

INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO JOHN VON NEUMANN

**PROGRAMA DE ESTUDIOS DE NIVEL FORMATIVO
PROFESIONAL TECNICO EN
CONTABILIDAD**



**“PROPUESTA DE MEJORA PARA EL SISTEMA DE CONTROL
INTERNO DE LA EMPRESA REPUESTOS SOTO S.R.L. EN LA CIUDAD
DE TACNA, AÑO 2021”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO A NOMBRE DE LA NACIÓN DE:
PROFESIONAL TÉCNICO EN
CONTABILIDAD GENERAL**

AUTORES:

**ANAIS LUCERO VASQUEZ RAMOS
LEONELA YESSICA QUISPE VALERIANO**

DOCENTES ASESORES:

**DOCENTE GUÍA: RONALD HUACCA INCACUTIPA
DOCENTE INFORMANTE: JORGE GUSTAVO QUIÑONEZ CORNEJO
DOCENTE OBSERVANTE: PEDRO MIGUEL HUAMÁN SOTO**

**TACNA – PERÚ
2021**

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

Dedicatoria

Primeramente, a mi madre Haydee, por estar a mi lado y por sus consejos que me acompañaban cada día. A mi hermana Abigail, Dios no pudo haberme dado la mejor hermana del mundo.

Agradecimientos

En primer lugar, gracias a Dios por su amor infinito y por darme la vida. También me gustaría agradecer a mi maestro por dirigir el trabajo de investigación actual de Ronald Huacca Incacutipa. De igual manera mi agradecimiento y reconocimiento a todos los docentes del instituto de educación superior tecnológico John Von Neumann por toda su labor docente en los diferentes cursos que imparten brindándonos así la oportunidad de crecer profesionalmente.

Dedicatoria

A Dios que me ha guiado hasta el día de hoy, su fuerza y su mano de lealtad y amor están siempre conmigo.

Gracias a mis amados padres, Marcial y Regina, por su apoyo incondicional, paciencia y arduo trabajo, hoy he alcanzado otra meta. Mi agradecimiento por estar siempre a mi lado y ayudarme en cada paso del camino.

También, agradezco a mis hermanos Yanet y Juan por su continuo amor y apoyo durante este proceso, mi motivación mis sobrinos Dylan y Leo por su amor incondicional.

Agradecimiento

Especialmente, quiero expresar mi gratitud a Dios cuyas bendiciones llenan siempre mi vida y la de toda mi familia por guiarnos y cuidarnos siempre entre de nosotros.

De igual manera mi agradecimiento a mi docente Guía Ronald Huacca Incacutipa, por sus enseñanza, dirección, conocimiento y colaboración permitieron el desarrollo de este estudio. De igual manera agradecimiento y reconocimiento a todos los docentes del instituto de educación superior tecnológico John Von Neumann por toda su labor en los diferentes cursos que imparten, y gracias ustedes crecemos profesionalmente y concluimos nuestra carrera satisfactoriamente.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	3
ABTRASCT.....	5
INTRODUCCION	7
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.....	9
1.1 TITULO DEL TEMA.....	9
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.3 OBJETIVO GENERAL.....	10
1.4 OBJETIVO ESPECIFICOS.....	10
1.5 JUSTIFICACIÓN	10
1.5.1 JUSTIFICACION TEORICA	10
1.5.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	11
1.5.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	11
1.6 DEFINICIONES OPERACIONALES	12
1.7 METODOLOGIA.....	13
1.8 LIMITACIONES	14
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	15
2.1 TEORÍAS GENERALES CONTROL INTERNO.....	15
2.1.1 Auditoría de Gestión	17
2.1.2 Objetivos del control interno.....	18
2.1.3 Clases de Control Interno	18
2.2 TEORÍAS SUSTANTIVAS	19
2.2.1 Etapas de implementación del Control Interno.....	20
2.2.2 Modelo de Control Interno Propuesto	22
2.2.3 Control interno en la Fundación Sonrisa Feliz.....	23
2.2.4 REFERENTES EMPÍRICOS	26

2.2.5 Caso Fundación Suiza	26
2.2.6 Caso - Fundación San Anian	27
2.3 Análisis Comparativo de las bases teóricas	27
2.4 Análisis Crítico.....	28
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL	29
3.1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN	29
3.1.1 HISTORIA	29
3.1.2 Descripción de la empresa.....	29
3.2 FILOSOFIA EMPRESARIAL	30
3.2.1 Principios de la empresa	31
El Respeto	31
3.3 DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	33
3.4 PRODUCTOS Y/O SERVICIOS OFRECIDOS.....	34
.....	35
3.5 SECTOR (FODA)	37
CAPÍTULO IV DESARROLLO DEL TEMA.....	38
4.1 Diagnostico – Proceso de cada Área Operativa – Elaboración Modelo Coso	38
4.1.2 FLUJOGRAMA DE COMPRAS.....	38
4.1.3 FLUJOGRAMAS DE VENTAS	40
4.1.4 FLUJOGRAMA DE COBRANZAS.....	42
4.1.5 FLUJOGRAMA DE PAGOS	44
4.2 RESULTADO DE CUESTIONARIO MODELO COSO.....	45
4.3 CALIFICACION DEL NIVEL RIESGO Y CONFIANZA AMBIENTE DE CONTROL.....	48
4.3.1 Resultados de la evaluación	50
4.4 RESULTADOS EVALUCION DEL RIESGO.....	50
4.5 RESULTADOS ACTIVIDADES DE CONTROL	52
4.5.1 Resultados de la evaluación	54
4.6 RESULTADOS INFORMACION Y COMUNICACION	55
4.6.1 Resultados de la evaluación	56
4.7 RESULTADOS DE SUPERVISION.....	57
4.7 ANALISIS Y RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO	58
CAPÍTULO V SUGERENCIAS.....	62

5.1 Propuesta de solución área administrativa.....	62
5.2 Propuesta de procedimientos en las áreas requeridas.....	66
5.3 Mecanismo de control	71
5.4 CONCLUSIONES.....	80
BIBLIOGRAFIA	82
ANEXOS	84

INDICE DE TABLAS

TABLA1 - ANALISIS COMPARTIVO	27
TABLA 2 - INTERVALO MODELO COSO.....	47
TABLA 3 CALIFICACION RIESGO Y CONFIANZA	48
TABLA 4 - EVALUACIÓN DE RIESGO	50
TABLA 5 - CALIFICACIÓN ACTIVIDADES DE CONTROL.....	52
TABLA 6 - INFORMACION Y COMUNICACIÓN.....	55
TABLA 7 - SUPERVISIÓN	57
TABLA 8 - RESULTADO FINAL COSO	60
TABLA 9 - REQUERIMIENTO DE COMPRA	66
TABLA 10 - ADQUISICION DE MERCADERIA	67
TABLA 11 - PROCEDIMIENTO EN AREA DE COBRANZA	68
TABLA 12 - PROCEDIMIENTO POST VENTA	68
TABLA 13 - PROCEDIMIENTO EN AREA DE RECURSOS HUMANOS.....	69
TABLA 14 - PROCEDIMIENTO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL CARGO ...	70
TABLA 15 - INDICADORES DE GESTION Y CONTROL	71

INDICE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN1 - KIT BOMBA ACEITE NL 10 B7	34
ILUSTRACIÓN 2 - BOLSA SUSPENSION COMPLETA FH/FM12	34
ILUSTRACIÓN 3 - KIT BOMBA DE AGUA COMPLETA.....	35
ILUSTRACIÓN 4 - TUBO DE ESCAPE.....	35
ILUSTRACIÓN 5 - SENSOR DE PRESION DE AIRE.....	36
ILUSTRACIÓN 6 - JUEGO DE ANILLO DE MOTOR.....	36
ILUSTRACIÓN 7 - FLUJOGRAMAS DE VENTAS	40
ILUSTRACIÓN 8 - FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE COBRANZA.....	42
ILUSTRACIÓN 9 - FLUJOGRAMA DE PAGOS A TERCEROS.....	44

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación titulada “PROPUESTA DE MEJORA PARA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA REPUESTO SOTO S.R.L. EN LA CIUDAD DE TACNA, AÑO 2021”, Con base en la empresa REPUESTOS SOTO SRL, se determina que la empresa ha descuidado el fortalecimiento empresarial en los últimos años y la falta de planeación, traducándose en confusión de la información, falta de capacitación y atención oportuna al proceso y otros factores, trayendo como consecuencia desordenado y fuera de proceso de control. Además, los procesos de comercio, como el soporte de información y/o datos para las múltiples ocupaciones de la compañía, tienen la posibilidad de provocar pérdidas económicas, así como graves inconvenientes y problemas en la prestación de los servicios que presta la organización. En este sentido, teniendo presente las necesidades de la compañía, se sugiere llevar a cabo la iniciativa de optimización del control interno de la información contable de la empresa, que es el factor que controla el estado de organización de la información de ingresos y financiera, propuesta como un objetivo general: eje principal de apoyo económico con el distrito de negocios. Para lograr conseguir las metas comerciales, usando una herramienta de estudio FODA estratégico, siglas de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, que nos posibilita examinar el caso real de la organización para detectar las diferencias en medio de las fortalezas y las metas primordiales para poder hacer los intereses de la organización. Lo cual posibilita establecer el sentido de un enfoque general de la idealización empresarial, y desarrollar, llevar a cabo herramientas, estandarizar y optimizar procesos no explotados para poder hacer la satisfacción del cliente con los servicios que ofrece la compañía, de tal forma que se sugiere la utilización elemental para mejorar la administración y mantener el control

de la compañía. Tienen la posibilidad de detectar variables de comercio para validar, estructurar y conceptualizar un enfoque de proceso que posibilite conservar la orden del proceso bajo una mejor composición de desempeño de la información de consenso al orden de los datos existentes, ajustados para mejorar y edificar una base de información generadora de orden. Es por ello, que se han implementado controles internos en el área administrativa para mejorar el control empresarial, que es la base de este propósito.

ABSTRACT

his research entitled "IMPROVEMENT PROPOSAL FOR THE INTERNAL CONTROL SYSTEM OF THE COMPANY REPUESTO SOTO S.R.L. IN THE CITY OF TACNA, YEAR 2021", Based on the company REPUESTOS SOTO SRL, it is determined that the company has neglected business strengthening in recent years and the lack of planning, resulting in confusion of information, lack of training and timely attention to the process and other factors, resulting in messy and out of control processes. Business processes, such as information and/or data support for the various activities of the company, cause economic losses, as well as serious problems and inconveniences in the provision of the services provided by the company. For this, taking into account the needs of the company, it is recommended to implement a proposal to improve the internal control of the accounting information of the company, which is the factor that controls the state of organization of the income and financial information, proposed as a general objective: main axis of economic support with the business district. To achieve the commercial objectives, the SWOT analysis strategic tool was used, an acronym for strengths, weaknesses, opportunities and threats; that allowed us to analyze the real situation of the company, in order to identify the differences between the strengths and what is required to achieve the goals for the good of the company. What allowed to determine the implication of the general approach of a commercial planning, as well as to develop, implement tools, standardize and optimize processes that were not developed, being identified in order to achieve user satisfaction with the services provided by the company, in this way propose the necessary implementations to improve the administration and control of the company. It was possible to identify the commercial variables, which served to validate, structure and define a process

methodology, which allows maintaining an order of the processes under a structure of better information management in the order of the existing data, adaptations with the purpose of improve an information base on which the generated order will be established. An internal control was implemented in the administrative area that will allow the improvement of commercial control, being the basis of this objective.

INTRODUCCIÓN

El propósito de esta indagación es estudiar los factores que influyen en el control interno de la empresa REPUESTOS SOTO S.R.L. constituido en el año 2009, en los últimos años la empresa tuvo pérdidas financieras, donde se vio involucrada la parte administrativa, se planteó hacer un estudio a la empresa usando el método de control interno, para el desarrollo del siguiente trabajo se estructuró mediante cinco capítulos donde se dará a conocer con más detalle:

Acerca del capítulo I, nombrado antecedentes, tiene que ver con el título del tema, planteamiento del problema, hipótesis, las metas, la justificación, la metodología, el alcance y las limitaciones.

En cuanto al capítulo II Marco Teórico, cual se refiere a todos los recursos teóricos sobre el problema. Principalmente aquí es donde iniciará la investigación para qué pretendemos hacer.

Con relación al capítulo III, denominado marco referencial, es el eje transversal de toda indagación que se realizó al proyecto.

Respecto al capítulo IV trata de la explicación del tipo y diseño del análisis, la decisión poblacional y muestra, el diseño de los instrumentos para la recolección de la información, el procesamiento y presentación de los datos, y el estudio de los mismos.

En relación con el capítulo V llamado Conclusiones y Sugerencias.

La tesis se desarrolló paso a paso aplicando el método de control interno COSO 2013, el cual se llegó a concluir que la empresa no contaba con un buen control y supervisión en varios aspectos, se presentó recomendaciones de cómo solucionar estas deficiencias que posee la empresa.

