS COMPARATIVO DE LAS BASES TEORICAS 56
2.8.ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS BASES TEÓRICAS 57
CAPITULO III 58
MARCO REFERENCIAL 58
3.INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN 59
3.1.HISTORIA 59
3.2.DESCRIPCION DE LA EMPRESA 59
3.3.FILOSOFIA EMPRESARIAL 61
3.3.1.VISIÓN 61
3.3.2.MISIÓN 61
3.4.PRINCIPIOS DE LA EMPRESA 61
3.5.SECTOR (FODA) 62
3.5.1.FORTALEZAS: 62
3.5.2.OPORTUNIDADES: 62
3.5.3.DEBILIDADES: 63
3.5.4.AMENAZAS: 63
3.6.ANALISIS CRÍTICO REFERENCIAL 63
CAPITULO IV 65
DESARROLLO DEL TEMA 65

4.PROPUESTA DE MEJORA....66
4.1.IDENTIFICACIÓN DEL ÁREA O VARIABLE A MEJORAR....66
4.2.DIAGNÓSTICO - PROCESO DE CADA AREA OPERATIVA – ELABORACIÓN MODELO COSO....67
4.2.1.DESCRIPCIÓN DE COMPRAS....67
4.2.2.DESCRIPCIÓN DE VENTAS....69
4.2.3.DESCRIPCIÓN DE COBRANZAS....71
4.2.4.DESCRIPCIÓN DE PAGO....73
4.2.5.CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MODELO COSO....75
4.2.6.RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN....78
4.3.DEFINICION DE PROPUESTAS Y PLANES DE ACCION....80
4.3.1.PROPUESTA DE SOLUCIÓN PARA LA PARTE ADMINISTRATIVA....80
A.1FUNCIÓN BÁSICA....80
A.2FUNCIONES ESPECÍFICAS....81
B.1FUNCIÓN BÁSICA....82
B.2FUNCIONES ESPECÍFICAS....82
C.1FUNCIÓN BÁSICA....83
C.2FUNCIONES ESPECÍFICAS....84
D.1FUNCIÓN BÁSICA....85
D.2FUNCIONES ESPECÍFICAS....85
E.1FUNCIÓN BÁSICA....86
E.2FUNCIONES ESPECÍFICAS....86
F.1FUNCIÓN BÁSICA....87
F.2FUNCIONES ESPECÍFICAS....87
4.4.DEFINICION DE MECANISMO DE CONTROL....97
4.4.1.INDICADORES DE GESTION Y CONTROL....97
4.4.2.PROPUESTA DE INDICADORES DE GESTION Y CONTROL....99
4.4.3.CRONOGRAMA DEL PLAN DE ACCION....100
CAPITULO V....101
SUGERENCIAS Y CONCLUSIONES....101
5.1.SUGERENCIAS....102
5.2.CONCLUSIONES....103
VI - ANEXOS....106

INDICE TABLAS

TABLA 1 - ANÁLISIS COMPARATIVO 56
TABLA 2 - RESULTADO DE CUESTIONARIO MODELO COSO 77
TABLA 3 - INTERVALO SEGÚN CUESTIONARIO COSO 77
TABLA 4 - DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES POR CARGO 80
TABLA 5 - GERENCIA ADMINISTRATIVA 82
TABLA 6 - DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES POR CARGO 83
TABLA 7 - IDENTIFICACIÓN CARGO 84
TABLA 8 - DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES POR CARGO 86
TABLA 9 - IDENTIFICACIÓN CARGOS 87
TABLA 10 - PROCEDIMIENTO 01 – REQUERIMIENTO DE COMPRA 88
TABLA 11 - PROCEDIMIENTO 02 – SELECCIÓN DEL PROVEEDOR 89
TABLA 12 - PROCEDIMIENTO 03 – ADQUISICIÓN Y RECEPCIÓN DE MERCADERÍA 90
TABLA 13 - PROCEDIMIENTO 04 - ENVÍO DE DOCUMENTACIÓN AL AUXILIAR CONTABLE 91
TABLA 14 - PROCEDIMIENTO 01 - PEDIDO DE MERCADERÍA 91
TABLA 15 - PROCEDIMIENTO 02- DESPACHO DE MERCADERÍA 92
TABLA 16 - PROCEDIMIENTO 03 - SERVICIO DE POST- VENTA 92
TABLA 17 - PROCEDIMIENTO 01 – RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL 93
TABLA 18 - PROCEDIMIENTO 02 - SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN DEL PERSONAL 94
TABLA 19 - PROCEDIMIENTO 03 - EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL CARGO 95
TABLA 20 - PROCEDIMIENTO 04 - LIQUIDACIÓN DE PERSONAL 96
TABLA 21 - INDICADORES DE GESTION Y CONTROL 99
TABLA 22 - RESULTADO DE AMBIENTE DE CONTROL 107
TABLA 23 - RESULTADOS EVALUACIÓN DE RIESGOS 108
TABLA 24 - RESULTADOS ACTIVIDADES DE CONTROL 109
TABLA 25 - RESULTADOS INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN 110
TABLA 26 - RESULTADOS SUPERVISIÓN 111

INDICE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1 - CORIDIMIS S.R.L 60
ILUSTRACIÓN 2 - UBICACIÓN DE LA EMPRESA 66
ILUSTRACIÓN 3 - FLUJOGRAMA COMPRAS 67
ILUSTRACIÓN 4 - FLUJOGRAMA VENTAS 69
ILUSTRACIÓN 5 - FLUJOGRAMA COBRANZAS 72
ILUSTRACIÓN 6 - FLUJOGRAMA PAGOS 74
ILUSTRACIÓN 7 - CRONOGRAMA PLAN DE ACCION 100

RESUMEN

La presente investigación se realizó con la finalidad de proponer una mejora en el control interno de la empresa Coridimis S.R.L. así mismo se examinó los resultados obtenidos y se planteó propuestas de mejoras en función a las fragilidades encontradas.

Para evaluar cómo se encuentra el control interno de la entidad utilizamos el cuestionario de control interno modelo COSO al personal que labora en la empresa con la finalidad de poder conocer su nivel de riesgo y confianza de la misma.

Finalmente los resultados mostraron que cuentan con un nivel de confianza de deficiente-bajo y un nivel de riesgo de regular-alto. Frente a estos resultados se propondrán establecer mejoras que ayudaran a la entidad a tener una buena supervisión y control de la empresa y así obtener mejores resultados que se vea reflejado con el crecimiento de la entidad. Promoviendo el mejor camino para obtener un mejor control interno y más efectividad en cada una de las actividades de la empresa Coridimis S.R.L

ABSTRACT

The present investigation was carried out with the purpose of proposing an improvement in the internal control of the company Coridimis S.R.L likewise the results obtained were examined and the improvement proposal was proposed according to the fragilities found

To evaluate how the internal control of the entity that uses the problem of internal control of the model is, COSO to the personnel that works in the company in order to know their level of risk and confidence in it.

Finally, the results showed that they have a low and low level of confidence and a level of regular and high risk. Faced with these results will be proposed improvements that help the entity to have a good supervision and control of the company and obtain better results that is reflected with the growth of the entity. Promoting the best way to achieve better internal control and more effective in each of the activities of the company Coridimis S.R.L

INTRODUCCION

La presente tesis comprendió un tema muy importante para toda organización la cual su título es: “PROPUESTA DE MEJORA MEDIANTE LA IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PROYECTADO LA EMPRESA CORIDIMIS S.R.L”. Para lograr el propósito de mejorar el control y gestión en los procesos operativos de toda organización dentro del nuevo contexto de globalización y liberalización de mercados fomenta nuevos desafíos mundiales a los comerciantes. Utilizando un eficiente y consistente control interno, lo cual permitió lograr alcanzar los objetivos planteados en forma eficaz y con un correcto empleo de los recursos asignados permitiendo maximizar el rendimiento.

En la actualidad la empresa presenta diversas dificultades para los procesos en las áreas operativas esto se debe al no contar con un sistema de control interno y establecer áreas que toda empresa debe tener.

La finalidad de la tesis es la de proponer un sistema del control interno, debido a la importancia de la estructuración de los procesos en las organizaciones para detección y control de los distintos riesgos a los que están expuestas.

Es así como esta investigación, mediante un diagnóstico previo, identifica los aspectos en los cuales existen problemas y da una propuesta de mejoramiento, en el control interno.

Por las razones expuestas se propone que el presente documento está divida en cinco capítulos más sus respectivas conclusiones y recomendaciones, los cuales se detallan a continuación:

Capítulo I.- se describe los antecedentes generales, origen del problema, planteamiento del problema, objetivo general, objetivos específicos, justificación metodología y definiciones operacionales.

Capítulo II.- contemplan las bases teóricas y metodologías, donde se describen teóricamente los antecedentes de investigación, conceptos, definiciones y métodos correspondientes al tema.

Capítulo III.- se desarrolla "marco referencial" donde se da a conocer los diferentes datos de la empresa Coridimis S.R.L, así como antecedentes de la empresa, historia, visión, misión, objetivos, y datos relevantes para poder obtener mayor información acerca de la empresa.

Capítulo IV.- podemos encontrar la propuesta de mejora el diagnostico la definición de propuestas y planes de acción.

Capítulo V.- se determina las recomendaciones y conclusiones que ayudara a mejorar la organización en un futuro.

CAPITULO I

ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1. PROPUESTA DE MEJORA MEDIANTE LA IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PROYECTADO A LA EMPRESA CORIDIMIS S.R.L

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El problema de estudio que se busca resolver en la investigación de mejora está basado con la empresa CORIDIMIS S.R.L. identificada con Ruc 20532440255 en la ciudad de Tacna, está dedicada a la actividad de ventas inmobiliarias, que tiene incidencia en el desarrollo económico en la región de Tacna, por lo que deben ser eficiente para que pueda ser competitivo en el mercado el problema recae en la falta de un inadecuado manejo de la empresa el cual ha hecho que la empresa caiga en deudas, multas, falta de control interno.

Un diagnostico preliminar de la empresa nos permite resaltar los siguientes problemas dentro de la organización:

Solamente el socio mayoritario ejecuta todas las actividades de la organización, causando la no delegación de ninguna función y la falta de desarrollo institucional en las áreas administrativas, financieras y contables.

Carece de un proceso de planeación esto se observa por la falta de definición de la misión, visión, metas a corto, mediano y largo plazo, herramientas que son definitivas para obtener el éxito empresarial.

Las actividades que realiza Cordimis S.R.L no son cumplidas eficazmente por ello obtienen diferentes problemas a nivel interno que se ven reflejadas en todo el entorno de la empresa.

Todo ello nos da a entender que la entidad no cuenta con un buen control interno lo cual hace que tengan resultados deficientes en las actividades que realizan.

1.2. OBJETIVO GENERAL

Elaborar una propuesta de mejora en el control interno en las áreas necesitadas de la empresa CORIDIMIS S.R.L.

1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar el mal funcionamiento en el control interno y así conocer la situación actual de Coridimis S.R.L
- Diseñar una propuesta de mejora de pasos y procedimientos para optimizar el rendimiento de cada parte de la compañía
- Proponer métodos para el control y supervisión que ayuden a implementar el control interno

1.4. JUSTIFICACIÓN

1.4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Utilizar un método de control más comprensible en lo que es la contabilidad para mejorar CORIDIMIS S.R.L acerca de los sistemas contables actuales. Ya que actualmente las nuevas normas tributarias nos induce a registrar operaciones electrónicamente.

1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Según los objetivos del estudio de mejora, el resultado permite encontrar distintas soluciones a las inconsistencias que pueda ver en contabilidad que favorecerá a la empresa. Los resultados que encontremos también nos ayudaran a mejorar la administración interno de la empresa proponiendo algunos cambios e implementación en lo que es su control interno.

1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Usualmente las pequeñas y medianas empresas no cuentan con un sistema de administración bien definido, donde muchas veces los objetivos y planes no se encuentran por escrito sino que se trabajan de manera empírica; solucionando problemas conforme se presentan, invirtiendo sin planificación, creando departamentos a medida que surgen las necesidades, entre otras cosas.

Con la implementación de un buen control interno permitirá a la entidad la facilidad de ser bien guiados y así poder mostrar las pautas de como cumplir cada uno de los componentes y elementos que lo conforman.

Para las empresas será de gran importancia contar con un control interno adecuado que soporte la situación actual de la entidad y los guie al mejoramiento de la misma.

Con el buen control interno se requiere lograr un cambio y abrir oportunidades de aprendizaje para todos los empleados de la entidad

1.5. DEFINICIONES OPERACIONALES

AUDITORIA: Es un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de la contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas.

La auditoría tiene por objeto averiguar la exactitud, integridad y la autenticidad de los estados financieros, expedientes y demás documentos administrativo-contables presentados por la dirección, así como sugerir las mejoras administrativo-contables que procedan.

(Juan M. Madariaga Gorocia 2004)

CONTROL INTERNO: El control interno se define como un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos. La definición es amplia y cubre todos los aspectos

de control de un negocio, pero al mismo tiempo permite centrarse en objetivos específicos. El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí que son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Estos componentes están vinculados entre sí y sirven como criterios para determinar si el sistema es eficaz.

(coopers & lybrand instituto de auditores ,1997)

GESTION: “Actividad profesional tendiente a establecerlos objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborarla estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal” (Rementeria, 2008)

MODELO COSO: El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control. Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia. Existen en la actualidad 2 versiones del Informe COSO. La versión del 1992 y la versión del 2004, que incorpora las exigencias de ley Sarbanes Oxley a su modelo. Es un medio para un fin, no un fin en sí mismo. Efectuado por la junta directiva, gerencia u otro personal.

1.6. METODOLOGÍA

Para lograr nuestra propuesta de mejora y los objetivos impuestos anteriormente debemos proceder a elaborar los siguientes puntos:

- Recolectar la información para proceder a analizarlo
- Elaborar cuadros de control interno según modelo COSO II que nos ayudara a saber cómo está la organización
- Estudiar y analizar la información recolectada para verificar las fallas o deficiencias que se encuentran en como llevan su contabilidad.
- Analizar toda la información recolectada de las encuestas
- Elaborar y cumplir con las propuestas y así cumplir con los objetivos.