Mientras se realiza el trabajo de investigación, se evaluará la gestión de los controles internos, según la siguiente metodología; basado en el modelo de control interno usado en la teoría y el cuestionario son los mismos, y en la publicación del informe, señalando que sus zonas clave en el desarrollo de ocupaciones parte propondrá alternativas que ayudarán a mantener y mejorar el desarrollo empresarial.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1.1 TITULO DEL TEMA

“PROPUESTA DE MEJORA PARA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA REPUESTOS SOTO S.R.L. EN LA CIUDAD DE TACNA, AÑO 2021”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa REPUESTOS SOTO S.R.L. dedicada a repuestos de autos u otros vehículos motorizados a la venta tanto por mayor y menor ubicada en la ciudad de Tacna AV. INDUSTRIAL NRO. 285B (FRENTE AL GRIFO CENTENARIO), fue creada en el año 2009 teniendo como gerente general a la señora BARRIO DE MENDOZA FERNANDEZ CARMEN EMILIANA. La empresa tiene como síntoma principal endeudamiento con terceros, por lo tanto lo que ocasiona que no haya mucha solvencia en la empresa teniendo graves problemas financieros y poder llegar a un futuro a la quiebra teniendo que liquidarse la empresa por errores administrativos internos, todo empezó con las compras al crédito que hicieron y después no hubo como poder sustentar los gastos y comenzaron a endeudarse.

Es por ello que la causa de este problema es el mal manejo del área administrativa debido a que no hay políticas que se deben de respetar y esto hace que no haya reglas normas que se deban de seguir.

Del mismo modo, la investigación debe ser capaz de abordar las deficiencias internas de la empresa con un control interno usando el método coso de

Cuestionario. Con nuestra propuesta de mejora queremos dar solución para subsanar los problemas internos de la empresa revisando cada área administrativa de la empresa realizando cuestionarios los cuales van a facilitar la recolección de datos y poder llegar al problema central de la empresa.

1.3 OBJETIVO GENERAL

Elaborar una propuesta de mejora para la implementación de un sistema de control interno en la empresa Repuestos Soto S.R.L. en la ciudad de Tacna, año 2021.

1.4 OBJETIVO ESPECIFICOS

- Diagnosticar el estado actual en el tema de control interno en el área administrativa y contable para dar solución al problema.
- Diseñar una propuesta de mejora de control interno para que sus ingresos sean mayores a sus egresos.
- Proponer un mecanismo del control interno con la finalidad de mejorar su rentabilidad y para supervisión de su personal de trabajo.

1.5 JUSTIFICACIÓN

“La justificación en este estudio puede ser teórica, práctica o metodológica. Por lo tanto, hay tres tipos de justificación: teóricas, prácticas y metodológicas.”
(Mendez, 2012)

1.5.1 JUSTIFICACION TEORICA

Justificación teórica involucra describir cuales son las brechas de conocimiento existentes de este estudio que tratará de disminuir. Desde

un punto de vista teórico, existen diferentes argumentos a favor de la importancia de la indagación. (Musallam, 2019)

Con el método propuesto tratar de aclarar cómo por medio de la implementación del control interno permita la eficiencia administrativa de la empresa.

Es fundamental difundir el conocimiento del control interno en beneficio de la dirección de la empresa.

Mediante los resultados pretendemos ayudar a la descripción de los factores que conducen positivamente al control interno.

1.5.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Implica describir de qué modo los resultados ayudarán a cambiar la realidad del ámbito de investigación. (Musallam, 2019)

Dependiendo de los objetivos del estudio de propuesta de mejora, los resultados pueden conducir a diferentes soluciones a las posibles inconsistencias en la contabilidad que puedan surgir a favor de la empresa.

En cuanto a los resultados que encontramos también nos ayudarán a mejorar la gestión interna de la empresa al proponer algunos cambios e implementación del control interno.

1.5.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

“Un estudio es metodológicamente sólida cuando se propone o desarrolla un nuevo método o estrategia para adquirir conocimientos válidos o confiables.” (Villalpando, 2012)

Para poder hacer la consistencia de las metas de la indagación, la indagación usará una secuencia de métodos (descriptivos, deductivos e inductivos) evaluará propondrá métodos y usará herramientas de control interno por lo cual los resultados son relevantes para la eficiencia de la administración de la compañía.

1.6 DEFINICIONES OPERACIONALES

El control interno es un proceso que debería ser llevado a cabo por el comité la gerencia y toda la compañía. Está diseñado primordialmente para proveer una estabilidad razonable sobre las metas de cumplimiento y presentación de informes operativos de una entidad.(ACOSTA, 2020)

Es por ello que uno de los más importantes modelos de referencia es el MODELO COSO, que produce una definición común de control interno y otorga un modelo estructurado para contribuir a las empresas.

Ambiente de Control: Engloba la gestión sistemática y localización de la directrices estándares, procesos y estructuras que sustentan.

- **Controles internos de la organización:** Con este factor la administración y la gerencia tienen voz en la importancia del control interno y tal manera información, financiera y no financiera. (ACOSTA, 2020)
- **Evaluación de riesgos:** Es una sección integral de la definición de un proceso dinámico, para detectar y examinar peligros para poder hacer las metas de una entidad, conformando la base para decidir cómo regir y abordar los riesgos. En este elemento debería tener en cuenta los cambios en el ámbito externo o el modelo comercial donde pueden estar dificultando el logro de sus objetivos. (ACOSTA, 2020)

- **Actividades de control:** Son elaboradas por políticas y métodos para contribuir a garantizar que las órdenes de mitigación de peligros se implementen para poder hacer las metas. Además, las actividades de control se hacen en todos los niveles de la entidad, en todos los procesos de comercio y entornos técnicos y en el alcance del sistema de control (ACOSTA, 2020).
- **Información y comunicación:** Este elemento está dominado por la información que es esencial para que la entidad cumpla con sus responsabilidades de control interno para ayudar el logro de sus fines. La comunicación se crea interna y externamente y otorga a la organización la información que requiere para hacer los controles cotidianos. (Acosta, 2020)
- **Actividades de monitoreo:** Este elemento posibilita monitorear el cumplimiento y conveniente desempeño de los elementos e inicios del modelo de administración por medio de una evaluación continua, sin dependencia y periódica. Además, los resultados tienen que evaluarse y las deficiencias tienen que comunicarse a la alta dirección de forma conveniente para que logren gestionarse. (Acosta, 2020)

1.7 METODOLOGIA

Tiene relación con una secuencia de métodos y técnicas científicamente estrictos que se utilizan sistemáticamente en el proceso de indagación para poder hacer resultados teóricamente válidos. En este sentido el procedimiento sirve como soporte conceptual para gestionar la manera en que aplicamos los procedimientos en una indagación (Coelho, 2013)

Una vez recopilados los datos empíricos se utilizarán las principales técnicas de procesamiento e interpretación de datos.

Analizar e interpretar las variables estudiadas en conjunto con los gráficos para luego describir, predecir e interpretar imparcialmente la información obtenida, dando lugar a conclusiones y recomendaciones:

- Adaptación a la información administrativa y contable.
- Investigar y analizar la información recopilada para verificar fallas o deficiencias encontradas en la forma en que llevan sus cuentas.
- Realizar encuestas acerca de la tecnología en la información contable conoce el personal que elabora en la empresa.
- Estudiar toda la información recogida de las encuestas que se realizara.

1.8 LIMITACIONES

Se relaciona a las limitaciones o problemas a los que se enfrentarán los investigadores al realizar una indagación. (AVILA ACOSTA, 2001)

Una de las limitaciones que nos impide con el logro de nuestro objetivo es la falta de tiempo en lo que tomara poder subsanar todas las eficiencias de la empresa y otra limitación seria que el gerente general no siempre disponga de tiempo para poder tomar información directa de la empresa.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 TEORÍAS GENERALES CONTROL INTERNO

El gobierno corporativo incluye la gestión real de las operaciones, las tareas y las operaciones del día a día mediante la dirección el seguimiento y el control de todas las actividades de una organización para lograr sus objetivos estratégicos.

Por esa razón, el control interno está íntimamente relacionado con la administración y organización de entidades de diferentes tamaños y/o condiciones. (Rusenar, 2011), es un instrumento primordial para regir correctamente una organización y obtener estabilidad para el mismo fin.

Igualmente (Jones & George, 2011) Tenga en cuenta que el poder ejecutivo incluye la planificación de dichas variables como la organización, dirección y control de los recursos humanos para lograr con éxito los objetivos de la organización. Como menciona el autor, el gobierno o la gestión permite optimizar muchos procesos en la organización, esto último ayuda a los gerentes a tomar mejores decisiones.

Para los mismos autores, definen estos cuatro variables anteriormente señaladas, de la siguiente forma:

- **Planeación:** También se define como el establecimiento de metas y estrategias además de la planificación de las actividades afines que lleva la organización.
- **Organización:** Esto significa asignar funciones, recursos físicos, económicos e intelectuales (entre otros) y responsabilidad por la capacidad de estructurar relaciones para que los empleados puedan interactuar y colaborar para lograr las metas de la organización.

- **Dirección:** Se refiere al comportamiento de dirigir y motivar a los empleados en una organización para ayudar a lograr las metas organizacionales.
- **Control:** Supervisar que las ejecuciones de actividades estén en línea con el plan. En general evaluar el desempeño y tomar medidas correctivas.

Por las razones anteriores entre estas variables se puede redefinir la gestión es decir trabajar con el objetivo de lograr fines organizacionales y así cuidar los recursos de la organización. Capacitar y mejorar sus habilidades y competencias, aplicar la tecnología para que puedan elegir las estrategias adecuadas para el logro de sus fines y el adecuado funcionamiento de cumplir labores, es una ciencia socio técnica de la planeación, organización, administración y control de los recursos de una organización (financieros, materiales, tecnológicos, de conocimientos, etc.) con el objetivo de obtener los máximos beneficios. Este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de las metas que persiga la organización. (Benítez Torres, 2014)

Cabe mencionar que la gestión va de la mano con la organización, que incluye una división lógica y rigurosa de todos los recursos que conforman la composición de la compañía y los recursos que sustentan a los demás componentes para lograr el objetivo actual. Existe una variedad de métodos de gestión que monitorean y evalúan el desempeño de trabajo, finalidades y procedimientos aplicables a todas las áreas de la empresa. En resume, es una auditoría de la gestión operativa.

2.1.1 Auditoria de Gestión

De acuerdo con (Redondo Durán, Llopart Pérez, & Durán Juvé, 1996) señala que la auditoría de gestión es una técnica de consultoría subjetivamente nueva que permite la exploración, diagnóstico y formulación de sugerencias para que una empresa ejecute con éxito su estrategia. Una de las razones principales por lo cual una empresa puede tomar la decisión de llevar a cabo una revisión por la dirección, organización para adaptarse a cambios significativos. Cada empresa tiene derecho a evaluar, controlar o auditar de forma independiente el tipo de gestión desarrollada en sus fábricas y buscar ajustes y/o reparaciones en los procesos que le interesan.

En cuanto (Peña Bermúdez, 2010) menciona que la auditoría de gestión “Probar la eficacia de la gobernanza de la coordinación de la gestión de recursos para lograr metas y objetivos. Es la evaluación entre la misión, visión, metas, objetivos, planes y políticas establecidas y lo que se ha logrado o no”. La eficacia administrativa hace referencia a un criterio al que toda organización desearía llegar.

2.1.2 Objetivos del control interno

Con respecto a, Vásquez & Caniggia (2011) señalan los expedientes de la finalidad del control interno son resultados esperados de implementar procedimientos de control para actividades particulares. Esto significa que los controles internos son mecanismos establecidos por la Administración para proteger los recursos de la Organización. Otros documentos abordan la búsqueda más específica de los propósitos del control interno de la empresa, pero estos objetivos también abordan cuestiones financieras, operativas y de gobierno.

2.1.3 Clases de Control Interno.

Según (Peña Bermúdez, 2010), menciona que dicho control se divide en control interno: donde lo realizan personas relacionadas o independientes, pero que tienen la capacidad para hacerlo, mientras que el control externo: en este caso lo efectúan objetivamente personas externas o ajenas a la entidad. "

Con respecto a (Warren Carl, Reeve James y Fees Philip, 2009), señala que las empresas usan un sistema de control interno como guía para sus operaciones primordialmente para evadir fraudes y errores en el sistema. Muchos de los aspectos que abarca el control interno son parte de las evaluaciones periódicas a los sistemas y programas de la empresa, así como las actividades operacionales de sus proyectos y la protección hacia los mismos.

De consenso con el libro "Técnicas de Renovación de Herramientas Gerenciales" (González S. Juan, 2013) instituye que "la estructura de control interno de una entidad se apoya en políticas y métodos

diseñados para brindar una estabilidad razonable para el logro de las metas de la entidad.