1.7. ALCANCES Y LIMITACIONES

1.7.1. ALCANCES

Se obtendrá resultados desde el primer momento en ejecutar el plan de acciones de mejora para la empresa siendo su objetivo primordial incrementar ganancias, para ello se ha hecho la revisión y supervisión del personal que labora en la empresa.

Analizando el problema y deficiencias internas que se presentan, se procederá a implementar y corregir diversos errores de la empresa.

Como por ejemplo el correcto uso de un control interno para mejorar la adecuada eficiencia de la supervisión en el área administrativa y contable.

1.7.2. LIMITACIONES

- La presente propuesta de mejora solo podrá realizarse a la empresa Coridimis S.R.L
- La empresa no dio suficiente información respecto a su economía.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2. PRESENTACIÓN DE LAS BASES TEÓRICAS

2.1. TEORÍAS GENERALES

La administración en una institución o empresa, consiste en manejar la realidad de las acciones, tareas y actividades diarias, a través de la dirección, supervisión y control de todas las operaciones de una organización, para poder cumplir con los objetivos estratégicos establecidos de la empresa.

Es por eso, que el control interno está estrechamente vinculado con la administración y organización de los entes, de todo tamaño y/o condición. (Rusenas, 2011)

(Jones & George, 2011), manifiesta que la administración encierra ciertas variables como son la planeación, organización, dirección y control de los recursos humanos, para alcanzar las metas de la organización con eficiencia y eficacia".

Para los mismos autores, definen estos cuatros variables antes mencionadas, de la siguiente manera:

Planeación: se define en establecer metas y estrategias, además de elaborar planes con sus respectivas actividades, que persiga la organización.

Organización: significa la asignación de una tarea, recursos físicos, económicos e intelectuales (entre otros) además de responsabilidades en poder establecer una estructura de relaciones de modo que los

trabajadores puedan interactuar y cooperar para alcanzar las metas organizativas.

Dirección: significa orientar, guiar y motivar el proceder de una persona en este caso de un trabajador en la organización, con el propósito de que ayude a la consecución de la meta organizacional.

Control: vigilar que el desempeño de las tareas, acciones, hitos y actividades se ajusten a lo planificado. En términos generales, evaluar el desempeño y tomar medidas correctivas.

Por lo anteriormente expuesto, de estas variables, se puede llegar a una nueva definición de la administración, la cual tiene la finalidad de trabajar, para lograr alcanzar la meta de la organización y de igual manera cuidar los recursos de la misma, como al talento humano capacitando y mejorando sus capacidades y habilidades, aplicando técnicas que le permita escoger las estrategias correctas para lograr sus propósitos. Por lo tanto, es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la organización. (Benitez Torres, 2014)

Vale destacar, que la administración va muy de la mano, con la organización, la cual consiste en diagramar en forma lógica y coherente,

todos los recursos que conformarán la estructura de la empresa y en la cual se apoyarán las demás partes componentes, con el propósito de alcanzar los objetivos que primaron en su gestación.

Existen diferentes metodologías empleadas para la administración de una organización, que realice el seguimiento y a la evaluación al cumplimiento de las actividades, metas y procedimientos que son aplicables en todas las áreas de una empresa. En otras palabras, se define como auditoría de gestión de las operaciones.

2.1.1. AUDITORÍA DE GESTIÓN

Según (Redondo Durán, Llopart Pérez, & Durán Juvé, 1996)“La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la Organización de la misma.”

Según (Peña Bermúdez, 2010) la auditoría de gestión “comprueba la eficacia administrativa en el coordinado manejo de los recursos para el logro de los objetivos y metas (…). Es la evaluación entre la misión, visión, objetivos, metas, planes y políticas establecidas y los logros obtenidos o dejados de realizar.”

2.1.2. DEFINICIÓN DEL CONTROL INTERNO

“Control Interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

Efectividad y eficiencia de las operaciones.

Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.

Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”. (ESTUPIÑAN, 2006, pág. 25)

2.1.3. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Hay una relación directa entre los objetivos de la entidad y el control interno que la entidad implementa para asegurar el logro de tales objetivos, una vez que se establecen los objetivos es posible identificar y valorar los eventos (riesgos) potenciales que impedirían el logro de los objetivos. Con base en esta información la administración puede desarrollar respuestas apropiadas las cuales incluirán el diseño del control interno.

A continuación se menciona los siguientes objetivos:

- Proteger los activos de la organización evitando pérdida por fraudes o negligencias.

- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- Promover la eficiencia de la explotación.
- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.

2.1.4. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

Toda organización debe llevar un consiste control interno de las operaciones, procedimientos o actividades y demás operaciones que realiza, con la finalidad de poder observar y seguir con detalle el ciclo de desarrollo de las actividades o procedimientos permitiendo detectar errores, corregirlos y evitar que ocurran nuevamente.

Esto permite a la entidad y a cada departamento desempeñar sus actividades de manera más óptima y segura contribuyendo al logro de los objetivos y metas propuestas.

2.1.5. 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.

El concepto moderno de control interno fluye por sus componentes y diversos elementos, los que se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia. Es por esta razón que afirmamos que una estructura sólida del Control Interno es fundamental para promover la efectividad y eficiencia en las operaciones del Electro Instalaciones.

2.1.6. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL CONTROL INTERNO

A. VENTAJAS

- Apoya a la entidad a lograr su desempeño y metas de rentabilidad.
- Previene pérdida de sus recursos.
- Puede ayudar a garantizar lo confiable de sus informes financieros.
- Garantiza que la organización cumpla con las leyes y regulaciones.
- Evita perjuicios y demás consecuencias a su reputación.
- Ayuda a la entidad a evitar trampas y sorpresas a lo largo del camino.

B. DESVENTAJAS

- Muchas personas tienen una expectativa amplia y poco realista sobre el control interno, ellos esperan lo absoluto creyendo que:
- El control interno puede garantizar el buen éxito de la entidad, que es de seguro el logro de los objetivos básicos del negocio, o cuando menos asegurar la supervivencia.
- El control interno puede garantizar la confiabilidad de los informes financieros y el cumplimiento de las regulaciones legales

2.1.7. TEORÍAS SUSTANTIVAS

El control interno en cualquier organización, reviste mucha importancia, tanto en la conducción de la organización, como en el control e información de la operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, su custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos. (Casal, 2014)

“El control interno es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una empresa u organización, con el fin de certificar que:

los activos estén protegidos, los registros contables sean seguros y que la actividad de la organización se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos" (Gustavo Cepeda, 2013)

El control forma parte de la teoría de la administración. En un ente la administración se divide en las funciones de: planificar, organizar, controlar y coordinar. (Rusenas, 2011)

"El control es en consecuencia, una función que no se desarrolla en el vacío, sino que se inserta dentro del proceso administrativo y presenta características perfectamente diferenciadas según el nivel de decisión en el que opere:

- Nivel directivo: objetivos y políticas.
- Nivel gerencial: planes, programas, presupuestos
- Nivel operativo: órdenes, instrucciones, acciones.

La función del control puede definirse como la fase del proceso administrativo que mantiene la actividad organizacional dentro de los límites tolerables, al compararlos con las expectativas. Éstas pueden establecerse implícita o explícitamente, en función de objetivos, planes, procedimientos, normas de actuación, políticas, etcétera". (Rodriguez Valencia, 2012)

El control interno inicialmente comprendía el plan de organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa, para salvaguardar los activos (bienes o patrimonio), controlar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operativa, en el desarrollo de políticas gerenciales establecidas como lo señala el Instituto Americano de Contadores Públicos.

2.1.8. ETAPAS DE IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO

El Fondo Internacional de Cooperación y Desarrollo, indica que para poder levantar un plan de control interno a través de toda la organización en sus operaciones diarias, el personal de trabajo de la organización debe de estudiar conjuntamente la estructura y debe ser implementado por etapas para ir obteniendo las experiencias. Las acciones a realizar son

(i) Eliminar el escepticismo y aumentar la fuerza administrativa;

(ii) compartir el conocimiento pero a su vez aumentar el estudio organizacional y por último

(iii) alcanzar un consenso donde se implante el sistema dentro de la cultura de la organización.

Para establecerlos se necesita realizar ciertos pasos:

- Plan borrador o preliminar de implementar un sistema de control interno.
- Divulgar los conceptos y métodos del sistema de control interno.

- Organizar los actuales reglamentos internos de la institución en estudio.
- Determinar el mecanismo para diversas operaciones.
- Finalizar los procedimientos de cada operación de control.
- Diseñar la estructura, estilo de formulario y uso de documentos.
- Producir un organigrama de procedimientos en las operaciones administrativas.
- Producir procedimientos de control operacional y administrativo.
- Finalizar procedimientos acerca de la administración, salvaguardia y emisión de documentos.
- Revisión del grupo de trabajo del sistema de control interno

“El control interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa” (Aguirre, 2011)

Para la fundación en estudio, se debe levantar un diagnóstico previo, en el área contable, administrativa y financiera, para posterior la elaboración del plan organizativo, como indica (Santillana González, 2012) “El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y

operacional, promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración".

Posteriormente, al elaborar el plan y ejecutar el mismo, a través de la elaboración de políticas y procedimientos alineados a los objetivos de la institución, se podrá visualizar la eficiencia y la eficacia en los mismos. Así (Mantilla B., 2015), menciona que el control Interno es un proceso ejecutado por la directiva, la administración y otro personal de una organización, diseñado para otorgar seguridad razonable para el cumplimiento de los objetivos en acciones específicas, encontrando:

- Efectividad y eficiencia en las actividades.
- Confiabilidad en la información financiera de la institución.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

2.1.9. MODELO DE CONTROL INTERNO PROPUESTO

El Modelo COSO, tiene ciertos componentes de una plataforma de control interno. Las instituciones públicas, cuando realizan auditorías internas, consideran una variedad de factores en los sistemas de control interno. Los componentes fueron presentados en 1992 por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras (COSO) que incluyen entorno del control, evaluación de riesgos, información y comunicación, actividades de control y supervisión.

Según (Warren Carl, Reeve James y Fees Philip, 2009), los administradores tienen la entera responsabilidad de aplicar y ejecutar 5 elementos de control interno, dentro del modelo COSO. Estos son:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Procedimientos de control.
- Supervisión.
- Información y comunicación.

2.2. AMBIENTE DE CONTROL

El entorno o ambiente de control es el conjunto de circunstancias y conductas que conforman el funcionar de una entidad desde la perspectiva del Control Interno es la base de todo sistema de control interno, es decir determina las pautas de comportamiento en una organización e influye en el nivel de concientización del personal respecto del control.

Tiene gran influencia en la forma en que son desarrollados los procesos, se establecen los objetivos y estiman los riesgos, igualmente tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de supervisión.

Dentro de la empresa el ambiente de control es fundamental para el armonioso, eficiente y efectivo desarrollo de cada proceso correspondiente a los diferentes tipos de productos que ofrecen.

2.2.1. FACTORES DEL AMBIENTE DE CONTROL

Como afirma ESTUPIÑAN(2006)“Los principales factores del ambiente de control son:

- La integridad y los valores éticos.
- El compromiso a ser competente.
- Las actividades de la junta directiva y el comité de auditoría.
- La mentalidad y estilo operación de la gerencia.
- La estructura de la organización.
- La asignación de autoridad y responsabilidades.

  Las políticas y prácticas de recursos humanos”. (pág. 28)

Entre otros factores que constituyen el entorno de control se encuentran la honradez, los valores éticos y la capacidad del personal, la filosofía de la dirección y su forma de actuar, la manera en que distribuye la autoridad y las responsabilidades, organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados así como la atención y orientación que proporciona el consejo de administración.

A continuación se explica lo siguiente:

2.2.2. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS

Los valores representan la base de evaluación que los miembros de una organización, se emplean para juzgar situaciones, actos, objetivos y personas. Estos reflejan las metas reales como las creencias y conceptos básicos de una organización y de una esta manera forman la médula de la cultura organizacional.

Los valores que comparte una empresa actúan como señales del camino que guían las decisiones y las acciones administrativas, edifican el espíritu de equipo e influyen en los esfuerzos generales de la empresa para lograr los objetivos.

Es importante tener en cuenta la forma en que son comunicados y fortalecidos estos valores éticos y de conducta, la participación de la alta dirección es clave en este asunto por lo que su presencia dominante fija el tono necesario a través de su ejemplo.

Debe tenerse cuidado con aquellos factores que pueden inducir a conductas adversas a los valores éticos como pueden ser: controles débiles o inexistencia de ellos, alta descentralización sin el respaldo del control requerido, debilidad de la función de auditoria, inexistencia o inadecuadas sanciones para quienes actúan inapropiadamente.

2.2.3. COMPETENCIA

El nivel de competencia debe reflejar el conocimiento y las habilidades necesarias para llevar a cabo las tareas de cada puesto de trabajo, suele ser función de la dirección que determina el grado de perfección con el que debe llevarse a cabo cada tarea, función que debe desarrollarse teniendo en cuanta los objetivos de la entidad. Así como las estrategias y los planes de la dirección para su consecución.

Una entidad puede tener planes bien estructurados y coordinados, organizados con sus actividades lógicamente agrupadas, tener personal capaz y sin embargo es la función de dirección lo que imprime vida a los planes y objetivos de la organización.

2.2.4. JUNTA DIRECTIVA, CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y/O COMITÉ DE AUDITORIA

Debido a que estos órganos fijan los criterios que perfilan el ambiente de control, es determinante que sus miembros cuenten con la experiencia, dedicación, compromiso y pensamiento estratégico necesario para tomar las acciones adecuadas e interactúen con los auditores y las autoridades fiscales.

La importancia de su actividad debe someter a discusión abierta los temas difíciles, deberán tener reuniones frecuentes y con oportunidad con el director financiero, auditores internos y externos. La suficiencia y oportunidad en que se facilita la información a los miembros del consejo

o comité de auditoría que permitan supervisar los objetivos y las estrategias, la situación financiera, así como los resultados de explotación de la entidad y las condiciones de los acuerdos son significativas.

2.2.5. FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE OPERACIÓN

Afectan a la empresa en la manera que es gestionada, e incluso, al tipo de riesgo empresarial que se acepta. Una entidad que tiene éxito a la hora de correr riesgos significativos puede tener una perspectiva distinta del control interno que una empresa que haya tenido que enfrentar consecuencias adversas desde el punto de vista económico o administrativo por haberse adentrado en territorios peligrosos.