2.2 TEORÍAS SUSTANTIVAS

Es primordial cualquier organización de control interno, tanto en sus operaciones como en el control y comunicación de sus ocupaciones pues posibilita la adecuada gestión de sus activos, funciones e información de la empresa para realizar un informe preciso de sus actividades. Su estatus y operación en el mercado ayuda y asegurar el uso eficiente de los recursos disponibles (financieros, materiales y humanos) y las normas técnicas garantizan la integridad, seguridad y registrarse en el sistema correspondiente a tiempo. (Casal, 2014)

Es por ello que “los controles internos son los que usa una compañía u organización para mostrar que los activos permanecen salvaguardados, los registros contables permanecen seguros y la organización está operando según con los principios establecidos por la Junta de Consejeros coherentes con los fines y objetivos establecidos.” (Gustavo Cepeda, 2013). Una organización puede optar con realizar controles más frecuentes a sus operaciones y al manejo y/o gestión que se realizan sobre ellos a dicha acción se denomina control interno.

En relación con el control es parte de la teoría de la administración. En una entidad las funcionalidades del poder ejecutivo se separan en: planear, ordenar, mantener el control de y coordinar. (Lusenas, 2011)

En cuanto “El control por consiguiente no es una funcionalidad que se crea en el vacío, sino que se inserta en el proceso administrativo y tiene propiedades plenamente diferentes de acuerdo con el grado de elección en el

cual opera.

- **Nivel directivo:** Objetivos y políticas.
- **Nivel gerencial:** Planes, programas, presupuestos.
- **Nivel operativo:** Ordenes, instrucciones, acciones.

Por lo tanto, la tarea de control se puede definir como las etapas del proceso de gestión que mantienen las actividades de una organización dentro de límites aceptables en comparación con las expectativas. Pueden establecerse directa o indirectamente sobre la base de objetivos, planes, procedimientos, estándares de desempeño, políticas, etc.”. (Rodriguez Valencia, 2012)

Los controles internos incluyen planes organizacionales y todos los métodos y medidas coordinados utilizados dentro de una empresa para proteger los activos (propiedad o capital), controlar la integridad, precisión y confiabilidad de los datos contables, mejorar la eficiencia operativa y desarrollar políticas de gestión, donde se indica en la CPA de EE. UU. , por la asociación. Ahora bien, estos conceptos no han cambiado mucho, solo se han transformado en ideas más integrales y más enfocadas en procedimientos específicos dentro de la organización.

2.2.1 Etapas de implementación del Control Interno

El Fondo Internacional de Cooperación y Desarrollo (ICDF)¹ instituye que, para desarrollar una estrategia de control interno durante las operaciones cotidianas de una organización, el personal debería laborar en general para aprender la composición e implementarla en fases para conseguir vivencia. Las acciones a tomar son (I) disipar el escepticismo, incrementar el poder administrativo (II) compartir conocimientos, sin embargo, paralelamente incrementar la indagación organizacional y al final (III)

crear acuerdo e integrar sistemas en la cultura organizacional.

Para establecerlos, se debería realizar ciertos pasos:

- Un plan o anteproyecto de fijación de un sistema de control interno.
- Difusión de conceptos y procedimientos de los sistemas de control interno.
- Reglamentos internos vigentes del instituto de averiguación de la organización.
- Establecer la mecánica de distintas operaciones.
- Terminar el programa para cada operación de control.
- Composición, estilo de tablas y uso de archivos de diseño.
- Desarrollar organigramas para los métodos operativos administrativos.
- Desarrollar métodos de control operativo y administrativo.
- Procedimientos completos para la gestión, protección y distribución de documentos.
- Conjunto laboral de revisión del sistema de control interno.

Por lo tanto, “El control interno puede definirse como un grupo de métodos, políticas, lineamientos y planes organizacionales con el propósito de asegurar la eficiencia, estabilidad y orden de la administración financiera, contable y de régimen corporativo” (Aguirre, 2011)

Igualmente, para la plataforma en análisis es preciso de un pre-diagnóstico en las zonas de contabilidad, gestión y finanzas para el siguiente desarrollo de planes organizacionales, como los propuestos (Santillana González, 2012) menciona que “El control interno comprende todos los procedimientos y métodos usados por los planes de la organización y la Unidad salvaguarda los activos de una organización de forma unificada, verificando

de manera efectiva y de tal forma la fiabilidad de la información financiera y administrativa, mejorar la eficiencia operativa y fomentar el cumplimiento de las políticas de la administración. Con el concepto de Santillana, se reafirma la importancia del control interno aplicado a los métodos y procedimientos de la organización para cumplir los objetivos trazados y promover un tipo de administración con mayor eficiencia.

Luego de elaborar y realizar el proyecto, se puede visualizar su eficiencia y efectividad por medio del desarrollo de políticas y métodos. De allí (Mantilla B., 2015) indica que el control interno es un proceso llevado a cabo por el comité directiva, la gerencia y otros de una organización para brindar una estabilidad razonable para el logro de las metas de una cierta acción encontrando:

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

2.2.2 Modelo de Control Interno Propuesto

El modelo COSO incluye diversos recursos de la base del control interno.

Una vez que una agencia pública ejecuta una auditoría interna, se piensan diversos recursos del sistema de control interno de la agencia.

Dichos recursos fueron propuestos por la junta de Empresas Donantes (COSO) en 1992 e integran un ámbito de control, evaluación de peligros, información y comunicación y actividades de control y seguimiento.

En cuanto a, (Warren Carl, Reeve James & Fees Philip, 2009), en el

modelo COSO, los gerentes tienen la responsabilidad total de aplicar y hacer cumplir los 5 elementos del control interno.

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

Por ese motivo las Organización del sector privado y Organización no gubernamental apuestan por novedosas técnicas y herramientas de control interno para defender activos y mejorar sus procesos, convirtiéndolos en sistemas de alarma, antirrobo, contra incendios y estrategia. (Horgren, 2014) y otras herramientas para salvaguardar la información de los procesos empresariales.

Por otro lado, otra forma de involucrarse en el trabajo de auditoría interna es tener una sólida comprensión de la estructura financiera y los informes de la organización. En general, es esencial recopilar información, como la ley que se aplica a un caso. Para medir el riesgo de auditoría hay que considerar tres aspectos el tipo de negocio, su situación económica y financiera y la organización que lo gestiona. (Nordeste, 2012)

2.2.3 Control interno en la Fundación Sonrisa Feliz

Cabe mencionar que la fundación "Sonrisa Feliz" se define como una Por su aporte único al desarrollo de la comunidad infantil, por lo tanto, se obliga y obliga a contar con un modelo de control interno que ~~cumpla~~ con los propósitos, metas estratégicas.

Al evaluar el modelo de control interno, la administración de Fundación Sonrisa Feliz realizó recomendaciones sobre cómo evaluar, informar y mejorar su sistema de control interno. Considere este informe una herramienta indispensable que proporcionará a los directores de las empresas un sistema que facilite la toma de decisiones oportuna, justa y equitativa, y mejore la eficiencia de la gestión empresarial y aplique los principios de eficiencia, eficacia, eficiencia, equidad y necesidades de acceso público. Información sobre las características de la gestión del servicio.

El informe COSO puede ser utilizado por la Fundación Sonrisa Feliz como Implementar, monitorear y mejorar las actividades que se realizan dentro de la Fundación Sonrisa Feliz, así como incrementar la transparencia y el cumplimiento de sus obligaciones en materia de servicios legales, acceso y gestión de recursos.

Del mismo modo, la estructura de control interno de una organización incluye las políticas y métodos implementados para brindar una estabilidad razonable de que se logran las metas declaradas de la Fundación Sonrisa Feliz. La estructura incluye los siguientes elementos:

2.2.1.1 El ambiente de control

2.2.1.2 El Sistema contable

2.2.1.3 Los procedimientos de control

Por ello las personas que manejan todos estos elementos deben ser evaluadas continuamente para determinar quién lo hace sin orden, sin transparencia, sin cumplimiento de leyes y reglamentos o principios de eficiencia. Actualmente los controles internos en el modelo de reporte COSO requieren que

todos los empleados o colaboradores mejoren continuamente la calidad de la gestión.

En este modelo significa que las organizaciones han mejorado en las siguientes áreas:

- Una estructura flexible y dinámica que permita alcanzar las metas alcanzables de una organización o fundación.
- La gestión administrativa y financiera apuesta por un alto nivel de calidad en la optimización de los recursos.
- Mayor nivel de productividad.
- Personas motivadas y bien capacitadas que estén dispuestas a contribuir con su fundación.
- La organización de nuevas culturas en el diseño de sistemas de planificación, información, operaciones, contabilidad, finanzas y seguimiento.
- Mayor cuidado en los beneficiarios, en este caso los niños.
- Disminuir reglamentos excesivos e innecesarios.
- Transparencia y responsabilidad de cuentas de la administración

Por lo tanto, los controles internos implementados por la fundación integran la composición organizacional, la evaluación de las políticas y métodos existentes en la superficie administrativa, contable y financiera de la organización que existe para defender los activos , hacer veraz la información, mejorar la eficiencia de cada una de las operaciones y fomenta el seguimiento. También, Pautas de desempeño.

Igualmente, todo esto lo ayudará a realizar un diagnóstico inicial de la implementación de controles internos, desarrollar un plan organizacional para implementar en su organización para almacenar mejor los activos,

comprender exactamente dónde se encuentran y confiar en los registros contables para mejorar la eficacia de la gestión y el cumplimiento de las políticas. (Orlando, 2012, pág. 14)

2.2.4 REFERENTES EMPÍRICOS

En este aspecto se puede decir que existen modelos de control interno, como en la situación de COSO I, procesos implementados especialmente por la gerencia y otros empleados para asegurar la estabilidad de la compañía, la efectividad y eficiencia de las operaciones, y la eficiencia, efectividad, totalidad y fiabilidad de la información. Además, de llevar a cabo las leyes correspondientes y regulaciones aplicables. (Estupiñán Gaitán, 2016)

De acuerdo a (Viloria, 2005):

Las empresas para conseguir sus metas para conseguir sus metas deben organizarse, aunque sea con un mínimo de reglas de funcionalidad, a las que pueden establecer como control interno. Este consiste en un plan de organización, todos los métodos planificados y las medidas diseñadas en el negocio para salvaguardar los activos, comprobar la cantidad y garantía de la información contable, incentivar la eficiencia en los procesos y la gestión bien orientada por la gerencia (p. 87).

Asimismo, (Paiva, 2013)

Manifiesta que los manuales de procedimientos de control interno, afianzan las fortalezas de las compañías de cara a la gestión. Es por ello, que el sistema de control interno se hace fundamental en cualquier tipo de organización. Es una necesidad administrativa de todo ente

económico, bajo la premisa que ninguna empresa está libre de contar con personal deshonesto, o ineficientes que hacen que el cuidado de los activos sea precario, que el cumplimiento de sus roles no se desarrolle de manera adecuada y/o que este brinde información no verídica. (p.35)

a. Análisis Comparativo de las bases teóricas

TABLA1 - ANALISIS COMPARTIVO

AUTOR 1	AUTOR 2	AUTOR 3	AUTOR 4
“La gestión de una compañía involucra manejar la realidad de las acciones, labores y del día a día por medio de la dirección, vigilancia y control de cada una de las operaciones de la organización con la intención de llevar a cabo las metas estratégicas establecidas por la compañía.”. (Rusenias, 2011)	“Manifiesta que la administración encierra ciertas variables como son la planeación, organización, dirección y control de los recursos humanos para alcanzar metas de la organización, además de eficiencia y eficacia”. (Jones & Geroage,2011)	“La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir nueva estrategia para el éxito. Una de las principales razones por las que una empresa podría decidir realizar una auditoría de gestión es por cambios que son críticos para realinear su gestión u organización. (Redondo Durán, Llopart Pérez & Durán Juvé, 1996)	“La auditoría de gestión comprueba la eficacia administrativa en el coordinado uso de los recursos para alcanzar los objetivos y metas, es la evaluación entre la misión, visión, objetivos, metas, planes y políticas establecidas y los logros obtenidos” (Peña bermude,2010)
“El control es parte de la teoría de la gestión. En una organización, el poder ejecutivo se divide en varias funciones, tales como: planificación, organización, control y coordinación”. (Rusenias 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 los activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativo y operaciones, promover la eficiencia operativa y estimar la adhesión a las políticas prescritas por la administración”. (Satillana Gonazales, 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 la confiabilidad de su información financiera y la complementaria, promoviendo la eficiencia operativa y estimar la adhesión a las políticas prescritas por la administración”. (Satillana Gonazales, 2012)	“Las instituciones del sector privado y las organizaciones no gubernamentales, han optado 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”. (Horgren,2014)

"Las empresas usan los sistemas de control interno como guía para sus operaciones, primordialmente para evadir fraudes y errores en sus sistemas". (Warnar, Reeve James y Fees Philip, 2009)

Establece: "La composición de control interno de la entidad incluye las políticas y métodos establecidos para conceder una estabilidad razonable de que se lograrán las metas de la entidad". (González Juan, 2013)

Manifiesta que "La estructura del control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar seguridad razonable de poder lograr los objetivos de la entidad"
(González S. Juan, 2013)

"Para la fundación en estudio se debe levantar un diagnóstico previo, en el área contable administrativa y financiera, para posteriormente realizar la elaboración del plan organizativo como indica el autor".
(Santillana Gonzáles, 2012)

2.4 Análisis Crítico

Luego de considerar diferentes casos de control interno, analice los diferentes enfoques sugeridos por estos eminentes autores y reúna información relevante de acuerdo a las necesidades actuales de la EMPRESA REPUESTOS SOTO S.R.L. Se tomó en cuenta el modelo de coso (2011) basado en que se preocupa principalmente de cómo los controles pueden ser parte de la teoría de la gestión. En la entidad el poder ejecutivo se divide en las siguientes funciones: planear, organizar, controlar y coordinar, ya que refleja la misión y visión de la organización, los empleados deben definir su misión o actividad dentro de la empresa, en la cual la organización puede ayudar al deseado Meta, así como un elemento de planificación estratégica, ya que es paralelo al desarrollo de los empleados durante el evento y tiene como objetivo aumentar la motivación laboral. Para ayudar a alcanzar los objetivos organizacionales deseados y como parte de un plan estratégico para aumentar la motivación laboral. Además, se puede demostrar que no hay buen gobierno que no esté a la altura de su posición. Por lo tanto, a partir del modelo la creación de instrucciones programáticas básicas para el control y planificación de los negocios atendidos, el área administrativa tiene mayor responsabilidad en el trabajo.