La filosofía determina la forma como funciona una organización, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas, por lo tanto es la fuente invisible donde la misión adquiere su guía de acción. El éxito de los proyectos depende del talento y de la aptitud de la alta dirección para cambiar la cultura de la organización de acuerdo a las exigencias del entorno y su conducta convencional de la organización comparte una serie de valores y creencias particulares y éstos a su tiempo influyen en todas sus acciones.

Por lo tanto la filosofía administrativa por ser aprendida evoluciona con nuevas experiencias y puede ser cambiada si llega a entenderse la dinámica del proceso de aprendizaje.

2.2.6. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La estructura organizacional es una estructura intencional de roles que cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible. Su finalidad es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación. En la estructura organizativa se requiere que:

- Los objetivos sean verificables, precisos y realizables para que sean precisos, deben ser cuantitativos y para ser verificables deben ser cualitativos.
- Se tenga una clara definición de los deberes, derechos y actividad de cada persona.
- Se fije el área de autoridad de cada persona, lo que cada uno debe hacer para alcanzar las metas.
- Se sepa cómo y dónde obtener la información necesaria para cada actividad. Cada persona debe saber dónde conseguir la información y le debe ser facilitada.

Una estructura organizativa eficaz permite la contribución de cada individuo al logro de los objetivos de la empresa y si es eficiente facilita la obtención de los objetivos deseados con el mínimo costo posible.

2.2.7. ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

Es importante establecer con claridad los nombramientos dentro de la organización, su jerarquía y la delegación de autoridad congruente con las responsabilidades asignadas, deben ser para todas las actividades que se realizan explicándose tanto en los manuales como en las gráficas de organización.

Así mismo trata que las políticas describan las prácticas empresariales adecuadas, conocimientos y experiencia del personal clave, los recursos puestos a su disposición para llevar a cabo sus funciones.

Las reglas en las que se basa la asignación de responsabilidades son:

- Cada empleado deberá saber ante quien es responsable.
- Deberá saber de lo que es responsable.
- Tendrá la autoridad correspondiente a sus responsabilidades.
- Será responsable ante una sola persona.
- No deberán ser responsables muchos empleados ante una misma persona.

2.2.8. POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS

Para que el funcionamiento de un sistema de control interno sea adecuado es recomendable además de una buena organización contar

con una buena selección de personal con suficiente capacidad y experiencia para desarrollar y cumplir con los procedimientos establecidos.

Si las actividades diarias están en manos de personal no capacitado o idóneo, el sistema de control interno no podrá cumplir con su objetivo. Las prácticas aplicadas en el campo de los recursos humanos indican a los empleados los niveles de integridad, comportamiento ético y competencia que se espera de ellos.

Es indispensable que el personal esté preparado para hacer frente a nuevos retos a medida que las empresas se enfrentan a cambios y se hacen más complejas, debido en parte a los rápidos cambios que se están produciendo en el mundo de la tecnología y al aumento de la competencia, por esto el proceso de formación debe ser continuo.

2.2.9. IMPORTANCIA

El Ambiente de control es la base o armazón de todo sistema de Control Interno, determina las pautas de comportamiento en la organización e influye en el nivel de concientización del personal respecto del control, no obstante su trascendencia radica en que como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas traduce la influencia de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o debilidad de políticas y procedimientos en una organización.

2.3. EVALUACIÓN DE RIESGOS

El riesgo se define como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno de la entidad; estos riesgos incluyen eventos o circunstancias que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información.

“La identificación y análisis de riesgos, es relevante para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados, así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno exterior de la organización como en el interior de la misma”. (PERDOMO , 2003, pág. 236)

En toda entidad es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan su oportuno cumplimiento.

Esta activad de auto-evaluación que practica la dirección deber ser revisada por los auditores internos o externos para asegurar que los objetivos tengan un enfoque, alcancen y sus procedimientos hayan sido

apropiadamente ejecutados. La evaluación de riesgos puede realizarse desde dos perspectivas:

- Probabilidad de ocurrencia e impacto, considera que la evaluación se debe realizar tanto para riesgos inherentes como residuales.
- La metodología de evaluación de riesgos comprende una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas.

Los aspectos sobresalientes de este componente, son:

2.3.1. OBJETIVOS

Es de gran importancia este componente en cualquier organización debido a que representa la orientación básica de todos los recursos y esfuerzos y proporciona una base sólida para un control interno efectivo. La fijación de objetivos es el camino adecuado para identificar factores críticos de éxito, la gerencia tiene la responsabilidad de establecer criterios para medirlos y prevenir su posible ocurrencia a través de mecanismos de control e información.

A pesar de su diversidad, los objetivos pueden agruparse en tres categorías:

A. OBJETIVO DE CUMPLIMIENTO

Están dirigidos a la adherencia de leyes y reglamentos, así como también a las políticas emitidas por la administración, dependen de factores externos (tales como la reglamentación en materia de medio ambiente), y tienden a ser parecidos en todas las entidades, en algunos casos, en todo un sector.

B. OBJETIVOS DE OPERACIÓN

Son aquellos relacionados con la efectividad y eficacia de las operaciones de la organización, incluyendo los objetivos de rendimiento, rentabilidad y la salvaguarda de los recursos contra posibles pérdidas.

C. OBJETIVOS DE INFORMACIÓN FINANCIERA

Se refieren a la obtención de información financiera confiable, y a la prevención de la falsificación de la información financiera publicada.

2.3.2. RIESGOS

La identificación y el análisis de riesgos es un proceso interactivo, continúo y constituye un componente fundamental de un sistema de control interno eficaz; la dirección debe de examinar detalladamente los riesgos existentes a todos los niveles de la empresa, y tomar las medidas oportunas y gestionarlos.

Para ello, la organización debe establecer un proceso suficientemente amplio, que tome en cuenta sus interacciones más importantes entre todas las áreas y de éstas con el exterior, considerando dos niveles importantes de los riesgos, y son:

A nivel de empresa: Los riesgos pueden ser la consecuencia tanto de factores externos como internos, como se exponen a continuación:

Externos: Los avances tecnológicos, necesidades y expectativas de los clientes, la competencia, nuevas normas y reglamentos, cambios políticos, económicos y sociales.

Internos: Las averías en los sistemas informáticos, los cambios en las responsabilidades de los directivos, un consejo de administración débil, calidad de los empleados y los métodos de motivación, entre otros.

A nivel de actividad: Además de identificar los riesgos a nivel empresa, éstos deben ser identificados por cada actividad de la empresa, el tratar

los riesgos a nivel de actividad ayuda a enfocar la evaluación de los riesgos en las unidades o funciones más importantes del negocio, como ventas, producción, mercadotecnia, investigación y desarrollo, entre otras.

2.3.3. MANEJO DE CAMBIOS

Este elemento resulta de vital importancia debido a que está enfocado a la identificación de los cambios que pueden influir en la efectividad de los controles internos. Tales cambios son importantes ya que los controles diseñados bajo ciertas condiciones pueden no funcionar apropiadamente en otras circunstancias.

El manejo de cambios debe estar ligado con el proceso de análisis de riesgos comentado anteriormente y debe ser capaz de proporcionar información para identificar y responder a las condiciones cambiantes; por lo tanto, la responsabilidad primaria sobre los riesgos, su análisis y manejo, es de la dirección, mientras que al auditor interno le corresponde apoyar el cumplimiento de tal responsabilidad.

Existen factores que requieren atenderse con oportunidad, por lo que presentan sistemas relacionados con el manejo de cambios, como son: nuevo personal, sistemas de información nuevos o modificados; crecimiento rápido, nueva tecnología, reorganizaciones corporativas y otros aspectos de igual trascendencia.

2.4. ACTIVIDAD DE CONTROL

Las actividades de control realizan la dirección, la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con sus actividades asignadas, estas están relacionadas con las políticas, sistemas y procedimientos principalmente.

Están constituidas por los procedimientos que permitan el cumplimiento de los objetivos para evitar y anulas los riesgos, las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos.

Para que las actividades puedan actuar como elementos de control es necesario contar con una base sólida en que apoyar sus resultados; por lo tanto, el apoyo se encuentra en los instructivos, estos proporcionan muchas facilidades a los empleados en el ejercicio de las actividades encomendadas.

2.4.1. CARACTERÍSTICAS

Las actividades de control tienen distintas características pueden ser manuales o computarizadas, gerenciales u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectives, sin embargo, lo trascendente es que sin importar su categoría o tipo, todas ellas estén apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la organización, su misión y objetivos, así como a la protección de los recursos.

Conociendo los riesgos se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos por lo que se agrupan en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados:

- Eficiencia y eficacia en las operaciones.
- La confiabilidad de la información financiera y operativa.
- El cumplimiento de disposiciones legales y normas aplicables.

Los procedimientos son planes que describen detalladamente la secuencia de los pasos que deben seguirse para ejecutar ciertas actividades de manera más eficiente, establecen un método obligatorio para realizar las actividades futuras. Son pautas de acción más que de pensamiento y detallan la forma exacta en que se deben realizar determinadas actividades.

Las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar a otros, los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, éstas al cumplimiento normativo y así sucesivamente.

2.4.2. TIPOS DE CONTROL

Estos a su vez en cada categoría existen diversos tipos de control:

- Preventivos / Correctivos.
- Manuales / Automatizados o informativos.
- Gerenciales o directivos.

Son importantes las actividades porque implican la forma correcta de hacer las cosas, debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor

grado el logro de los objetivos y éstos tienen mayor relevancia en hacer las cosas de forma correcta.

Por lo tanto es importante mencionar, la integración que existe entre las actividades de control y la evaluación de riesgos ya que se debe establecer planes y aplicarlos por medio de las actividades que se realizan en la empresa, por tal motivo es necesario identificar los controles que se establecen en los sistemas de información.

2.4.3. CLASIFICACIÓN

A. CONTROLES GENERALES

Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada e incluyen el control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento del hardware y software, así como la operación propiamente dicha.

También lo relacionado con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico y administración de base de datos y otros.

B. CONTROLES DE APLICACIÓN

Están dirigidos hacia el interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad de la información mediante la autorización y validación correspondiente, desde luego estos controles incluyen las aplicaciones destinadas a

interrelacionarse con otros sistemas de los que reciben o entregan información.

Es conveniente considerar en esta parte las tecnologías que evolucionan a los sistemas de información y que también en su momento será necesario diseñar controles a través de ellas.

2.5. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Para poder controlar una empresa y tomar decisiones correctas respecto a la obtención, uso y aplicación de los recursos, es necesario disponer de información adecuada y oportuna ciertamente los estados financieros constituyen una parte importante de esa información, su contribución es incuestionable.

Es necesario que se identifique plenamente la importancia que tiene cada uno de estos elementos, los cuales se mencionan a continuación:

2.5.1. INFORMACIÓN

Es imprescindible que dentro de la organización se cuente con la información periódica y pertinente para que puedan orientar sus acciones en consonancia con los demás hacia el mejor logro de los objetivos. La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal

modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

Esta información está conformada no sólo por datos generados internamente sino por aquellos provenientes de actividades externas necesarios para la toma de decisiones. Con frecuencia, se pretende evaluar la situación actual y predecir la situación futura con base en la información contable, este enfoque por su parcialidad puede conducir a juicios equivocados.

Consecuentemente la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo indicado, de forma tal que le permita cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas producen reportes, conteniendo información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la organización.

2.5.2. COMUNICACIÓN

La comunicación es inherente a los sistemas de información, las personas deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control, cada función debe especificarse con claridad, entendimiento en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del control interno.

Además de una buena comunicación interna es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria y en ambos casos importa contar con medios eficaces dentro de los cuales tan importantes como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, resulta la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados.

Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación. Al respecto, es claro que deben existir adecuados canales para que el personal conozca sus responsabilidades sobre el control de sus actividades, estos deben comunicar los aspectos relevantes del sistema de información, indispensable para los gerentes.

Los hechos cruciales para el personal encargado de realizar las operaciones críticas, también los conductos de comunicación, entre la gerencia y el consejo de administración o los comités son de vital importancia.

2.6. SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO

Corresponde a la dirección la existencia de una estructura de control interno adecuada y eficiente como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado, se procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo y

necesitan ser reforzados o remplazan debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables.

2.6.1. OBJETIVO

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

2.6.2. ACTIVIDADES CONTINUAS

Son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que ejecutándose en tiempo real y radicadas a la gestión generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevinientes.

2.6.3. EVALUACIONES PUNTUALES

Aunque los procedimientos y supervisión continuada suelen proporcionar información importante sobre la eficacia de otros componentes de control de vez en cuando un replanteamiento del sistema resultará útil, en ocasiones con él se puede examinar la continuidad de la eficacia de los procedimientos de supervisión continuada. Debemos de considerar lo siguiente:

- Su alcance y frecuencia estén determinados por la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos que éstos conllevan, la competencia y experiencia de quienes aplican los controles.

- Son ejecutados por los propios responsables de las áreas de gestión, la auditoria interna y los auditores externos.
- Constituyen en sí, todo un proceso dentro del cual, los enfoques y técnicas varíen, se lleve a cabo una disciplina apropiada y principios inevitables.
- Responden a una determinada metodología, con técnicas y herramientas para medir la eficacia directamente, o través de la comparación con otros sistemas de control.
- El nivel de documentación de los controles varía según la dimensión y complejidad de la entidad.

Debe confeccionarse un plan de acción que contemple: el alcance de la evaluación, las actividades se supervisión continuadas existentes, la tarea de los auditores internos y externos, áreas o asuntos de mayor riesgo, presentación de conclusiones y documentos de soporte para que se adopten las correcciones pertinentes.

Por lo anterior, no se debe olvidar que el control interno debe ser monitoreado constantemente para asegurarse que los procesos de trabajo se encuentran operando como se planeó y comprobar que son efectivos ante los cambios de las situaciones que les dieron origen, por lo tanto el alcance y la frecuencia del monitoreo dependen de los riesgos que se pretenden cubrir.

Las actividades de seguimiento constante pueden ser implantadas en los propios procesos del negocio sin inhibir el desarrollo del proceso operativo o a través de evaluaciones separadas de la operación, es decir mediante auditoria interna o externa. El marco de control postulado a través del modelo COSO y la interrelación de los componentes genera una sinergia conformando un sistema integrado que responde dinámicamente a los cambios del entorno.

2.7. ANALISIS COMPARATIVO DE LAS BASES TEORICAS

TABLA 1 - ANÁLISIS COMPARATIVO

AUTOR 1	AUTOR 2	AUTOR 3	AUTOR 4	AUTOR 5
La administración en una institución o empresa, consiste en manejar la realidad de las acciones, tareas y actividades diarias, a través de la dirección, supervisión y control de todas las operaciones de una organización, para poder cumplir con los objetivos estratégicos establecidos de la empresa. (Rusenas, 2011)	"Manifiesta que la administración encierra ciertas variables como son la planeación, organización, dirección y control de los recursos humanos, para alcanzar las metas de la organización con eficiencia y eficacia" (Jones & George, 2011)	"La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la Organización de la misma." (Redondo Durán, Llopart Pérez, & Durán Juvé, 1996)	La auditoría de gestión "comprueba la eficacia administrativa en el coordinado manejo de los recursos para el logro de los objetivos y metas (…). Es la evaluación entre la misión, visión, objetivos, metas, planes y políticas establecidas y los logros obtenidos o dejados de realizar." Según (Peña Bermúdez, 2010)	La función del control puede definirse como la fase del proceso administrativo que mantiene la actividad organizacional dentro de los límites tolerables, al compararlos con las expectativas. Éstas pueden establecerse implícita o explícitamente, en función de objetivos, planes, procedimientos, normas de actuación, políticas, etcétera". (Rodríguez Valencia, 2012)
El control forma parte de la teoría de la administración. En un ente la administración se divide en las funciones de: planificar, organizar, controlar y coordinar. (Rusenas, 2011)	"El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración". (Santillana González, 2012)	menciona que el control Interno es un proceso ejecutado por la directiva, la administración y otro personal de una organización, diseñado para otorgar seguridad razonable para el cumplimiento de los objetivos en acciones específicas (Mantilla B., 2015)	Las instituciones del sector privado y las organizaciones no gubernamentales, han optados por nuevas técnicas y herramientas de control interno, para proteger los activos y poder mejorar sus procesos con el fin de que sean alarmas, contra robo, bóvedas a pruebas de incendio, finanzas estratégicas. (Horgren, 2014)	Para encarar el trabajo de una auditoria interna que es de tomar total conocimiento de la estructura de la fundación, como también de los estados Contables. Las actividades que se debe de realizar fundamentalmente es recolectar información, como la normativa legal aplicable al caso. Se deben de considerar tres aspectos: tipo de actividad, situación económica y financiera y su Organización gerencial, para así medir el riesgo inherente de auditoria. (Nordeste, 2012)
Las organizaciones utilizan sistema de control interno como guía para sus operaciones y de evitar principalmente de fraudes y errores en sus sistemas. Según el libro Técnicas Actualizadas de Herramientas Administrativas (Warren Carl, Reeve James y Fees Philip, 2009)	manifiesta que "La estructura del Control Interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos de la entidad (González S. Juan, 2013)	"El control interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa" (Aguirre, 2011)	Para la fundación en estudio, se debe levantar un diagnóstico previo, en el área contable, administrativa y financiera, para posterior la elaboración del plan organizativo, como indica (Santillana González, 2012)	Todo esto ayudará que el diagnóstico inicial que se realice para el control interno a implementar, tenga un plan de organización que se adoptan dentro de una institución para poder guardar de la mejor manera los bienes, conocer con exactitud donde se encuentran y la confianza de los registros contables, a fin de promover la eficiencia operativa y el cumplimiento de las políticas dictaminadas por la dirección. (Orlando, 2012, pág. 14)

FUENTE: PROPIA

2.8. ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS BASES TEÓRICAS

Basándonos en las teorías que realizamos, podemos decir que, para la empresa elegida, sería eficiente y necesario referente a las actividades que realiza, tener un modelo de control interno (COSO) así poder llevar todo más organizado en la empresa, según como nos dice (Aguirre, 2011) "El control interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa"

Otro punto relevante en tener en cuenta ver que la empresa no está bien organizada ya que no cuenta con una estructura organizacional

Estas definiciones nos sirven para desarrollar nuestra propuesta de mejora de la empresa, por ello es que recurrimos a diversos libros de contabilidad y control interno para rescatar los conceptos más puntuales, esto nos facilita para lograr nuestros objetivos planteados a cumplir de la empresa CORIDIMIS S.R.L.

CAPITULO III

MARCO REFERENCIAL

3. INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

3.1. HISTORIA

INMOBILIARIA CORIDIMIS nació el año 2009, como una empresa unipersonal dedicada a la intermediación de transacciones comerciales de bienes muebles, inmuebles, construcción de edificio con la finalidad de que los locales internos sean vendidos cada uno empezamos con una pequeña cartera de clientes la cual confiaron en nosotros.

Hoy, INMOBILIARIA CORIDMIS S.R.L. cuenta con un importante equipo de profesionales de reconocida capacidad, a través de los cuales ofrece locales con buena estructura y amplias para ser vendidos y a un precio no tan alto como en las demás galerías.

3.2. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

NOMBRE O RAZON SOCIAL

- CORIDIMIS S.R.L.

RUC

- 20532440255

NUMERO DE TRABAJADORES

- 09

RUBRO

- VENTA DE IMMUEBLES, MUEBLES

DOCIMICILIO FISCAL

- AV. DOS DE MAYO NRO. 891 TACNA - TACNA

TELEFONO

- 413730 - 242525

¿QUIÉNES SOMOS?

Somos un equipo de profesionales dedicados a las ventas de propiedades ubicadas en av. dos de mayo 891 TACNA, brindamos a nuestros clientes toda asesoría inmobiliaria necesaria, desde el momento de selección del inmueble Hasta el punto que se firma el contrato, para que el proceso de compra - venta y alquiler de inmuebles sea totalmente transparente, confiable y seguro.

ILUSTRACIÓN 1 - CORIDIMIS S.R.L

FUENTE: PROPIA

3.3. FILOSOFIA EMPRESARIAL

3.3.1. VISIÓN

Nuestra visión es “ser la empresa inmobiliaria líder en la ciudad de Tacna, reconocida por brindar servicios inmobiliarios profesionales, confiables, ágiles y oportunos, en operaciones de intermediación con altos niveles de eficiencia y eficacia, y procurando para sus clientes, un beneficio tangible mediante transacciones seguras.

3.3.2. MISIÓN

CORIDIMIS SRL, es una Empresa cuyo objetivo principal es la prestación de servicios de calidad, en operaciones de intermediación inmobiliaria, para aquellos clientes que quieren adquirir un inmueble ya sea en venta, alquiler o anticrético, en TACNA - PERU.

3.4. PRINCIPIOS DE LA EMPRESA

Responsabilidad: Conscientes de que las operaciones inmobiliarias son de mucha importancia para nuestros clientes e involucran una parte significativa de su patrimonio, todas las actividades en INMOBILIARIA – CORIDIMIS S.R.L. son realizadas con responsabilidad, en cumplimiento de los requisitos de nuestros clientes y la normativa legal vigente.

Oportunidad: En un mercado global y en permanente desarrollo, creemos que nuestros clientes merecen una atención inmediata y la gestión de sus bienes inmuebles en el mejor tiempo posible, por lo que en INMOBILIARIA - CORIDIMIS S.R.L, procuramos ser oportunos al atenderlos.

Veracidad: Todas las operaciones de intermediación inmobiliaria en INMOBILIARIA – CORIDIMIS S.R.L., son realizadas en apego a la real situación de cada transacción, tanto en aspectos técnicos como legales y administrativos, procurando siempre el mayor beneficio para nuestros clientes propietarios y demandantes.

3.5. SECTOR (FODA)

3.5.1. FORTALEZAS:

- Buena capacidad técnica y operativa para actividades
- Conocimiento de clientes y proveedores.
- Trato personalizado a potenciales clientes.

3.5.2. OPORTUNIDADES:

- Aumento de valor de propiedades
- Ser uno de los mejores en la enajenación de inmuebles
- Ampliación de nuestro sector a nivel nacional

3.5.3. DEBILIDADES:

- Limitada capacidad financiera para pre inversión – terrenos
- No se tiene una institución financiera que trabaje de manera fija con la empresa que facilite el capital para poder trabajar y construir los locales de una forma más rápida

3.5.4. AMENAZAS:

- Inestabilidad Económica, jurídica del estado peruano,
- Inexistencia de publicidad
- El gran margen de constructoras e inmobiliarias les permite bajar en el precio en situaciones difíciles.

3.6. ANALISIS CRÍTICO REFERENCIAL

Coridimis S.R.L es una organización que tiene más de 7 años en la ciudad de Tacna lo cual debería ser una señal positiva para la misma.

Sin embargo podemos ver que en su análisis FODA la empresa mostro más amenazas. Como también nos dio a conocer como se encuentra sus debilidades, oportunidades y fortalezas lo cual nos ayudara a mejorar como una organización prospera, y así poder llegar a ser una de las mejores organizaciones en su rubro.

Resaltando los anteriores puntos mencionados es importante para la empresa incorporar una Propuesta de mejora que permita llevar un buen control en sus actividades.

CAPITULO IV

DESARROLLO DEL TEMA

4. PROPUESTA DE MEJORA

La presente propuesta de mejora que estamos llevando a cabo le ayudara a la organización a tener un mejor control interno.

4.1. IDENTIFICACIÓN DEL ÁREA O VARIABLE A MEJORAR

El objetivo de esta propuesta de mejora es generar un cambio positivo en el área de su control interno de la empresa Coridimis S.R.L pues vienen presentando dificultades al momento de llevar sus labores principales en la alta gerencia tanto como en los empleados. Eso debido al poco conocimiento que tienen al realizar sus tareas diarias lo cual nos indica que su capacitación es casi nula.

LOCALIZACIÓN

ILUSTRACIÓN 2 - UBICACIÓN DE LA EMPRESA

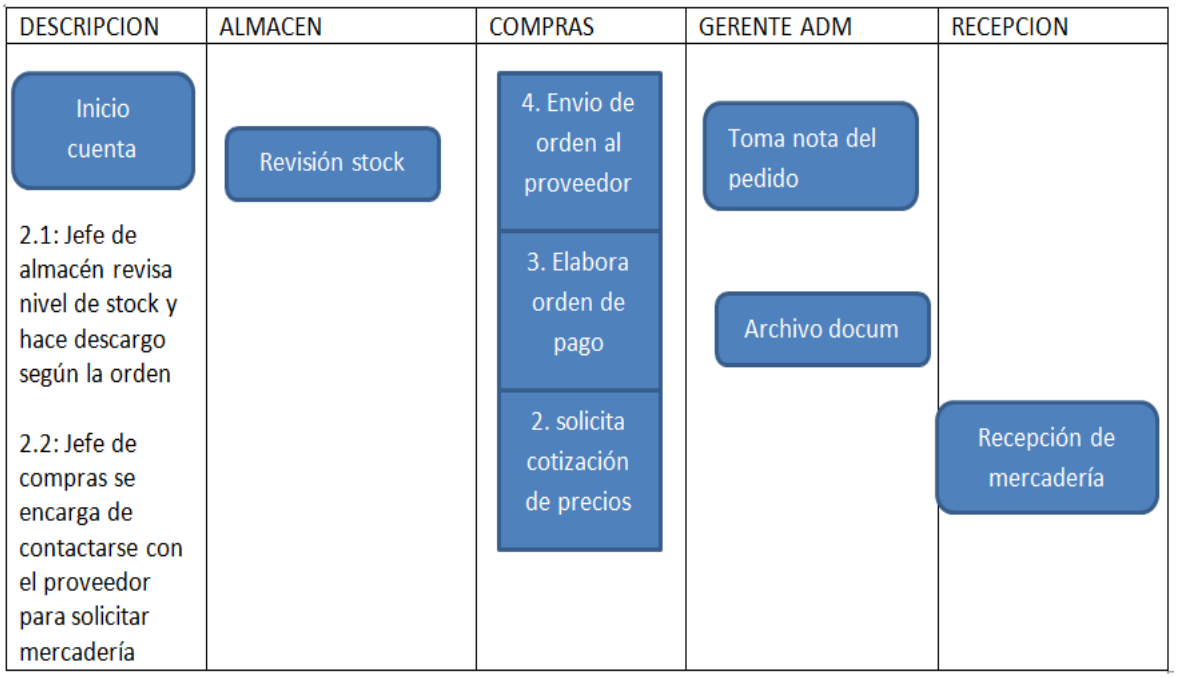
FUENTE: GOGLE MAPAS

4.2. DIAGNÓSTICO - PROCESO DE CADA AREA OPERATIVA – ELABORACIÓN MODELO COSO

4.2.1. DESCRIPCIÓN DE COMPRAS

Consiste en verificar el stock para disponer la venta, de caso contrario se debería toma nota del pedido con una respectiva cotización de precios según la gama de proveedores; luego se realiza la orden de compra sin tener en cuenta un control de calidad, es por ello que se toma de forma aleatoria la selección de proveedores dificultando una compra eficiente de la mercadería, aparte de que el área de gerencia es quien tiene a cargo constatar de que esta actividad se esa realizando y no maneja directamente los movimientos de pedidos para abastecer el almacén.

ILUSTRACIÓN 3 - FLUJOGRAMA COMPRAS



FUENTE CORIDIMIS S.R.L

A. DEFICIENCIAS DETECTADAS

- Se han sobrecargado de funciones de las cuales, el gerente no se encuentra apto para cumplir con eficiencia.
- No cuentan con cotización de proveedores, analizando que posiblemente pueden existir un favoritismo con algunos de ellos.
- Se maneja una baja estimación de compras y control en las operaciones diarias que realizan.

B. DEBILIDADES DETECTADAS

- Falta de conocimiento de gestión empresarial.
- No poseen un cotejo de documentación de respaldo entre proveedor y la empresa.
- Poca capacitación con respecto a manejos en una buena distribución de mercadería en almacén.