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

3.1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

3.1.1 HISTORIA

REPUESTOS SOTO S.R.L. Nació el año 2009, Son una empresa unipersonal dedicada a la venta única de repuestos para vehículos motorizados, encabezado por la señora Natalia Soto la dueña y gerente dela empresa.

La cual todo empezó como un proyecto y término siendo una realidad, ya con más 10 años en el mercado la empresa ha servido como soporte económico familiar.

Desde entonces, REPUESTOS SOTO se ha incorporado en el mercado, logrando conquistar y poder ganarse la posición en el ámbito del negocio.

REPUESTOS SOTO S.R.L. Cuenta con un equipo de profesionales mediante las cuales brindan un buen servicio a los clientes con productos de calidad importados de diferentes países.

3.1.2 Descripción de la empresa

NOMBRE DE LA EMPRESA:

REPUESTOS SOTO S.R.L.

RAZON SOCIAL:

REPUESTOS SOTO S.R.L.

RUC:

20532375500

NUMERO DE TRABAJADORES: 5**RUBRO:**

ACTIVIDADES DE VENTA AL POR MENOR A MAYOR REALIZADAS EN COMERCIOS, DE TAL FORMA DISTRIBUIDO EN LOS SIGUIENTES PUESTOS DE VENTA O MERCADOS.

DOMICILIO FISCAL:

AV. INDUSTRIAL NRO. 285B (FRENTE AL GRIFO CENTENARIO) TACNA - TACNA - TACNA

TELEFONO:

952 903 400

¿Quiénes somos?

Somos un equipo de profesionales dedicados a las ventas de repuestos ubicadas en AV. INDUSTRIAL NRO. 285B (FRENTE AL GRIFO CENTENARIO) TACNA - TACNA – TACNA.

Brindamos a nuestros clientes productos de buena calidad, los años en el mercado nos respalda como una empresa segura y confiable.

3.2 FILOSOFIA EMPRESARIAL**VISIÓN**

Nuestra visión es ser una empresa líder en Tacna, caracterizada por brindar un servicio profesional, confiable, ágil y oportuno, eficiente y eficaz en las operaciones de intermediación, y buscando beneficios tangibles para los clientes a través de transacciones seguras.

MISIÓN

REPUESTOS SOTO S.R.L., es una Empresa donde su finalidad primordial es brindar productos y servicios de calidad dar confianza al cliente y se sientan satisfechos por las compras que realizan.

3.2.1 Principios de la empresa

Para nosotros, lo más importante es cumplir con las expectativas de nuestros socios comerciales para contribuir sus labores. Nuestros propios empleados son los individuos más importantes para nosotros mismos, por lo cual construimos una interacción de confianza con todos ellos. La totalidad es el costo central de nuestros propios empleados. Además, el liderazgo es un rasgo sustancial de quiénes somos, nos guía hacia los mismos objetivos y se refleja en su arduo trabajo diario.

Valores:

El Respeto

Promovemos el respeto mutuo y la dignidad de nuestros empleados, socios comerciales y la sociedad en general.

La Integridad

Actuamos con total transparencia y honestidad y actuamos con responsabilidad mediante de nuestras acciones o comentarios, de manera individual y colectiva.

El Compromiso

Está en línea con la noble misión de servicio, nos esforzamos por hacer lo mejor posible y obtener la satisfacción del servicio.

La excelencia

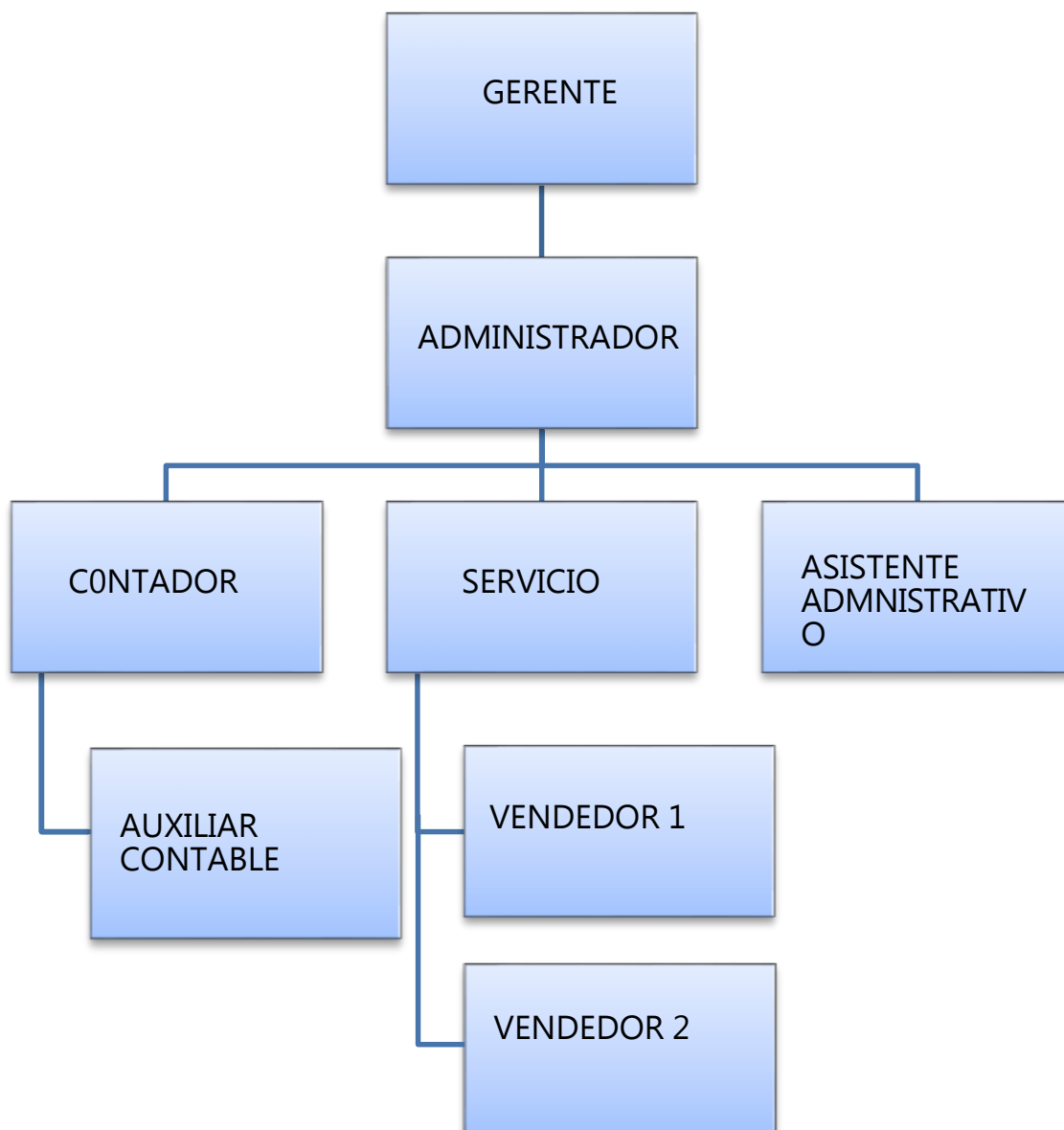
Siempre estamos buscando los mejores estándares de desempeño y desarrollando las habilidades y conocimientos de todos nuestros colaboradores para una mejor calidad de vida en equipo.

POLITICA DE CALIDAD

EN REPUESTOS SOTO S.R.L. tenemos como objetivo permanente conseguir la máxima satisfacción del Cliente y su fidelización, cumpliendo con sus necesidades y expectativas.

- La búsqueda de la satisfacción del cliente como medio para asegurar la continuidad y el crecimiento de nuestra organización.
- Siempre operamos en estricto cumplimiento de las leyes locales, regionales, estatales, comunitarias e internacionales que se aplican a nuestras operaciones, y honramos nuestros acuerdos y obligaciones, solicitudes aprobadas u otras solicitudes relevantes de nuestros clientes y partes interesadas seleccionadas.

3.3 DISEÑO ORGANIZACIONAL



3.4 PRODUCTOS Y/O SERVICIOS OFRECIDOS

ILUSTRACIÓN1 - KIT BOMBA ACEITE NL 10 B7



ILUSTRACIÓN 2 - BOLSA SUSPENSION COMPLETA FH/FM12



ILUSTRACIÓN 3 - KIT BOMBA DE AGUA COMPLETA



ILUSTRACIÓN 4 - TUBO DE ESCAPE



ILUSTRACIÓN 5 - SENSOR DE PRESION DE AIRE



ILUSTRACIÓN 6 - JUEGO DE ANILLO DE MOTOR



3.5 SECTOR (FODA)

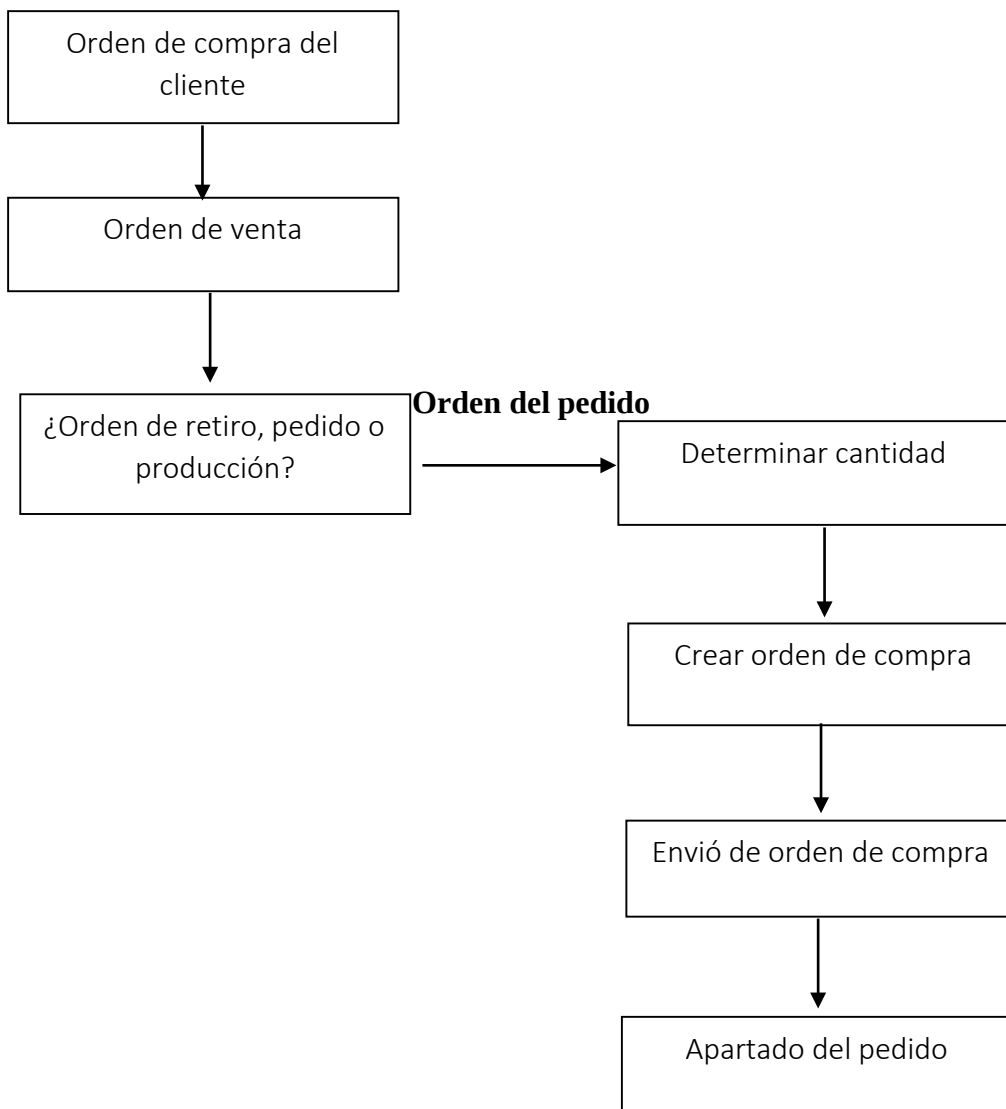
FORTALEZAS • La capacidad de adaptarse a la realidad actual. • Gran experiencia en el sector. • Amplio catálogo de productos de repuesto. • Vendedores capacitados y entregados a su labor con el fin de dar crecimiento a la empresa. • Clientes leales.	AMENAZAS • Gran competencia en el sector donde están ubicados. • Mayor informalidad en las empresas. • Alta demanda de nuevas importadoras de repuestos en el mercado con servicios adicionales que ofrecen. • Apertura de nuevos locales (del mismo rubro) en la zona con precios menores.
OPORTUNIDADES • Clientes no satisfechos con los productos de la competencia. • Catálogo de productos limitados de la competencia. • Legalización completa de los repuestos que ofrecen a los clientes. • Aumento de demanda en el mercado. • Nuevo productos.	DEBILIDADES • No cuenta con un sistema de estrategias mercadológicas. • Costos elevados para la compra de stock de repuestos especializados. • Control de prepuestos ineficiente. • Promociones poca atractiva para la adquisición de repuestos. • Diversidad de competidores comerciales dentro del rubro. • No hay un sistema efectivo de control de inventario