C. RIESGOS DETECTADOS

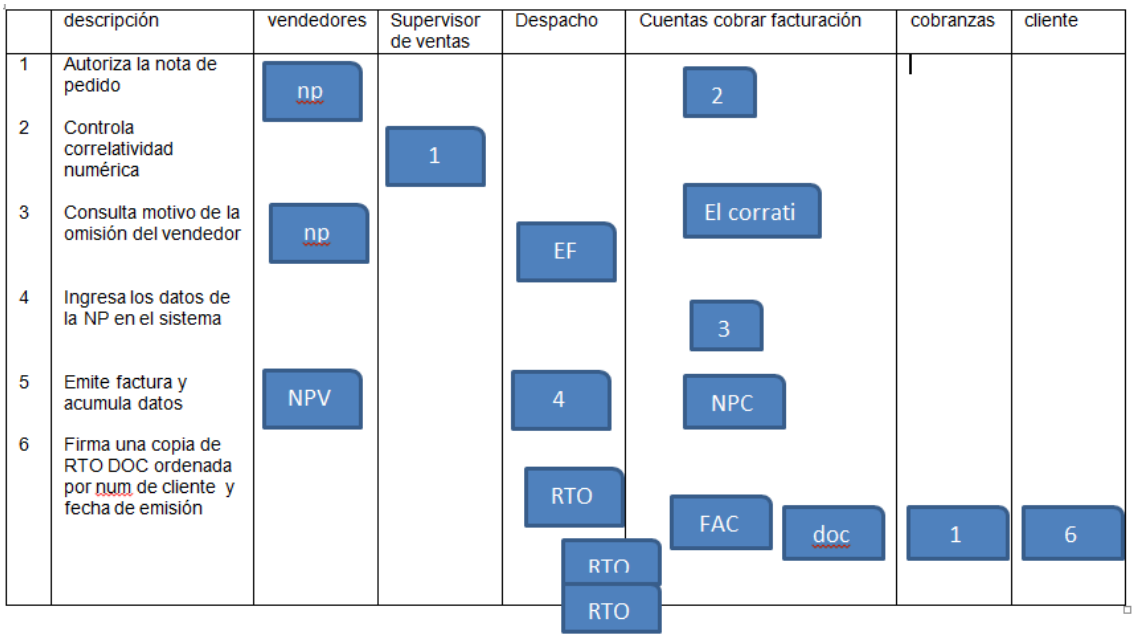
- Existen variaciones significativas con respecto a los costos estándar.
- A uno de los principales proveedores se le adeuda un monto significativo.
- Se han realizado numeroso pagos duplicados a los proveedores.

- Se detectaron grandes cantidades de mermas debido a la falta de control en la recepción por parte de los operarios.

4.2.2. DESCRIPCIÓN DE VENTAS

Consiste en la recepción de un pedido por parte del cliente, no se elabora la orden de venta, simplemente se encarga el almacenero toma la mercadería a disposición y se hace entrega al cliente, cuenta con ausencia de control de ventas a la entrega del pedido, y cuando se recibe la copia de factura no procede a ser anexada al documento firmado por el cliente inmediatamente es enviado a contabilidad para la codificación pero al momento de verificar la documentación se desconoce su ubicación ocasionando pérdida de tiempo y retrasos al momento de hacer el registro de la venta realizada al sistema.

ILUSTRACIÓN 4 - FLUJOGRAMA VENTAS



FUENTE: CORIDIMIS S.R.L

A. DEFICIENCIAS DETECTADAS

- Se desconoce si las facturas están codificadas o registradas de acuerdo con el tiempo real.
- Gerencia está tomando una responsabilidad que no corresponde según un buen manual de funciones, esto ocasiona un estancamiento en el área debido al sobre trabajo que se realiza.
- El personal encargado no brinda una atención adecuada a los clientes.

B. DEBILIDADES DETECTADAS

- Se ha detectado que algunas ventas son estimadas más no realizadas, considerando que realizan ventas omitidas.
- No se realizan programas para incentivar las ventas de la empresa.

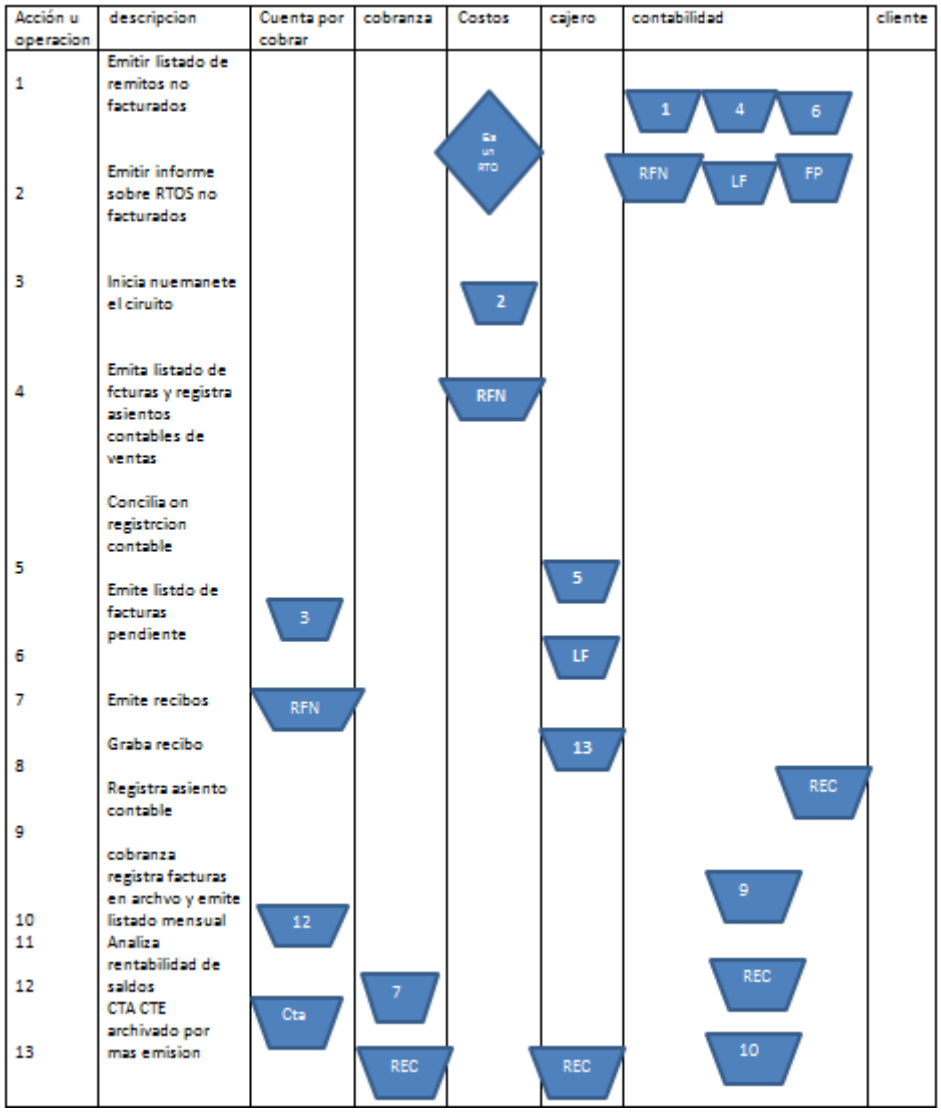
C. RIESGOS DETECTADOS

- La fuerza de ventas no es capacitada para mejorar el desempeño de sus funciones.
- La facturación es una falencia constante de los vendedores y no se han tomado medidas necesarias para su corrección.
- El IGV no declarado conlleva a evadir un cargo tributario que a mediano plazo mostraran posibles fiscalizaciones.

4.2.3. DESCRIPCIÓN DE COBRANZAS

Radica en Contabilidad, el auxiliar contable al momento de verificar la factura sobre si se encuentra cancelada o cobrada, presenta deficiencia por no contar con un control, esto pone en riesgo si realmente se está ejecutando la cobranza a los clientes y sobre si se ha depositado con una debida consignación real, es por ello que se realiza cruces de información con la entidad financiera para confirmar dichas transacciones; de las cuales la empresa ha venido realizando transacciones a cuentas personales con los clientes riesgo que al ser detectado se tomó las medidas de solicitar a los bancos operar con cuentas bancarias netamente a nombre de la empresa.

ILUSTRACIÓN 5 - FLUJOGRAMA COBRANZAS



FUENTE: CORIDIMIS S.R.L

A. DEBILIDADES DETECTADAS

- No se establece con un control en las facturas por cobrar
- No existe una buena circulación de los depósitos o transferencias recibidas por parte de los clientes con los estados de cuenta de las diferentes entidades financieras que cuenta la empresa.

B. DEFICIENCIAS DETECTADAS

- No están identificados los depósitos según las transacciones
- Bajo manejo al realizar cobros del efectivo, es decir ya que existen transacciones en dólares de las cuales el tipo de cambio genera variaciones riesgosas.
- No existe una buena circulación de los comprobantes de ventas con los estados de cuenta de las entidades financieras, ya que no posee con personal encargado de cumplir con esta función.

C. RIESGOS DETECTADOS

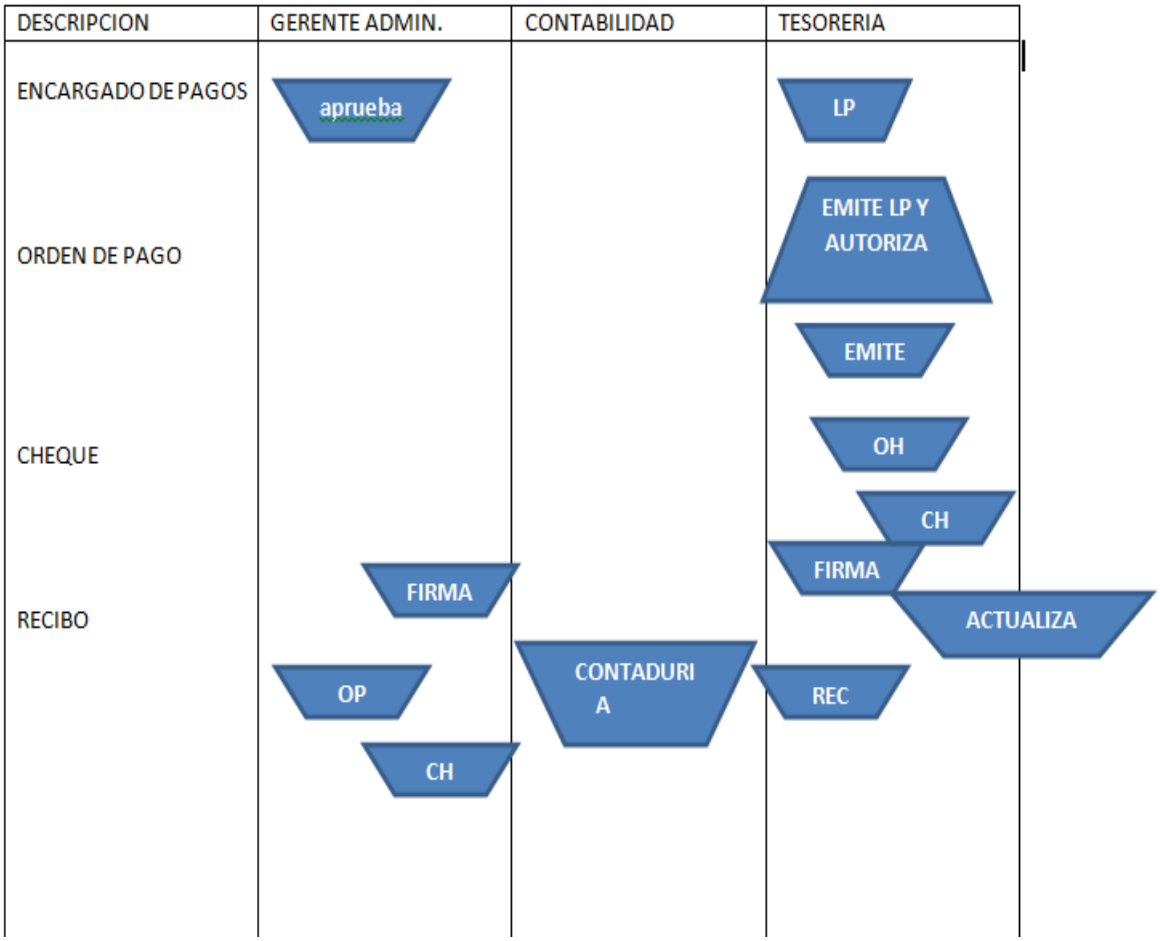
- Existe un aumento significativo en la cantidad y monto de las notas de crédito y ajustes.
- No cuenta con un análisis de riesgo crediticio en los clientes que permita una mayor fidelidad de los clientes.
- No se realizan sanciones o cargos adicionales aquellos clientes que no pagan a la fecha estimada, originando un bajo rendimiento de manejo de cartera disponible para compra.

4.2.4. DESCRIPCIÓN DE PAGO

Se describe que el área de gerencia se encuentra a encarga de revisar y cotejar las facturas con los pagos respectivo, sin embargo se maneja de esta forma debido a que no se encuentra establecida una departamento de Tesorería que se encargue del manejo de los pagos, al

momento de que Contabilidad se encarga de la recepción de comprobantes para su codificación y archivo muestra disconformidad debido a que no se encuentran con el monto que supuestamente se ha girado para el pago o la relación de las fechas no es la correcta.

ILUSTRACIÓN 6 - FLUJOGRAMA PAGOS



FUENTE: CORIDIMIS S.R.L

A. DEBILIDADES DETECTADAS

- Suelen no pagar de forma correcta según la factura emitida, fomentando que el proveedor ya no desee vender y cambie de cliente (empresa).

B. DEFICIENCIAS DETECTADAS

- No se lleva un control de los pagos realizados con los acreedores, si bien esto representa un grado de deficiencia regular, se debe ejecutar un mejor control.

C. RIESGOS DETECTADOS

- Se realiza un depósito de pago a la cuenta personal del proveedor y/o diferente al rubro de la empresa, generando disturbios con relación al sistema de registro.

4.2.5. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MODELO COSO

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 empresa, el mismo consta de cinco componentes interrelacionados derivados del estilo de la dirección e integrados al proceso de gestión. Estos elementos generan una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno y los componentes representan lo que se necesita para lograr los objetivos organizacionales.

Para poder realizar el levantamiento de la información y conocer la situación actual de la empresa “Coridimis S.R.L”, realizamos todos los procedimientos de control interno según el modelo COSO y sus respectivos componentes.