CAPÍTULO IV DESARROLLO DEL TEMA

4.1 Diagnostico – Proceso de cada Área Operativa – Elaboración Modelo Coso

4.1.2 FLUJOGRAMA DE COMPRAS

ILUSTRACIÓN 7 - FLUJOGRAMA DE ADQUISICION DE LA MERCADERIA



DEFICIENCIAS DETECTADAS

- Sobre cargado con funciones que el gerente no puede realizar de manera efectiva.
- No cuentan con ofertas de proveedores, algunas de las cuales, según el análisis, pueden ser engañosas.
- Procesar pedidos y controlar la subestimación en las operaciones del día a día que realizan.

DEBILIDADES DETECTADAS

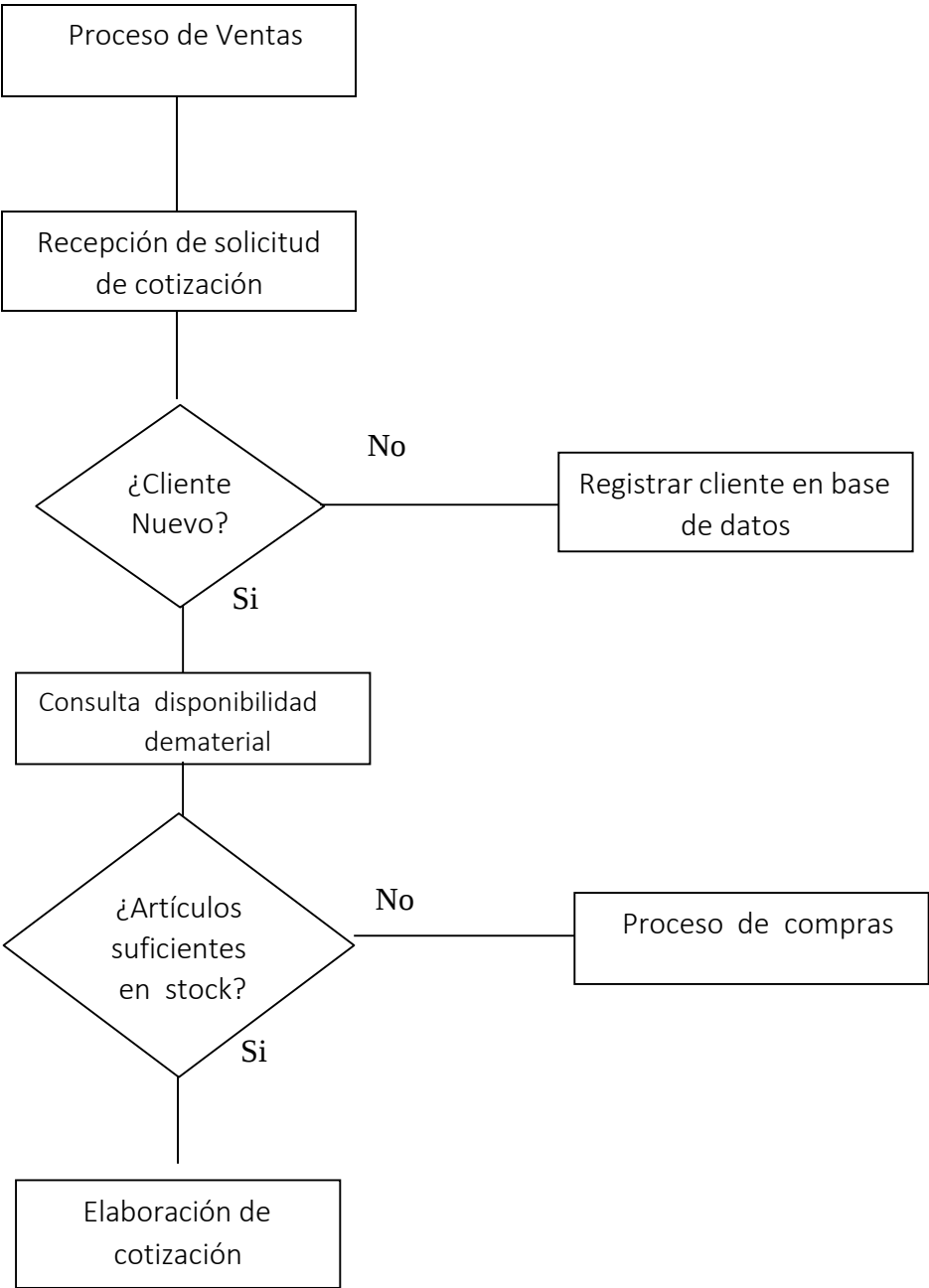
- Falta de conocimientos en el campo de la gestión empresarial.
- No comparan los documentos de respaldo entre el proveedor y la empresa.
- La gerencia tiene poca capacitación sobre cómo organizar correctamente las mercancías en el almacén.

RIESGOS DETECTADOS

- Significativamente diferente del costo estándar.
- El proveedor principal debe una gran suma de dinero.
- Ha realizado muchos pagos recurrentes a proveedores.
- Se detectó una gran cantidad de residuos por falta de control de la recogida por parte del operador.

4.1.3 FLUJOGRAMAS DE VENTAS

ILUSTRACIÓN 8 - FLUJOGRAMAS DE VENTAS



DEFICIENCIAS DETECTADAS

- No se sabe si la factura está encriptada o registrada en tiempo real.
- La aceptación de responsabilidades por parte de la gerencia no está en consonancia con una buena evidencia de trabajo, lo que provoca tiempos de inactividad en el campo debido al exceso de trabajo realizado.
- Los empleados responsables no prestan suficiente atención a los clientes.

DEBILIDADES DETECTADAS

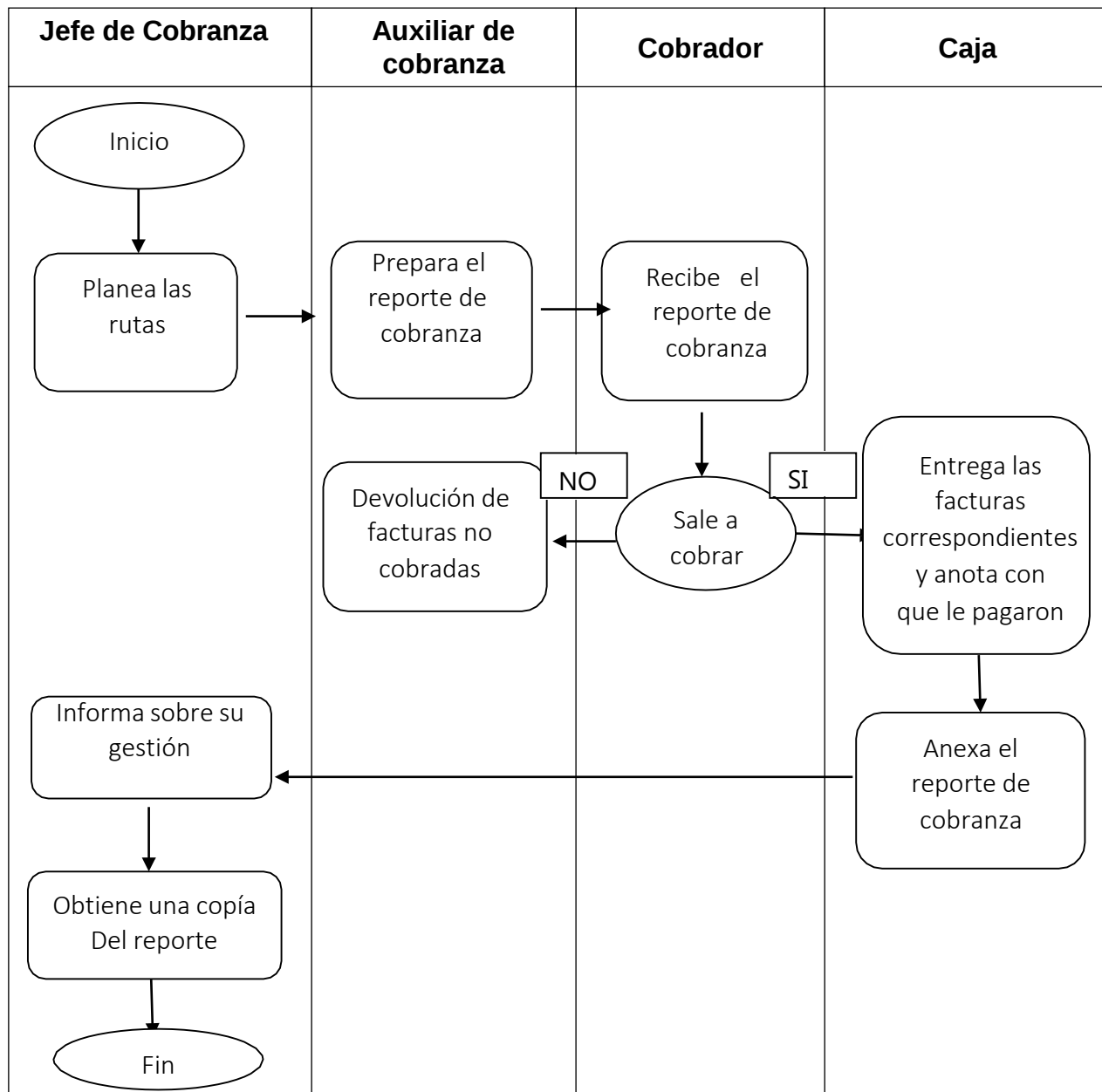
- Se encontraron algunas ventas estimadas, pero no realizadas debido a un rendimiento de ventas perdido.
- No se ha implementado ningún programa de promoción de ventas.

RIESGOS DETECTADOS

- El equipo de ventas no ha sido capacitado para mejorar el desempeño de sus funciones.
- Las facturas son omisiones frecuentes por parte del vendedor y no se han tomado medidas para solucionarlas.
- El IGV no declarado conduce a la evasión fiscal que, a mediano plazo, puede conducir a posibles fiscalizaciones.

4.1.4 FLUJOGRAMA DE COBRANZAS

ILUSTRACIÓN 9 - FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE COBRANZA



DEBILIDADES DETECTADAS

- No se establece control sobre las facturas por cobrar.
- No hay un manejo adecuado de los depósitos o transferencias que recibe el cliente utilizando los datos de las cuentas de las distintas entidades financieras con las que trabaja la empresa.

DEFICIENCIAS DETECTADAS

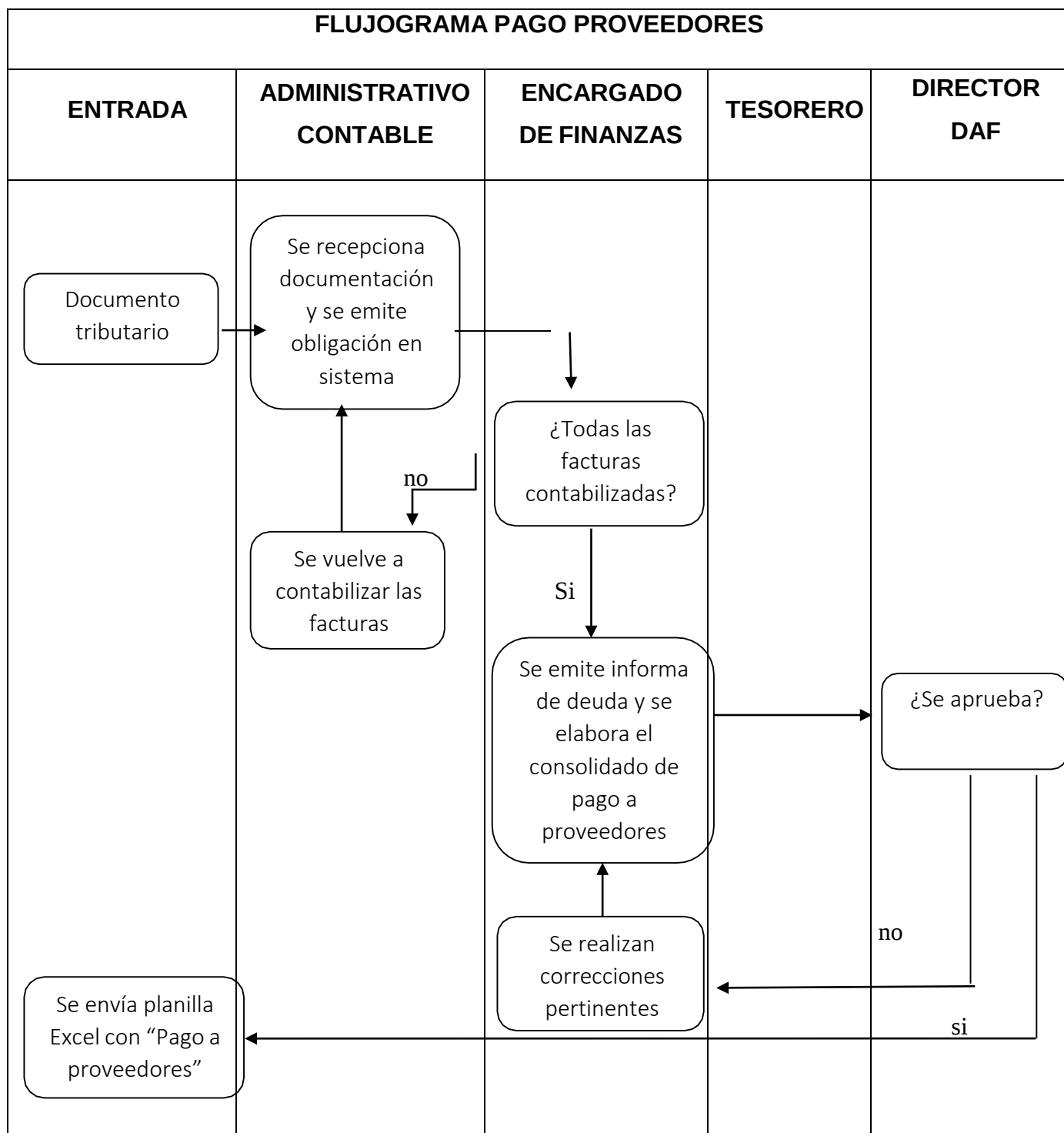
- Los depósitos no se determinan en función de las transacciones.
- Mal manejo de ingresos y gastos, es decir, hay transacciones en dólares en las que el tipo de cambio lleva a fluctuaciones riesgosas.
- No existe una buena circulación entre los documentos de venta y los estados de cuenta de las unidades financieras, ya que no existen empleados encargados de realizar este trabajo.

RIESGOS DETECTADOS

- El análisis del riesgo de crédito de los clientes no permite fidelizar a los clientes.
- No hay multas ni cargos adicionales para los clientes que no paguen a tiempo, lo que resulta en un mal manejo de la billetera disponible para comprar.

4.1.5 FLUJOGRAMA DE PAGOS

ILUSTRACIÓN 10 - FLUJOGRAMA DE PAGOS A TERCEROS



DEBILIDADES DETECTADAS

- Muchas veces no pagan de acuerdo a la factura emitida, lo que provoca que el proveedor deje de vender y reemplazar clientes (empresas).

DEFICIENCIAS DETECTADAS

- Incapacidad para controlar los pagos a los acreedores, aunque esto representa un nivel normal de insuficiencia, se debe ejercer un mejor control.

RIESGOS DETECTADOS

- Los depósitos de pago se depositan en la cuenta personal del proveedor y/o en una cuenta distinta a la empresa, interrumpiendo el sistema de registro.

4.2 RESULTADO DE CUESTIONARIO MODELO COSO

Los resultados obtenidos en el caso son los siguientes:

AMBIENTE DE CONTROL:

En la empresa obtuvimos un resultado del 35% en confianza y un 65% de riesgo lo cual es algo que debemos de tomar en cuenta para más adelante.

EVALUACION DE RIESGOS:

En evaluación de riesgos y confianza hemos obtenido un riesgo mayor a la confianza imponiéndose por un 85% a la confianza.

ACTIVIDADES DE CONTROL:

En lo que es actividades de control de cómo la empresa tiene su control interno de como esta se desarrolla podemos observar que obtiene un 59% de riesgo lo cual sigue siendo bajo.

INFORMACION Y COMUNICACIÓN:

Información y comunicación de la empresa el riesgo es absoluto con un 100%.

SUPERVISIÓN

Se obtuvo como resultados un 50% de cada uno, siendo lo más regular en las diferentes áreas de la empresa que se ha hecho los cuestionarios.

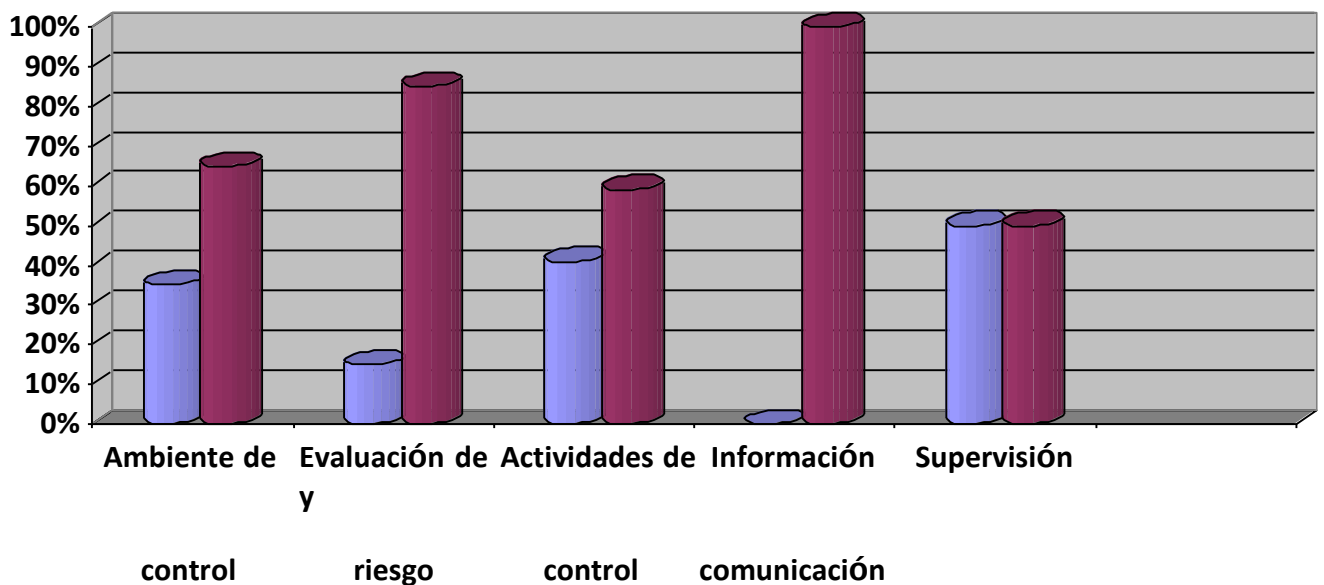


TABLA 2 - INTERVALO MODELO COSO

NIVEL DE CONFIANZA	INTERVALOS	RIESGOS
Escasa	0-25	Deficiente
Inferior	25-50	Bajo
Normal	50-75	Regular
Superior	75-100	Alto

4.3 CALIFICACIÓN DEL NIVEL RIESGO Y CONFIANZA AMBIENTE DE CONTROL

TABLA 3 CALIFICACION RIESGO Y CONFIANZA

FACTORES DE CONTROL CLAVE	FACTOR DE RESULTADO	PONDEREA CION	CALIFICACIO N SI=1 NO= 0	CALIFACACION PONDERADA
VALORES Y CODIGO DE CONDUCTA	CODIGO DE CONDUCTA	5	0	0
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEFINIDA	10	1	10
	PLAN ESTRATEGICO	7	0	0
	PLAN ESTRATEIGO APOYA LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	8	0	0
ASIGNACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	DESIGNACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	10	0	0
	DESCRIPCION DE FUNCIONES DIRECCION Y CORDINACION	7	1	7
	PERSONAL ADECUADO PARA LLEVAR FUNCIONES	7	1	7
ADMINISTRACION DE RRHH	PROCESOS DE SELECCIÓN	6	0	0
	PERSONA ENCARGADA DEL PERSONAL	5	0	0
	ROTACION DEL PERSONAL			

		3	1	3
	MANUAL DE FUNCIONES	8	0	0
	CONTRATOS AVELADOS POR UN ASESOR LEGAL	3	1	3
	ANALISIS Y EVALUACION DE PUESTOS	4	0	0
COMPETENCIA DEL PERSONAL Y EVALUCION DEL DESEMPEÑO	EVALUACION DEL DESEMPEÑO PERSONAL	5	1	5
REDICION INTERNA DE CUENTAS O RESPONSABILIDAD	PRUEBAS CONTINUAS	4	0	0
	RENDICION INTERNA DE CUENTAS DENTRO DE CADA DEPARTAMENTO	8	0	0
TOTAL				35%
CALIFICACION MAXIMA		100%		
CALIFICACION OBTENIDA		0.35		
CALIFICACION PONDERADA		35%		
NIVEL DE CONFIANZA		35%		BAJO
NIVEL DE RIESGO		65%		REGULAR

4.3.1 Resultados de la evaluación

El nivel de confianza de este componente es del 35% debido a que la empresa tiene un proceso para generar datos e información reales, los cuales son liberados en informes mensuales que redacta la gerencia para informar a los empleados. El objetivo de fortalecer los servicios de la organización para saciar las necesidades de los consumidores. La información es facilitada primero por diversos departamentos y después filtrada por la gerencia, la cual reduce el riesgo.

El resultado de una previsión de riesgo del 65% se considera normal, y esto se debe a la falta de indicadores que midan la implementación del logro de las metas trazadas por la empresa.

4.4 RESULTADOS EVALUACION DEL RIESGO

TABLA 4 - EVALUACIÓN DE RIESGO

CALIFICACION DEL NIVEL DE RIESGOS Y CONFIANZA EVALUCION DE RIESGOS				
FACTORES DE CONTROL CLAVE	FACTOR DE RESULTADO	PONDERACION	CALIFICACION SI = 1 NO = 0 Mayor al 50% = 1	CALIFICACION PONDERADA
Metas GLOBAL ES LA COMPAÑÍA	Finalidad global de la compañía	15%	1	15%
	Conocimientos de y finalidad de la compañía	12%	0	0
	Objetivos específicos en cada departamento	11%		

OBJETIVOS ESPECIFICOS			0	0
	Seguimientos de los objetivos	8%	0	0
	Seguimientos de los objetivos	12%	0	0
RIESGOS POTENCIALES PARA LA EMPRESA	Identificar los riesgos potenciales para la compañía	14%	0	0
GESTIONES PARA EL CAMBIO	Actividades que permiten el cambio	10%	0	0
	Pasos para introducir a los nuevos empleados a la cultura de la empresa y tomen medidas	10%	0	0
	Herramientas para evaluar el impacto en los sistema s administrativo	8%	0	0
TOTAL		100%		15%
CALIFICACION MAXIMA		100%		
CALIFICACION OBTENIDA		15%		
CALIFICACION PONDERADA		0.15		

	15%	DEFICIENTE
NIVEL DE CONFIANZA		
NIVEL DE RIESGOS	85%	ALTO

4.4.1 Resultados de la Evaluación

El segundo elemento del modelo COSO, con un nivel de confianza del 72%, es DEFICIENTE, en el cual la compañía instituye periódicamente fines en general y específicos por departamentos, que son comunicados por escrito a toda la empresa personal, manteniendo una gestión continua del cambio.