Para realizar la evaluación de control interno en la empresa se aplicó los métodos de: **cuestionario** mediante el cual se realizó la Matriz de Calificación del nivel de riesgo y confianza, tomando en cuenta los factores de control claves, asignando una ponderación y una calificación a cada una de ellos, de esta manera se consiguió una calificación ponderada con la que se logró determinar el nivel de riesgo y de confianza de cada componente.

Para hallar el nivel de confianza y el riesgo de cada componente
Utilizaremos lo siguiente:

Nivel de Confianza = Calificación Ponderada **/** Ponderado

Riesgo = Ponderado – Nivel de Confianza

TABLA 2 - RESULTADO DE CUESTIONARIO MODELO COSO

COMPONENTES	FACTOR	%	ESTADO
AMBIENTE DE CONTROL	CONFIANZA	35%	BAJO
	RIESGO	65%	REGULAR
EVALUACIÓN DE RIESGOS	CONFIANZA	15%	DEFICIENTE
	RIESGO	85%	ALTO
ACTIVIDADES DE CONTROL	CONFIANZA	41%	BAJO
	RIESGO	59%	REGULAR
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	CONFIANZA	0%	DEFICIENTE
	RIESGO	100%	ALTO
SUPERVISIÓN	CONFIANZA	50%	REGULAR
	RIESGO	50%	REGULAR

FUENTE: PROPIA

TABLA 3 - INTERVALO SEGÚN CUESTIONARIO COSO

NIVEL DE CONFIANZA	INTERVALOS	RIESGO
Deficiente	0 -25	Deficiente
Bajo	25-50	Bajo
Regular	50-75	Regular
Alto	75-100	Alto

FUENTE: PROPIA

4.2.6. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Mediante el uso de los componentes del COSO se logró observar que la empresa presento un nivel de confianza BAJO en las áreas analizadas; dado que al no contar con una plan estratégico confiable, objetivos generales y específicos definidos ha generado una gestión ineficiente; es decir; no son dados a conocer a todo el personal operativo, generando que no exista una comunicación en las áreas de la empresa, ocasionando deficiencias y variaciones de información respecto a los clientes. Asimismo para el nivel de riesgo encontrado es REGULAR, se debe a que la empresa no cuenta con un manual de funciones (MOF), un personal calificado, asimismo, la dirección no identifico los riesgos potenciales que afectan las actividades de la empresa.

Si bien la empresa cuenta con algunos procesos que generan información y datos reales emitidos a través de informes que realizo la gerencia pero no se dan a conocer acerca de las actividades realizadas, se mantiene la satisfacción de los clientes pero no en el nivel esperado.

Esto se debe a la inexistencia de indicadores que permitan medir el rendimiento de cumplimiento de las metas planteadas por la empresa.

Donde hemos detectado un nivel de confianza siendo DEFICIENTE, motivo a que la entidad presenta alta insuficiencia de información y comunicación a todos los miembros para el logro de objetivos y un mejor desempeño esto conlleva a un nivel del riesgo ALTO, debido a que no hay reglamento interno, los procedimientos adecuados que llevan a cabo

dentro de la entidad, están elaborados de manera empírica al no existir ningún tipo de manual que regule las actividades. Actualmente se realiza un monitoreo por parte del personal de gerencia siento este no eficiente en la revisión de todas las actividades que se realizan en la empresa y no se realiza una evaluación constante para controlar si todo se cumple según las funciones asignadas tanto externos e internos de la empresa.

A. DISCUSION

Luego de haber realizado un análisis con la utilización del instrumento de estudio se logró apreciar que la entidad viene contando con diversas deficiencias que no le permiten crecer ni de forma interno como externo, limitándose a poder operar a gran escala, esto se debe al no llevar un manejo contable o fidedigno de las transacciones, operaciones y los objetivos que se han venido planteando no son los adecuados según lo que aparentemente realizan. Por ende la aplicación de un modelo COSO como herramienta para diseñar un Sistema de control Interno permitió realizar un análisis de los riesgos existentes en las diversas áreas operativas, a partir de la identificación de sus objetivos estratégicos y factores críticos de éxito.

4.3. DEFINICION DE PROPUESTAS Y PLANES DE ACCION

Con la siguiente propuesta esperamos contribuir al correcto desempeño de la empresa, la misma que está elaborada en base al análisis de Control Interno enfocado sobre todo en el Modelo COSO a través de componentes y sus factores respectivos realizados en la entidad.

Según los resultados de los cuestionarios de modelo coso nos refleja que la entidad no cuenta con un buen control interno. Para mejorar ello decidimos proponer y mejorar las partes más necesitadas e importantes para la entidad.

4.3.1. PROPUESTA DE SOLUCIÓN PARA LA PARTE ADMINISTRATIVA

A. GERENCIA GENERAL

TABLA 4 - DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES POR CARGO

UNIDAD ORGANICA	GERENCIA GENERAL
CARGO ESTRUCTURAL	GERENTE GENERAL

FUENTE PROPIA

A.1 FUNCIÓN BÁSICA

Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades comerciales, operativas, financieras y administrativas, de

acuerdo a las políticas y estrategias establecidas por la empresa.

A.2 FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Ejercer la representación legal de la empresa Coridimis S.R.L ante las autoridades, entidades.
- Organismo público y privados, nacionales y extranjeros, de acuerdo a las atribuciones conferidas por el Directorio.
- Ejercer la dirección, coordinación y control administrativo, operacional y comercial.
- Planear, definir, implementar y dirigir las políticas y estrategias generales de gestión.
- Dirigir y controlar el proceso de planeamiento estratégico, técnico y operacional.
- Establecer y evaluar periódicamente los objetivos y metas generales para los diferentes Sistemas de Gestión Empresarial, así como aprobar los específicos para cada una de ellos Gerencia administrativa.

B. GERENCIA ADMINISTRATIVA

Tabla 5 - GERENCIA ADMINISTRATIVA

UNIDAD ORGANICA	GERENCIA ADMINISTRATIVA
CARGO ESTRUCTURAL	GERENTE ADMINISTRATIVO

FUENTE: PROPIA

B.1 FUNCIÓN BÁSICA

Organizar, coordinar, ejecutar y controlar todas las actividades relacionadas con los procesos y actividades de logística, recursos humanos, contabilidad. Proponer e implantar sistemas de control e información que garanticen la correcta administración de los recursos de Coridimis S.R.L.

B.2 FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Coordinar con las diferentes áreas de la empresa de línea y de apoyo, a fin de atender sus necesidades oportunas y eficientemente.
- Implantar una cultura basada en un estilo de liderazgo participativo, orientado a la eficiencia y efectividad de la gestión empresas así como el reconocimiento de los aportes de los trabajadores.
- Implantar normas, políticas y procedimientos administrativos y financieros dentro de un marco de mejoramiento continuo.

- Coordinar y conducir la formulación y evaluación de los programas de desarrollo del potencial humano de la empresa; en lo relativo a la capacitación, entrenamiento, desarrollo de líneas de carrera, evaluación de desempeño, desplazamiento de servidores y generación de programas motivacionales.
- Coordinar, conducir, desarrollar, proponer, implementar y administrar Estructuras Remunerativas racionales, equitativas y técnicamente conceptualizadas, así como programas de beneficios y compensaciones adicionales.

C. LOGÍSTICA

TABLA 6 - DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES POR CARGO

UNIDAD ORGANICA	ÁREA DE LOGÍSTICA
CARGO ESTRUCTURAL	JEFE DE ÁREA DE LOGÍSTICA

FUENTE PROPIA

C.1 FUNCIÓN BÁSICA

Es el encargado de la administración de los recursos, materiales, servicios generales y no personales, con el fin de garantizar la adquisición y disposición de estos, de manera oportuna necesaria y eficiente según las necesidades de las áreas de la Empresa. Así como la administración de compras, el

planeamiento de stock, los servicios generales, la administración de almacenes y control patrimonial.

C.2 FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Coordinar, dirigir y controlar la formulación del planeamiento de stock, y del Plan anual de compras.
- Coordinar, conducir y proponer el presupuesto operativo de adquisiciones de bienes y servicios, de acuerdo a políticas, normas y estrategias establecidas.
- Proponer e implementar políticas y normas específicas para la administración del sistema logístico.
- Dirigir, controlar y evaluar el proceso de adquisición de insumos, maquinarias, equipos, repuestos, materiales y servicios que permitan el normal desarrollo de las operaciones.

D. RECURSOS HUMANOS

TABLA 7 - IDENTIFICACIÓN CARGO

UNIDAD ORGANICA	ÁREA DE RECURSOS HUMANOS
CARGO ESTRUCTURAL	JEFE DE RECURSOS HUMANOS

FUENTE: PROPIA

D.1 FUNCIÓN BÁSICA

Proponer, implementar y controlar la ejecución de los planes, políticas, procedimientos y normas relacionadas con la administración de los Recursos Humanos: Contratación, capacitación y desarrollo, incentivos, evaluación de personal, remuneración.

D.2 FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Desarrollary administrar políticas y programas de administración de personal
- Efectuar un control de asistencia, permanencia y puntualidad
- Mantener los record y files del personal
- Desarrollarlos perfiles y conducir los procesos de reclutamiento, selección e inducción del personal
- Proponer e implementar un sistema de gestión e información de los recursos humanos.

E. TESORERÍA

TABLA 8 - DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES POR CARGO

UNIDAD ORGANICA	ÁREA DE TESORERÍA
CARGO ESTRUCTURAL	JEFE DE TESORERÍA

FUENTE: PROPIA

E.1 FUNCIÓN BÁSICA

Verificar la actualización permanente del registro contable de las transacciones financieras de conformidad con el respectivo Sistema de contabilidad.

E.2 FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Visar y firmar los diferentes documentos administrativos contables.
- Revisar y firmar los diferentes documentos relacionado con los desembolsos e ingresos de fondos y cheques.
- Elaborar y analizar mensualmente la información financiera y conciliaciones de pagos del ejercicio.
- Realizar arqueos no previstos de supervisión del fondo para pagos en efectivo y/o fijo para caja chica y la recaudación diaria en ventanilla.
- Mantener el archivo adecuado de las informaciones y otros documentos del área.

F. COBRANZAS Y VENTAS

TABLA 9 - IDENTIFICACIÓN CARGOS

UNIDAD ORGANICA	ÁREA DE COBRANZAS Y CONTROL DE VENTAS
CARGO ESTRUCTURAL	JEFE DE VENTAS

FUENTE: PROPIA

F.1FUNCIÓN BÁSICA

Incrementar las ventas y disminuir la morosidad en los pagos; logrando brindar productos de calidad al público, dentro del ámbito de responsabilidad de la Empresa.

F.2 FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Realizar supervisiones a la gestión de cobranza normal y otorgar facilidades de pago al buen cliente.
- Planificar, proponer: políticas de créditos y cobranzas de conformidad a las disposiciones de la empresa.
- Realizar el análisis de la cartera de deudores y proponer medidas correctivas.
- Realizar reporte de gestión mensual, trimestral y anual.
- Establecer políticas de fraccionamiento de deudas de acuerdo a antigüedad, situación social y económica del deudor.

4.3.2. PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS EN LAS AREAS REQUERIDAS

A. PROCEDIMIENTO DEL ÁREA DE LOGÍSTICA

TABLA 10 - PROCEDIMIENTO 01 – REQUERIMIENTO DE COMPRA

PROCEDIMIENTO N° 1	**REQUERIMIENTO DE COMPRA**
OBJETIVO	**IDENTIFICAR LA CARENCIA DE INSUMOS PARA EL STOCK**
Mediante este proceso se desarrollara el mecanismo de compras de la mercadería requerida, según:	
1. Comprobar la mercadería (stock) en almacén, para disponer de este tipo de material.	
2. Solicitud de compra a) Se procede a emitir una solicitud de compra al área de logística b) Tener una archivador para documentar los pedidos realizados.	
PREVIA CAPACITACIÓN	**COSTO S/.100.00**

FUENTE: PROPIA

TABLA 11 - PROCEDIMIENTO 02 – SELECCIÓN DEL PROVEEDOR

PROCEDIMIENTO N° 2	**SELECCIÓN DEL PROVEEDOR**
OBJETIVO	**CONSEGUIR MERCADERÍA DE CALIDAD QUE CUMPLAN LOS REQUERIMIENTOS SOLICITADOS**
Mediante este proceso nos encargaremos de analizar las ofertas de los proveedores e identificar la alternativa que se ajusta a las necesidades de la entidad, según:	
1. Calificación de proveedor Se prioriza una nueva clasificación de proveedores, los cuales serán calificados mediante un envió de carta de invitación, determinando: a) Experiencia pertinente b) Desempeño con clientes en relación con los competidores c) Requisitos de calidad del producto, precio, entrega y repuesta ante posibles problemas	
2. Cotizaciones Solicitar por lo menos 2 a 3 cotizaciones, en caso de ser nuevos proveedores; posteriormente realizar pruebas de satisfacción y seleccionar aquel que cumple con los requisitos	
3. Evaluación de la alternativa más conveniente Se definirá la alternativa más conveniente según: calidad, precio, oportuna entrega de pedido	
Posible Riesgo La empresa contaba con una lista de proveedores con los que ya vino trabajando pero al solicitar un pedido, no solían cubrir las necesidades o son ineficientes, es por ello es recomendable, identificar si existe un favoritismo por aquellos proveedores, cotizar según estándares (precio, calidad, eficiencia de entrega)	
PREVIA CAPACITACIÓN	**COSTO S/.100.00**

FUENTE: PROPIA

TABLA 12 - PROCEDIMIENTO 03 – ADQUISICIÓN Y RECEPCIÓN DE MERCADERÍA

PROCEDIMIENTO N° 3	ADQUISICIÓN Y RECEPCIÓN DE MERCADERÍA
OBJETIVO	PROVEER MERCADERÍA DE CALIDAD, ADECUADO CONTROL
1. Este procedimiento hace referencia a la realización de la compra, mediante una llamada, correo electrónico al proveedor emitiendo una orden de compra, en el cual debe constatar: a) Cantidad b) Especificación del producto c) Tiempo de entrega d) Firmas de autorización	
2. Recepción de la mercadería solicitada, donde se verifica lo siguiente: a) La respectiva factura y guía de remisión verificando el buen estado del producto. b) La mercadería recibida es la especificada en la orden de compra. c) La factura recibida coincide con la orden de compra.	
3. Envió de insumos a almacén Las mercaderías se entregan en almacén para que proceda con un registro de ingreso y respectiva documentación: a) Copia de la orden de compra y factura b) Guía de remisión	
Asimismo, operario de almacén procede a entregar al área de Logística el respectivo comprobante de ingreso de la mercadería recibida.	
CAPACITACION AL PERSONAL	COSTO: S/. 200.00