El nivel de riesgo es alto en un 85%, ya que la gerencia no ha rastreado específicamente las metas de este elemento crítico de triunfo, por lo cual la gerencia no se han identificado riesgos potenciales que podrían perjudicar las operaciones de la compañía.

4.5 RESULTADOS ACTIVIDADES DE CONTROL

TABLA 5 - CALIFICACIÓN ACTIVIDADES DE CONTROL

CALIFICACION DEL NIVEL DE RIESGOS Y CONFIANZA ACTIVIDADES DE CONTROL				
FACTORES DE CONTROL CLAVE	FACTOR RESULTADO	PONDERACION	CALIFICACION SI=1 NO = 0 MAYOR AL 50%	CALIFICACION PONDERADA
	Investigación sobre la Gestión y prevenir Riesgo	4	0	0
	El proceso de generación de información	5	0	0

CONTROL	protección de productos básicos			
	Las acciones de alguien que controle los ingresos y salidas de la producción	5	0	0
	Respaldo documento para verificar existencias	5	1	8
	Manual de procesos para la gestión de actividades del almacén	4	0	0
	Acceso restringido al almacén	3	0	0
	Comprobación del inventario del supervisor del artículo.	3	1	3
	Niveles máximos y mínimos de stock de productos en la bóveda	4	1	4
	Preparar informes sobre anomalías de áreas de existencias	3	0	0
	Identificación de clientes potenciales y reales	3	0	0
	Entrega oportuna de productos a los clientes	6	1	6
	Programa para impulsar a las empresas a vender	5	1	5
	Flujos de información	4	0	0
	Estudio de las ventas	5	1	5
	Inventario del Sistema de Información	5	0	0
	Generar informes sobre las actividades elaboradas	4	0	0
	Establecer los impuestos legalmente autorizados	4	0	0
	Liquidación de declaraciones en los plazos legalmente previstos	4	1	7

	Confidencialidad financiera	7	1	3
--	-----------------------------	---	---	---

INDICADORES DE REDIMIENTO	INDICADORES DE REDIMIENTO	9%	0	0%
TOTAL		100%		41%
CALIFICACION MAXIMA		100%		
CALIFICACION OBTENIDA		41%		
CALIFICACION PODERADA		0.41		
NIVEL DE CONFIANZA		41%		BAJA
NIVEL DE RIESGO		59%		REGULAR

4.5.1 Resultados de la evaluación

En cuanto a este aspecto el nivel de confianza es muy bajo como 41% porque la empresa cuenta con un proceso de generación de información y datos factuales y su publicación en un reporte mensual que emite la gerencia para informar las actividades. Acciones realizadas por los empleados, además, para mejorar el servicio de la entidad y saciar las necesidades del comprador. Esta información es concedida primero por diversos apartamentos y después filtrada por la gerencia para reducir el peligro. Igualmente, los resultados muestran que el 59% de los riesgos son considerados normales por la falta de medidas de cumplimiento de la finalidad de la empresa.

4.6 RESULTADOS INFORMACION Y COMUNICACION

TABLA 6 - INFORMACION Y COMUNICACIÓN

CALIFICACION DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA INFORMACION Y COMUNICACION				
FACTORES DE CONTROL CLAVE	FACTOR DE RESULTADO	PONDERACION	CALIFICACION SI=1 NO =9	CALIFICACION PONDERADA
INFORMACION	existencias de manuales, reglamentos, etc.	20	0	0
	Presentar la información brindada dentro de la compañía para el logro de sus finalidades	15	0	0
	Proporcionar información del proceso.	10	0	0
	proceso de comunicación adecuado	16	0	0
COMUNICACION	Comunicar sugerencias, lamentos y otra información a los ciudadanos relevantes dentro de la entidad.	12	0	0
	tomar decisiones sobre los lamentos planteados	12	0	0
	información sobre grado de logro de los objetivos	15	0	0
TOTAL		100%		0
CALIFICACION MAXIMA		100		
CALIFICACION OBTENIDA		0		
CALIFICACION PONDERADA		0.00		
NIVEL DE CONFIANZA		0		BAJO
NIVEL DE RIESGO		100		ALTO

4.6.1 Resultados de la evaluación

Encontramos que el nivel de confianza es bajo y el departamento carece de información y comunicación con todos los miembros para lograr mejores resultados y metas, lo cual tiene un alto riesgo por procesos organizacionales insuficientes Organización interna para implementar la unidad internamente, construida a partir de la experiencia. Sin directorio para gestionar operaciones. De hecho, se denota una visión holística de la gestión personal. No creo que sea efectivo revisar todas las actividades de la empresa y no hay una evaluación consistente de si se deben aplicar controles, incluso a las funciones externas y operaciones internas de la empresa.

4.7 RESULTADOS DE SUPERVISION

TABLA 7 - SUPERVISIÓN

Factores de control de clave	Factor de resultado	Ponderación	Calificación SI = 1 NO =0 Mayor al 50% =1	Calificación ponderada
Actividades continuas	Seguimiento continuo por parte de los administradores de la compañía	25%	1	25%
	Evaluación de personas ajenas a la compañía	25%	0	0%
Actividades puntuales	Evaluación del control interno del personal que labora en la empresa	25%	0	0%
	Corregir las deficiencias encontradas dentro de la entidad	25%	1	25%
TOTAL		100%		50%
CALIFICACION MAXIMA		100%		
CALIFICACION OBTENIDA		50%		
CALIFICACION PONDERADA		0.50		
NIVEL DE CONFIANZA		50%		REGULAR
NIVEL DE RIESGO		50%		REGULAR

4.7.1 Resultados de evaluación

En este elemento se tiene un nivel de confianza regular al 50% ya que hay gerentes que monitorean y controlan una y otra vez los resultados del funcionamiento del día a día en cada área.

Igualmente, el nivel de peligro del 50% en este elemento se debería a la carencia de evaluación externa de los empleados de la compañía.

4.7 ANALISIS Y RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

- Al utilizar el componente COSO, se puede observar que la empresa tiene un bajo nivel de confianza en los sectores analizados. La mala gestión debido a la falta de una planificación estratégica sólida, metas generales y objetivos específicos, lo que significa que no todo el personal de operaciones los conoce, conduce a una falta de comunicación dentro de la organización todas las áreas de la empresa, lo que genera vacíos e inconsistencias en la información. Nuevamente, con el nivel habitual de riesgo observado, esto se debe a que la empresa no cuenta con un manual de trabajo (MOF), a la falta de personal calificado y la administración aún no identifica los riesgos y los posibles riesgos operativos para el negocio. Si bien la empresa cuenta con muchos procesos para la generación de datos e información factual que se dan a conocer a través de informes de gestión, no se ha divulgado sobre las actividades realizadas, y aún se mantienen los niveles de satisfacción del cliente, pero no al nivel esperado.

- La razón es que no existen indicadores para medir la implementación del cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa.
- Encontramos que el nivel de confianza es bajo y el departamento carece de información y comunicación con todos los miembros para lograr mejores resultados y metas, lo cual tiene un alto riesgo por procesos organizacionales insuficientes Organización interna para implementar la unidad internamente, construida a partir de la experiencia. Sin directorio para gestionar operaciones. De hecho, adopte una visión holística de la gestión personal. No creo que sea efectivo revisar todas las actividades de la empresa y no hay una evaluación consistente de si se deben aplicar controles, incluso a las funciones externas. y operaciones internas de la empresa.

**RESULTADO DE CUESTIONARIO MODELO COSO A LA EMPRESA
REPUESTOS SOLO S.R.L.**

TABLA 8 - RESULTADO FINAL COSO

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

DEFINICION DE PROPUESTAS Y PLANES DE ACCION

Queremos contribuir al funcionamiento eficiente de la empresa a través de la siguiente propuesta, construida sobre el análisis del control interno, enfocándonos principalmente en el modelo COSO a través de las divisiones implementadas en la aplicación gusto y sus respectivos elementos.

CAPÍTULO V SUGERENCIAS

5.1 Propuesta de solución área administrativa

GERENCIA ADMINISTRATIVA

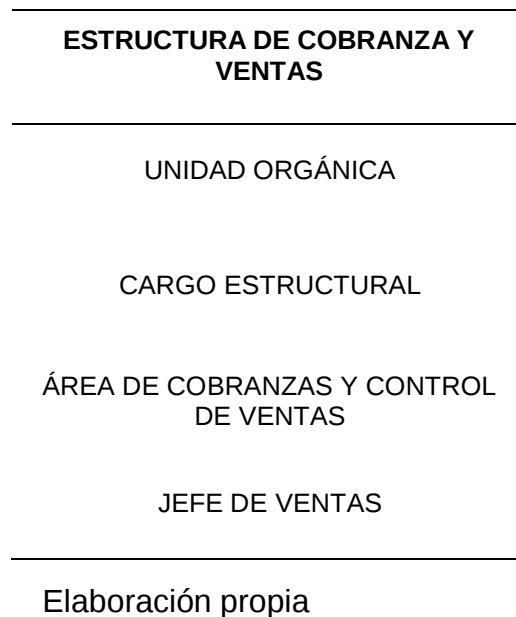
Conformado por:

ESTRUCTURA DE GERENCIA
UNIDAD ORGÁNICA
CARGO ESTRUCTURAL
GERENCIA ADMINISTRATIVA
Elaboración propia

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Colaborar con las diferentes áreas de la cadena para ayudar a las empresas a satisfacer sus necesidades de manera oportuna y eficiente.
- Implantar una cultura basada en un estilo de liderazgo participativo, orientado a la eficacia y eficiencia en la gestión de la empresa y valorando las aportaciones de los empleados.
- Implementar estándares, políticas y procedimientos administrativos y financieros como parte del proceso de mejora continua.
- Coordinar, implementar, desarrollar, proponer, implementar y administrar una estructura de compensación razonable, justa y técnicamente conceptual y planes complementarios de compensación y beneficios.

COBRANZA Y VENTAS



FUNCION BASICA

- Como parte de la misión de la empresa de aumentar las ventas y reducir los pagos pendientes, se esfuerza por ofrecer al público productos de alta calidad.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Supervisar la gestión general de cobro para garantizar la comodidad de pago de los clientes.
- Cumplir con el plan de liquidación de la empresa, las normas de asesoría, crédito y cobranza.
- Elaborar informes de gestión mensual, trimestral y anual.
- Desarrollar una política de asignación de la deuda en función de la edad y el nivel socioeconómico del deudor.

TESORERIA

ESTRUCTURA DE TESORERÍA

UNIDAD ORGÁNICA

CARGO ESTRUCTURAL

ÁREA DE TESORERÍA

JEFE DE TESORERÍA

Elaboración propia

FUNCION BASICA

- Confirmar la actualización permanente de los registros contables de las transacciones financieras de acuerdo con sus respectivos sistemas contables.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Firmar diversos comprobantes contables administrativos.
- Ver y firmar varios documentos relacionados con pagos, recibos y cheques.
- reparar y revisar la información financiera mensual y los arreglos de pago para el año en curso.
- Rastree y verifique en el cajero y/o pequeños pagos en efectivo recurrentes y recaudaciones de fondos diarias.
- Mantener registros completos de información de ubicación y otros documentos.

RECURSOS HUMANOS

ESTRUCTURA DE RECURSOS HUMANOS

UNIDAD ORGÁNICA

CARGO ESTRUCTURAL

ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

Elaboración propia

FUNCIÓN BÁSICA

Plantear, llevar a cabo y mantener el control de la utilización de programas, políticas, métodos y estándares involucrados con la gestión de recursos humanos: capacitación, motivación, reclutamiento y desarrollo de los empleados, manera de tratar al personal.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Administrar políticas y programas de gestión de recursos humanos.
- Controlar la diligencia, constancia y puntualidad.
- Mantenga diarios y archivos personales.
- Preparamos solicitudes y llevamos a cabo procesos de reclutamiento, selección y referencia.
- Implementar sistemas de gestión de recursos humanos e información.