FUENTE: PROPIA

TABLA 13 - PROCEDIMIENTO 04 - ENVÍO DE DOCUMENTACIÓN AL AUXILIAR CONTABLE

PROCEDIMIENTO N° 4	ENVÍO DE DOCUMENTACIÓN AL AUXILIAR CONTABLE
OBJETIVO	REGISTRAR CONTABLEMENTE EL INGRESO DE TODA MERCADERÍA.
1. Entregar factura y copia de la orden de ingreso al operario de almacén.	
2. La documentación recibida de la compra es enviada al auxiliar contable para su registro contable y archivo.	
COSTO: NO CORRESPONDE	

FUENTE: PROPIA

B. PROCEDIMIENTO DEL ÁREA COBRANZAS Y VENTAS

TABLA 14 - PROCEDIMIENTO 01 - PEDIDO DE MERCADERÍA

PROCEDIMIENTO N° 1	PEDIDO DE MERCADERÍA
OBJETIVO	Cumplir con los requerimientos y específicamente del cliente
1. Recepción del pedido: recibir orden de compra del cliente por correo electrónico o llamada2. La documentación recibida de la compra es enviada al auxiliar contable para su registro contable y archivo. Pedido de mercadería, se realizara lo siguiente: Enviar copia de orden de compra a operario de almacén para que verifique en stock.	
2. Solicitud de facturación a) Recibir confirmación del pedido b) Revisar el estado del cliente c) Registrar y procesar en el sistema el pedido realizado. d) Enviar la orden de compra al auxiliar contable para que proceda a generar la respectiva factura.	
CAPACITACION	COSTO: S/.150.00

FUENTE: PROPIA

TABLA 15 - PROCEDIMIENTO 02- DESPACHO DE MERCADERÍA

PROCEDIMIENTO N° 2	DESPACHO DE MERCADERÍA
OBJETIVO	Realizar la entrega de la mercadería Solicitada de forma oportuna al cliente.
1. Entrega de productos Toda entrega de mercadería está exenta de recargos adicionales, brindándole al cliente confianza y mayor seguridad, teniendo en cuenta lo siguiente: a) Elaborar comprobante de egreso de almacén y enviar al área de Cobranzas y ventas. b) El nuevo cliente debe acercarse a las instalaciones de la empresa para retirar su pedido junto a la factura. c) Para aquellos clientes frecuencias se realiza la distribución del producto a la fecha, hora y lugar acordados, y se entrega al cliente la respectiva factura junto con su guía de remisión.	
CAPACITACION – ELABORACION	COSTO: S/. 250.00

FUENTE: PROPIA

TABLA 16 - PROCEDIMIENTO 03 - SERVICIO DE POST- VENTA

PROCEDIMIENTO N° 3	SERVICIO DE POST- VENTA
OBJETIVO	GARANTIZAR LA CONFORMIDAD DEL CLIENTE
Este servicio se lleva a cabo, mediante lo siguiente: a) Garantías en caso de fallas de mercadería b) Descuentos especiales para aquellos clientes en sus compras futuras.	
COSTO: NO CORRESPONDE	

FUENTE: PROPIA

C. PROCEDIMIENTO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

TABLA 17 - PROCEDIMIENTO 01 – RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL

PROCEDIMIENTO N° 1	RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL
OBJETIVO	IDENTIFICAR CANDIDATOS CALIFICADOS Y CAPACES DE OCUPAR CARGOS DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN.
La empresa trata de buscar individuos y obteniendo información al respecto, para determinar si se ajusta a las necesidades del cargo y su nivel de capacidad de desempeño. Para ello se realiza los siguientes: 1. Definición del perfil del postulante a. Establecer las competencias o características que debe cumplir una persona para que pueda postular al puesto.	
b. Determinar conocimiento, experiencia, habilidades y actitudes que debe poseer la persona. c. Identificar la capacidad del postulante para adaptarse al ambiente o a la cultura de la empresa.	
2. Búsqueda / convocatoria de postulantes *a.* Publicar anuncios o avisos en diarios e internet. *b.* Revisar archivos o bases de datos de personas que anteriormente habían enviado su currículum. *c.* Todos los postulantes serán sometidos necesariamente y obligatoriamente al proceso de selección. a) Garantías en caso de fallas de mercadería b) Descuentos especiales para aquellos clientes en sus compras futuras.	
PUBLICIDAD	COSTO: S/. 50.00

FUENTE: PROPIA

TABLA 18 - PROCEDIMIENTO 02 - SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN DEL PERSONAL

PROCEDIMIENTO N° 2	SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN DEL PERSONAL
OBJETIVO	DETERMINAR A LA PERSONA PARA EL CARGO A DESEMPEÑAR
Se escogerá entre los candidatos que se han reclutado, aquel que tenga mayores posibilidades para ajustarse al cargo vacante.	
Para ello se realiza los siguientes: 1. Pruebas técnicas y psicológicas · Realizar a los postulantes un test técnico y psicológico para determinar su equilibrio emocional y aptitud para el puesto de trabajo requerido.	
2. Entrevista · Realizar al postulante una entrevista formal con el gerente administrativo o contador.	
3. Verificar referencias · Comprobar la veracidad de las referencias brindadas por el postulante, comunicándose con sus anteriores jefes.	
4. Elegir al candidato · Proceder con la elaboración y firma de contrato.	
5. Legalización del contrato a. Registrar el contrato de trabajo mediante el portal del ministerio de trabajo y promoción del empleo MTPE (tres ejemplares) b. Generar aviso de entrada del nuevo empleado por medio del portal del MTPE. c. Afiliar al trabajar al seguro social (ESSALUD)	
6. Capacitación del personal · Capacitar al personal para que pueda desempeñar correctamente su nuevo puesto, e informarle sobre los procedimientos, políticas de la empresa. El nuevo trabajador debe tener: · Inducción del puesto a desempeñar · Ayudas técnicas.	
CAPACITACION	COSTO: S/.200.00

FUENTE: PROPIA

TABLA 19 - PROCEDIMIENTO 03 - EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL CARGO

PROCEDIMIENTO N° 3	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL CARGO
OBJETIVO	EVALUAR LA EFICIENCIA DE LOS EMPLEADOS PARA ELABORAR PLANES DE MEJORA
La empresa considera varios factores para la evaluación de desempeño de sus colaboradores, los cuales se detallan en lo siguiente: 1. Calidad de trabajo Proporcionar documentación adecuada y oportuna para evaluar la exactitud la exactitud, seriedad y utilidad en las áreas encomendadas.	
2. Cantidad de trabajo Realizar un volumen aceptable de trabajo en comparación con lo que cabe esperar razonablemente en las circunstancias actuales del puesto de trabajo, cumplir con el calendario de entregas de trabajos.	
3. Conocimiento del puesto Medir el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo realizado para evaluar el desarrollo, evolución y mejorar la capacidad de desempeño.	
4. Planificación Programar las actividades de trabajo a fin de cumplir plazos y utilizar los recursos necesarios con eficiencia	
5. Relaciones laborales a. Relación que el empleado mantiene con sus compañeros, respecto a informar sobre tareas, resultados y problemas. b. Relación que el empleado mantiene con su supervisor, en cuanto a informar sobre el proceso de su trabajo y problemas que puedan suscitarse, respecto a informar sobre tareas, resultados y posibles problemas. c. Relación que el empleado mantiene con clientes, proveedores y personal externo.	
6. Responsabilidades Capacitar al personal ara que se pueda desempeñar correctamente en su nuevo puesto, e informarle sobre los procedimiento, políticas de la empresa.	
CAPACITACION – RECONOCIMIENTO	COSTO: S/. 350.00

FUENTE: PROPIA

TABLA 20 - PROCEDIMIENTO 04 - LIQUIDACIÓN DE PERSONAL

PROCEDIMIENTO N° 4	LIQUIDACIÓN DE PERSONAL
OBJETIVO	ANALIZAR LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL.
1. Renuncia de personal	
Si el trabajador no se encuentra conforme en la empresa este puede renunciar, se da por voluntad propia de cada trabajador y se realiza dela siguiente manera: a. El empleado debe entregar una carta de renuncia, expresando las causales y hechos en que se fundamenta. b. El empleado debe entregar una lista de asuntos pendientes sobre sus labores. c. El empleado debe entregar de manera formal todos los insumos e implementos de trabajo asignados. d. Se informa al empleado la fecha de entrega de la respectiva liquidación. e. Adjuntar constancia de trabajo y retiro de seguro social.	
2. Despido de personal El despido ocurre porque el trabajador ha incumplido con las políticas establecidas por la empresa. Se realiza lo siguiente: a. Se comunica al departamento de recursos humanos el motivo del despido. b. Se entrega notificación de despido al empleado. c. Solicitar el acta finiquito mediante el portal del ministerio de trabajo y promoción del empleo (MTPE) (tres originales) d. Informar al empleado la fecha de entrega de la respectiva liquidación e. Adjuntar constancia de trabajo y retiro de seguro social.	
CAPACITACION	COSTO: S/. 200.00

FUENTE: PROPIA

D. PROPORCIONAR MEDIOS DE INFORMACIÓN PARA OBTENER UNA OPORTUNA COMUNICACIÓN QUE AYUDE UNA MEJORA EN LOS PROCESOS OPERATIVOS.

- Establecer canales de comunicación en los cuales el personal este bien capacitado sobre los objetivos propuestos por la empresa
- Estrategias organizacionales, hacer presente del plan de implementación sobre el manual (MOF) y flujogramas que se tiene que ir utilizando para cumplir con eficiencia las funciones y áreas.
- Establecer estrategias operativas; como hacer la elaboración informes trimestrales, respecto al cumplimiento con los objetivos y situaciones del área.

4.4. DEFINICION DE MECANISMO DE CONTROL

Observando la problemática de la empresa optamos por una propuesta de mejora en el control interno en la que puedan ayudar a supervisar las distintas áreas de la empresa

4.4.1. INDICADORES DE GESTION Y CONTROL

Los indicadores de gestión son uno de los agentes determinantes para que todo proceso de producción, se lleve a cabo con eficiencia y eficacia,

es implementar en un sistema adecuado de indicadores para calcular la gestión o la administración de los mismos, con el fin de que se puedan efectuar y realizar los indicadores de gestión en posiciones estratégicas que muestren un efecto óptimo en el mediano y largo plazo, mediante un buen sistema de información que permita comprobar las diferentes etapas del proceso logístico.

Un sistema de control de gestión tiene como objetivo facilitar a los administradores con responsabilidades de planeación y control de cada uno de los grupo operativo, información permanente e integral sobre su desempeño, que les permita a éstos autoevaluar su gestión y tomar los correctivos del caso.

Hemos visto por conveniente recomendar y proponer a la empresa Coridimis S.R.L la utilización de indicadores de gestión y control para la supervisión de ella misma.

4.4.2. PROPUESTA DE INDICADORES DE GESTION Y CONTROL

TABLA 21 - INDICADORES DE GESTION Y CONTROL

INDICADOR)	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO (COMENTARIO)
Calidad de los Pedidos Generados	Número y porcentaje de pedidos de compras generadas sin retraso, o sin necesidad de información adicional	Productos Generados sin Problemas x 100 / Total de pedidos generados	Cortes de los problemas inherentes a la generación errática de pedidos, como: costo del lanzamiento de pedidos rectificadores, esfuerzo del personal de compras para identificar y resolver problemas, incremento del costo de mantenimiento de inventarios y pérdida de ventas, entre otros.
Entregas perfectamente recibidas	Número y porcentaje de pedidos que no cumplen las especificaciones de calidad y servicio definidas, con desglose por proveedor	Pedidos Rechazados x 100 / Total de Órdenes de Compra Recibidas	Costos de recibir pedidos sin cumplir las especificaciones de calidad y servicio, como: costo de retorno, coste de volver a realizar pedidos, retrasos en la producción, coste de inspecciones adicionales de calidad, etc
Índice de duración de Mercancías	Proporción entre el inventario final y las ventas promedio del último período. Indica cuantas veces dura el inventario que se tiene.	inventario Final x 30 días / Ventas Promedio	Altos niveles en ese indicador muestran demasiados recursos empleados en inventarios que pueden no tener una materialización inmediata y que está corriendo con el riesgo de ser perdido o sufrir obsolescencia.
Costo de Almacenamiento por Unidad	Consiste en relacionar el costo del almacenamiento y el número de unidades almacenadas en un período determinado	almacenamiento / Número de unidades almacenadas	Sirve para comparar el costo por unidad almacenada y así decidir si es más rentable subcontratar el servicio de almacenamiento o tenerlo propiamente.
Nivel de Cumplimiento Del Despacho	Consiste en conocer el nivel de efectividad de los despachos de mercancías a los clientes en cuanto a los pedidos enviados en un período determinado.	Número de despachos cumplidos x 100 / Número total de despachos requeridos	Sirve para medir el nivel de cumplimiento de los pedidos solicitados al centro de distribución y conocer el nivel de agotados que maneja la bodega.
Nivel de cumplimiento entregas a clientes	Consiste en calcular el porcentaje real de las entregas oportunas y efectivas a los clientes	Total de Pedidos no Entregados a Tiempo / Total de Pedidos Despachados	Sirve para controlar los errores que se presentan en la empresa y que no permiten entregar los pedidos a los clientes. Sin duda, esta situación impacta fuertemente al servicio al cliente y el recaudo de la cartera.
Calidad de la Facturación	Número y porcentaje de facturas con error por cliente, y	Facturas Emitidas con Errores / Total de Facturas	Generación de retrasos en los cobros, e imagen de mal servicio al cliente, con la consiguiente pérdida de ventas.
Costos Logísticos	Está pensado para controlar los gastos logísticos en la empresa y medir el nivel de contribución en la rentabilidad de la misma.	Costos Totales Logísticos / Ventas Totales de la Compañía	Los costos logísticos representan un porcentaje significativo de las ventas totales, margen bruto y los costos totales de las empresas, por ello deben controlarse permanentemente. Siendo el transporte el que demanda mayor interés.
Márgenes de Contribución	Consiste en calcular el porcentaje real de los márgenes de rentabilidad de cada referencia o grupo de productos	Venta Real Producto / Costo Real Directo Producto	Sirve para controlar y medir el nivel de rentabilidad y así tomar correctivos a tiempo sobre el comportamiento de cada referencia y su impacto financiero en la empresa.

4.4.3. CRONOGRAMA DEL PLAN DE ACCION

ILUSTRACIÓN 7 - CRONOGRAMA PLAN DE ACCION

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PRESUPUESTO	MESES															
			1				2				3				4			
			SEMANAS															
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
REUNION CON EL GERENTE GENERAL	GERENTE GENERAL - ESPECIALISTA	NO CORRESPONDE																
RECOLECCION DE INFORMACION	ESPECIALISTAS	SI CORRESPONDE																
APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	PERSONAL - ESPECIALISTAS	SI CORRESPONDE																
PROCEDIMIENTOS Y TECNICAS DEL CONTROL INTERNO	ESPECIALISTAS - PERSONAL	SI CORRESPONDE																
DIAGNOSTICO DEL PROBLEMA	ESPECIALISTAS	SI CORRESPONDE																
DEFINICION DE LA PROPUESTA DE MEJORA	ESPECIALISTAS	SI CORRESPONDE																
IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA DE MEJORA	GERENTE GENERAL - PESRSONAL	SI CORRESPONDE																
CONTROL Y SUPERVICION	SUPERVISORES - GERENTE	SI CORRESPONDE																
ANALISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS	ESPECIALISATAS - GERENTE	SI CORRESPONDE																
CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA REALIZADA	ESPECIALISTAS - GERENTE	NO CORRESPONDE																

FUENTE: PROPIA

CAPITULO V

SUGERENCIAS Y CONCLUSIONES

5.1. SUGERENCIAS

La Empresa Coridimis S.R.L debe hacer uso del presente trabajo para un buen entendimiento del concepto técnico de control interno, puesto que será de mucha utilidad para el mejoramiento de todos sus procesos en las diferentes áreas

Se debe de dar a conocer la misión, visión y objetivos a todo el personal de la empresa ya que será de vital importancia para establecer cuales son y hacia donde se quiere llegar, de manera en que se trabaje en equipo para poder alcanzarlos.

Establecer controles que permitan evaluar el adecuado cumplimiento y funcionamiento de las actividades de cada área y permita tomar decisiones adecuadas y oportunas. Implantar sistema de control de inventarios para el manejo adecuado de las existencias. Implementar un reglamento específico de operaciones que norme las responsabilidades y competencias del área de Recursos Humanos y permita a la misma tomar decisiones adecuadas.

Se debe incorporar indicadores de rendimiento en la empresa para asi poder ver si están cumpliendo con sus objetivos como también para re direccionar la misma gestión.

5.2. CONCLUSIONES

Culminando con la presente tesis podemos decir que el control interno son un conjunto de planes métodos y procedimientos adoptados por la entidad con el fin de salvaguardar que sus activos estén debidamente protegidos y que las actividades cotidianas de la empresa pueda desarrollarse eficazmente.

- Por ende podemos afirmar que la empresa Coridimis S.R.L cuenta con muchos puntos críticos al no contar con una buena estructura organizacional. Al realizar el cuestionario de control interno nos permitió tener un análisis de los riesgos más latentes identificando los puntos críticos en cada proceso.

- Al no tener un buen control interno, procedimientos y políticas que ayuden a mejorar los procesos no se podrá tener información de la entidad generando limitaciones de facultades permitiendo procesos y decisiones indebidas que en un futuro serán resultados negativos para la empresa.

- Coridimis S.R.L no cuenta con un adecuado control y supervisión de la entidad eso debido a que no existen canales de información adecuados para que el personal esté capacitado y pueda conocer sus responsabilidades diarias.

Bibliografía

Aguirre, J. (2011). Control Interno, Áreas específicas de implantación, Procedimientos y control. España: Editorial Cultural de ediciones S.A.

Benitez Torres, C. (2014). Diseño de un sistema de control interno administrativo, financiero y contable para la ferretería my friend, ubicada en el sector los ceibos de la ciudad de ibarra, provincia de Imbabura. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.

Casal, A. M. (JUNIO de 2014). EL CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. Obtenido de http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/cya/cya_v10_n19_05.pdf

Coso, R. d. (s.f.). Resultados de implementación del modelo de encuesta de cada uno de los componentes del sistema Coso.

Estupiñán Gaitán, R. (2016). ECOE.

ESTUPIÑAN, G. R. (2006). “Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales”. (Vol. 2da. Edición.). Bogota, Colombia.: Ecoe Ediciones Cía Ltda. 2da. Edición.

Gustavo Cepeda, A. (2013). Auditoría y Control Interno. Bógota, Colombia: Edit. Emma.

Horgren, I. (2014). Contabilidad. México: Pearson.

inter, C. &. (s.f.). LOS NUEVOS CONCEPTOS DEL CONTROL INTERNO. En C. &. 1997, LOS NUEVOS CONCEPTOS DEL CONTROL INTERNO. MADRID, MADRID, ESPAÑA: DIAZ DE SANTOS S.A.

Jones, G., & George, J. M. (2011). Administración Contemporánea. México: Mc Graw.

Mantilla B., S. (2015). Control Interno, Informe Coso. Colombia: Ecoe Ediciones.

Nordeste, U. N. (2012). Auditoría de organizaciones no Gubernamentales.Una Visión . Argentina: UNNE.

Orlando. (2012). 14.

Peña Bermúdez, J. M. (2010). El control, la auditoria y la revisoría fiscal (Vol. 2da edición abril de 1998). Ecoe ediciones.

PERDOMO , M. A. (2003). Fundamentos de Control Interno. (Vol. Novena Edición). México: Editorial Thomson.

Redondo Durán, R., Llopart Pérez, X., & Durán Juvé, D. (1996). Auditoría de gestión. Obtenido de http://hdl.handle.net/2445/13223

Rodriguez Valencia, J. (2012). Cómo administrar pequeñas y medianas empresas . Ediciones Contables y Administrativas Trillas.

Rusenas, R. O. (2011). Auditoría interna y operativa. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Macchi.

Santillana González, J. R. (2012). Establecimiento de sistemas de control interno. México: Editorial Thomson.

VI – ANEXOS

Tabla 22 - RESULTADO DE AMBIENTE DE CONTROL

"CORIDIMIS" CALIFICACION DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA AMBIENTE DE CONTROL				
FACTORES DE CONTROL CLAVE	**FTOR DE RESULTADO**	**PONDERACIÓN**	**CALIFICACIÓN SI=1 NO=0**	**CALIFICACIÓN PONDERADA**
Valores y código de conducta	Código de conducta	5%	0	0%
Estructura organizativa	Estructura organizativa definida	10%	1	10%
	Plan estratégico	7%	0	0%
	Plan estratégico apoya los objetivos organizacionales	8%	0	0%
Asignación de autoridad y responsabilidad	Designación de autoridad y responsabilidad	10%	0	0%
	Descripción de funciones para la dirección y coordinación	7%	1	7%
	Personal adecuado para llevar a cabo funciones	7%	1	7%
Administración de RRHH	Procesos de selección, inducción y Capacitación	6%	0	0%
	Persona especifica encargada del personal	5%	0	0%
	Rotación del personal	3%	1	3%
	Manual de funciones.	8%	0	0%
	Los contratos son avalados por un asesor legal.	3%	1	3%
	Análisis y valuación de puestos.	4%	0	0%
Competencia del personal y Evaluación del desempeño	Evaluación del desempeño del personal	5%	**1**	5%
Rendición interna de cuentas o responsabilidad	Pruebas continuas de exactitud.	4%	**0**	0%
	Rendición interna de cuentas dentro de cada departamento	8%	**0**	0%
TOTAL		**100%**		**35%**
CALIFICACIÓN MAXIMA		100%		
CALIFICACIÓN OBTENIDA		35%		
CALIFICACIÓN PONDERADA		0.35		
NIVEL DE CONFIANZA		35%		BAJO
NIVEL DE RIESGO		65%		REGULAR

FUENTE: MODELO COSO

TABLA 23 - RESULTADOS EVALUACIÓN DE RIESGOS

"CORIDIMIS" CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA EVALUACIÓN DE RIESGOS				
FACTORES DE CONTROL CLAVE	**FACTOR DE RESULTADO**	**PONDERACIÓN**	**CALIFICACIÓN SI=1 NO=0 Mayor al 50% =1**	**CALIFICACIÓN PONDERADA**
Objetivos globales de la empresa	Objetivos globales de la empresa	15%	1	15%
	Conocimiento de los objetivos de la empresa	12%	0	0%
Objetivos específicos	Objetivos específicos en cada departamento	11%	0	0%
	Objetivos para cada actividad de cada departamento	8%	0	0%
	Seguimiento de los objetivos	12%	0	0%
Riesgos potenciales para la empresa	Identificación de los riesgos potenciales para la empresa.	14%	0	0%
Gestiones para el cambio	Actividades que permitan el cambio	10%	0	0%
	Medidas para que los empleados nuevos entiendan la cultura de la entidad y actúen correctamente.	10%	0	0%
	Mecanismos para evaluar el impacto de sistemas administrativo	8%	0	0%
TOTAL		**100%**		**15%**
CALIFICACIÓN MAXIMA		100%		
CALIFICACIÓN OBTENIDA		15%		
CALIFICACIÓN PONDERADA		0.15		
NIVEL DE CONFIANZA		15%		DEFICIENTE
NIVEL DE RIESGO		85%		ALTO

FUENTE: MODELO COSO

TABLA 24 - RESULTADOS ACTIVIDADES DE CONTROL

"CORIDIMIS" CALIFICACION DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA ACTIVIDADES DE CONTROL				
FACTORES DE CONTROL CLAVE	**FACTOR DE RESULTADO**	**PONDERACIÓN**	**CALIFICACIÓN SI=1 NO=0 Mayor al 50% =1**	**CALIFICACIÓN PONDERADA**
Control	Estudios por parte de la dirección para evitar los riesgos.	4%	0	0%
	Procesos que generen información.	5%	0	0%
	Salvaguardo de las mercaderías.	5%	0	0%
	Existencia de una persona determinada para controlar los ingresos y salidas de mercadería.	6%	0	0%
	Respaldo documentado para verificar las existencias.	10%	1	10%
	Manual de procesos para manejarse las actividades de bodega	3%	0	0%
	Restricciones de ingreso a las bodegas	2%	0	0%
	Existencia de un supervisor que revise la mercadería	3%	1	3%
	Niveles máximos y mínimos de existencias de los productos en bodega.	4%	1	4%
	Elaboración de informes sobre anomalías del área de inventarios.	3%	0	0%
	Identificación de clientes potenciales y reales.	3%	0	0%
	Entrega de productos a los clientes de forma oportuna.	6%	1	6%
	Programas para incentivar las ventas en la empresa.	5%	1	5%
	Flujos de información.	4%	0	0%
	Análisis de las ventas	5%	1	5%
	Existencia de sistemas de información.	3%	0	0%
	Generación de informes sobre las actividades realizadas.	4%	0	0%
	Presentación y Exactitud de las declaraciones de impuestos en los plazos legalmente establecidos.	4%	0	0%
	Registro completo de todas las transacciones contables de los hechos económicos.	9%	1	9%
	Confidencialidad de la información financiera.	3%	1	3%
Indicadores de Rendimiento	Indicadores de Rendimiento	9%	0	0%
TOTAL		**100%**		**45%**
CALIFICACIÓN MAXIMA		100%		
CALIFICACIÓN OBTENIDA		45%		
CALIFICACIÓN PONDERADA		0.45		
NIVEL DE CONFIANZA		45%		BAJO
NIVEL DE RIESGO		55%		REGULAR

FUENTE: MODELO COSO

Tabla 25 - RESULTADOS INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

"CORIDIMIS" CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
FACTORES DE CONTROL CLAVE	**FACTOR DE RESULTADO**	**PONDERACIÓN**	**CALIFICACIÓN SI=1 NO=0 Mayor al 50% =1**	**CALIFICACIÓN PONDERADA**
Información	Existencia de manuales, reglamentos ,programas, etc.	20%	0	0%
	Presentación de la información, generada dentro de la empresa para el logro de objetivos	15%	0	0%
	Suministro de información sobre los procesos	10%	0	0%
	Flujos de comunicación adecuados.	16%	0	0%
Comunicación	Comunicación de sugerencias, quejas y otra información a las personas pertinentes dentro de la entidad.	12%	0	0%
	Toma de decisiones respecto de las quejas presentadas.	12%	0	0%
	Información sobre grado de cumplimiento de los objetivos	15%	0	0%
TOTAL		**100%**		**0%**
CALIFICACIÓN MAXIMA		100%		
CALIFICACIÓN OBTENIDA		0%		
CALIFICACIÓN PONDERADA		0.00		
NIVEL DE CONFIANZA		0%		DEFICIENTE
NIVEL DE RIESGO		100%		ALTO

FUENTE: MODELO COSO

TABLA 26 - RESULTADOS SUPERVISIÓN

"CORIDIMIS" CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA SUPERVISIÓN				
FACTORES DE CONTROL CLAVE	**FACTOR DE RESULTADO**	**PONDERACIÓN**	**CALIFICACIÓN SI=1 NO=0 Mayor al 50% =1**	**CALIFICACIÓN PONDERADA**
Actividades Continuas	Monitoreo continuo por el administrador de la empresa.	25%	1	25%
	Evaluación de personal externo a la empresa	25%	0	0%
Actividades Puntuales	Evaluaciones de control interno por personal de la empresa	25%	0	0%
	Correcciones de las deficiencias encontradas dentro de la entidad	25%	1	25%
TOTAL		**100%**		**50%**
CALIFICACIÓN MAXIMA		100%		
CALIFICACIÓN OBTENIDA		50%		
CALIFICACIÓN PONDERADA		0.50		
NIVEL DE CONFIANZA		50%		REGULAR
NIVEL DE RIESGO		50%		REGULAR

FUENTE: MODELO COSO