5.2 Propuesta de procedimientos en las áreas requeridas

PROCEDIMIENTO DEL ÁREA DE LOGÍSTICA PROCEDIMIENTO

TABLA 9 - REQUERIMIENTO DE COMPRA

PROCEDIMIENTO N°1	REQUERIMIENTO DE COMPRA
OBJETIVO	IDENTIFICAR LA CARENCIA DE INSUMOS PARA EL STOCK
A través de este proceso, el mecanismo de adquisición de los productos requeridos se basará en:	
1. Verifique los bienes (inventario) en el almacén y tenga dichos materiales	
2. Solicitud de compra a) Entregar una orden de compra en el área de logística. b) Existe un archivo para registrar las solicitudes presentadas.	
PREVIA CAPACITACION	COSTO S/. 100.00

PROCEDIMIENTO 03 – ADQUISICIÓN Y RECEPCIÓN DE MERCADERÍA

TABLA 10 - ADQUISICION DE MERCADERIA

PROCEDIMIENTO N° 3	ADQUISICION Y RECEPCION DE MERCADERIA	2. Para el artículo solicitado, si se verifica lo siguiente: a) Factura correspondiente y guía de referencia verificando que el producto se encuentra en buen estado b) Los bienes recibidos son los especificados en la orden de compra c) la factura recibida según el pedido	
OBJETIVO	PROVEER MERCADERIA DE CALIDAD ADECUADO CONTROL		
1. Esta acción se refiere a la realización de una compra, por correo electrónico al proveedor que emitió el pedido, que 2. debe constatar: a) Cantidad. b) Especificación del producto. c) Tiempo de entrega. d) Firmas de autorización.		2. Envío de insumos a almacén Entregar los suministros al almacén la mercancía se envía al almacén para que se pueda proceder con los registros de entrada y la documentación correspondiente: a) Copias de Órdenes de Compra y Facturas. b) Guía de remisión.	
		Igualmente, entregando comprobantes de recepción de la mercadería recibida en sus respectivas áreas logísticas.	
		CAPACITACION AL PERSONAL	COSTO: S/ 200.00

TABLA 11 - PROCEDIMIENTO EN AREA DE COBRANZA

PROCEDIMIENTO N° 1	PEDIDO DE MERCADERIA
OBJETIVO	CUMPLIR CON LOS REQUERIMIENTOS Y ESPECÍFICAMENTE DEL CLIENTE
1. Recepción de pedidos: Recibir los pedidos de los clientes por e-mail o teléfono. 2. Los documentos recibidos de la compra son enviados al Auxiliar de Contabilidad para su registro y conservación. Los bienes se distribuirán de la siguiente manera: 3. Envíe una copia del recibo de compra al encargado de la tienda para que verifique el inventario.	
2.SOLICITUD DE FACTURACION: Recibir confirmación de pedido. b) Consultar el estado del cliente. c) Registro y tramitación de las solicitudes depositadas en el sistema. d) Enviar la orden de compra al Auxiliar de Contabilidad para que facture en consecuencia	
CAPACITACION	COSTO S/. 150.00

TABLA 12 - PROCEDIMIENTO POST VENTA

Procedimiento N°3	Servicio Post Venta
Objetivo	Garantizar la conformación del cliente
Este servicio se presta por los siguientes medios: a) Garantía si la mercancía está dañada b) Descuentos especiales para estos clientes en futuras compras.	
COSTO NO CORRESPONDE	

TABLA 13 - PROCEDIMIENTO EN AREA DE RECURSOS HUMANOS

PROCEDIMIENTO Nº1	RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL	2) Búsqueda/ convocatoria de postulantes a. Publicar notificaciones o anuncios diarios en Internet. b. Consultar los archivos o bases de datos de personas que han enviado currículos anteriormente c. Este programa es obligatorio y obligatorio para todos los solicitantes de la selección. a) La garantía del producto defectuoso es un descuento especial en futuras compras de estos clientes.
OBJETIVO	Identificar candidatos calificado y capaz de ocupar puestos en la organización.	
La empresa trata de buscar individuos obteniendo la Utilice esta información para determinar si es adecuada para las necesidades del trabajo y el nivel de competencia. Para tal efecto, lo siguiente: 1) Definición del perfil del postulante a. Determinar las habilidades o cualidades que necesita una persona a la hora de solicitar un puesto		
b. Identificar el conocimiento, la experiencia, las habilidades y las actitudes que una persona debe poseer c. Determine la capacidad de adaptarse a un entorno o cultura del solicitante.		

TABLA 14 - PROCEDIMIENTO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL CARGO

PROCEDIMIENTO N° 3	EVALUACION DEL DESEMPEÑO DEL CARGO	4. Planificación Programar las actividades de trabajo a fin de cumplir plazos en utilizar los recursos necesarios con eficiencia	
OBJETIVO	EVALUAR LA EFICIENCIA DE LOS EMPLEADOS PARA ELABORAR LOS PLANES DE MEJORA		
La empresa toma en cuenta varios factores para evaluar el desempeño de los empleados, los cuales se detallan a continuación: 1. Calidad del trabajo, brindar documentación completa y oportuna para evaluar la exactitud, seriedad e integridad del contrato.		5. Relaciones laborales a. Relación de los empleados con los compañeros en la comunicación de tareas, resultados y problemas. b. La relación que los empleados mantienen con sus superiores en materia de antecedentes laborales e información sobre posibles problemas, información sobre informes de deberes, resultados y posibles problemas a cabo. c. Las relaciones que los empleados mantienen con los clientes, proveedores y terceros	
La empresa toma en consideración varios factores para evaluar el desempeño de los empleados, específicamente los siguientes: 1. Buen trabajo, ofrecer documentación completa y oportuna para evaluar la precisión, seriedad y utilidad en el campo en particular.		6. Responsabilidades Preparar a las personas para puedan desempeñar correctamente los nuevos roles y mantenerlas informadas sobre las políticas y procedimientos de la empresa.	
		CAPACITACION RECONOMIENTO	
2. Conocimiento del puesto Mide el nivel de conocimiento y comprensión del trabajo realizado para evaluar el desarrollo y mejora y mejorar el desempeño.		CAPACITACIÓN RECONOCIMIENTO	COSTO: S/ 350.00

5.3 Mecanismo de control

Las normas de gestión son uno de los factores decisivos para la implementación eficaz y eficiente de todo el proceso productivo. Los sistemas de gestión y control están diseñados para dar a los gerentes la responsabilidad de planificar y controlar el funcionamiento efectivo de todos los aspectos del equipo.

TABLA 15 - INDICADORES DE GESTION Y CONTROL

Nivel de cumplimiento entregas a cliente	Calcula el porcentaje real de entrega oportuna y eficiente a los clientes	Pedidos totales no entregados a tiempo	Se utiliza para reducir los errores comerciales que dificultan la entrega de pedidos a los clientes. Sin duda, esta situación ha tenido un impacto significativo en la atención al cliente y la construcción de cartera.
		Entrega total de encargos entregados	
		Total de encargos entregados	

Margenes de contribucion	Incluye el cálculo del porcentaje real de margen de beneficio para cada referencia o grupo de productos	Venta real producto	Se utiliza para controlar y medir la rentabilidad de manera que se puedan tomar acciones correctivas oportunas respecto a la retención de cada referencia y su impacto económico en la compañía
		Costo real directo producto	

Entregas perfectamente recibidas	La cantidad y proporción de pedidos que no cumplen con las especificaciones de servicio y calidad especificadas, desglosadas por el proveedor	Pedidos rechazados x 100	El precio de admitir demandas que no cumplen con las especificaciones de calidad y servicio, como envío de devolución, tarifas de almacenamiento, demoras en la producción, controles de calidad extras y más.
		Total de ordenes de compras recibidas	

Calidad de la facturación	Un porcentaje de facturas incorrectas por cliente	Facturas incorrectas emitidas	Provoca retrasos en el cobro y mala imagen de servicio al cliente, con la consiguiente pérdida de ingresos
		Total de facturas	

CRONOGRAMA DE PLAN DE ACCION

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PRESUPUESTOS	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																
DIAGNISTICO DEL PROBLEMA	ESPECIALISTAS	SI CORRESPONDE																
DEFINICION DE LA PROPUESTA DE MEJORA	ESPECIALISTAS	SI CORRESPONDE																
IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA DE MEJORA	GERENTE GENERAL – PERSONAL	SI CORRESPONDE																
CONTROL Y SUPERVISION	SUPERVISORES – GERENTE	SI CORRESPONDE																
ANALISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS	ESPECIALISTAS – GERENTE	SI CORRESPONDE																
CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA REALIZADA	ESPECIALISTAS - GERENTE	SI CORRESPONDE																

5.4 CONCLUSIONES

- Se logró elaborar recomendaciones de mejora para la ejecución de un sistema de control interno en la empresa Repuestos Soto S.R.L. en la ciudad Tacna, basado en la planificación y gestión de métodos y procedimientos coordinados para salvaguardar la integridad y confiabilidad de la información financiera y la complementaria (administrativa y operacional).
- Se diagnosticó el estado actual en el que se encuentra la empresa resaltando el control interno en el área administrativa y contable de la misma, a través de la aplicación de encuestas a los trabajadores de la organización e indagando acerca del manejo o gestión de las áreas mencionadas. Con ello, se determinó que no cuenta con un apropiado control y supervisión de las entidades por insuficientes canales de información para capacitar a los ciudadanos y comprender sus obligaciones del día a día, para dar solución a los objetivos propuestos hemos implementado una serie de procedimientos que se dieron a conocer en la tesis.
- Se diseñó una iniciativa de optimización de los controles internos para que la compañía descrita sea mayores a sus egresos. Para ello, se planeó la solución en base al modelo COSO como herramienta para el desarrollo del sistema de control interno, desde la identificación de sus fines estratégicos y componentes clave de triunfo.
- Se logró proponer un mecanismo del control interno referente al COSO, mejorando así la rentabilidad de la empresa Repuestos Soto S.R.L. Dicho mecanismo se evalúa periódicamente a fin de detectar que el tiempo afecta la dificultad de alcanzar las metas.

RECOMENDACIONES

- La compañía de REPUESTO SOTO debería usar este trabajo para entender mejor el término técnico de control interno debido a que es de enorme utilidad para una buena administración.
- Este puesto dejará una buena organización en la compañía, en especial el cuidado profesional de los empleados que dirigen los diferentes apartamentos.
- Formular una base legal y normativa clara y completa que asigne atributos y autoridades a los diferentes departamentos para contribuir a realizar de forma positiva las funcionalidades y responsabilidades en cada área.
- Implantar controles para evaluar el cumplimiento y desempeño de las funciones en cada área y permitir la idónea y adecuada toma de elecciones.
- Llevar a cabo un sistema de control de inventario para regir correctamente su existencia.
- Llevar a cabo reglamentos operativos específicos que regulen las responsabilidades y competencias en el área de recursos humanos y le permitan tomar las elecciones idóneas.

BIBLIOGRAFIA

- Acosta, M. (24 e 2020). PÂNTANO. Obtido de MARSH:
<https://www.marsh.com/pe/es/insights/risk-in-context/control-interno-empresarial.html>
- Aguirre, J. (2011). Controles internos, áreas específicas de implementación, procedimientos e controles. España: Editorial Cultural de la edición S.A.
- Ávila Acosta, R. (2001). Guía de Preparada de Tese: Métodos de Investigación. Obtido de <https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/>
- Benítez Torres, C. (2014). Projeto do sistema de controle interno administrativo, financeiro e contabilista para ferretería myfriend ubicada no distrito de Los Ceibos de Ibarra, Imbabura. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- Casal, A. M. (junio de 2014). Controle interno da gesto empresarial. Obtido de http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/cya/cya_v10_n19_05.pdf
- Coelho, F. (2013). Significados. Obtención de significados: <https://www.significados.com/metodologia/> Estupiñán Gaitán, R. (2016). [ECO.E](#).
- Gustavo Cepeda, A. (2013). Auditoría y Control Interno. Bogotá, Colombia: editor. ema.
- Hoglund, I. (2014). Contabilidade. México: Pearson.
- Jones, G. e George, JM (2011). Administración contemporánea. México: McGraw.
- Mantilha B., S. (2015). Controles Internos, Informe Coso. Colombia: versão Ecoe.
- Mendez. (2012). Resumo de estudio. Obtenção da Investigação: <http://florfanysantacruz.blogspot.com/>
- Musallam, S.R. (2019). Propriedade de investidores familiares e institucionais. Obtenido de Família, participações de investidores institucionais:

<https://doi.org/10.1108/SRJ-08-2017-0155>

Nordeste de las N.U. (2012). Auditorias de ONG. visão. Argentina: UNNE. Orlando
(2012). 14

Peña Bermúdez, J. M. (2010). Controles, Auditoria y Revisión Tributaria (2a Edição, abril 1998). Edição Eco.

Quiroa, M. (25 de marco de 2020). Obtido de
<https://economipedia.com/definiciones/cronograma.html>

Redondo Durán, R., Llopart Pérez, X. e Durán Juvé, D. (1996). Audiencias gestaciones. Obtido de <http://hdl.handle.net/2445/13223>

Rodríguez-Valencia, J. (2012). Como gerencia pequeñas e medias empresas. Edição Contabilidad e Administración Trillas.

Rusenas, RO (2011). Auditorías internas e operativas. Buenos Aires, Argentina: Edições Macchi.

Santillana González, J.R. (2012). Establece un sistema de control interno. México: Editorial Thomson.

Villalpando, B. (2012). Resumo de estudio. Obtido de indução à investigação:
<http://florfanysantacruz.blogspot.com/>

ANEXOS

CUESTIONARIO

A continuación, le formulamos un conjunto de preguntas con varias opciones de repuesta. De dichas opciones, escoja usted la respuesta adecuada y coloque un aspa en el paréntesis correspondiente. La información que usted proporciona es de carácter confidencial.

EL CONTROL INTERNO

1. ¿Se debe llevar a cabo un diagnostico situacional del sistema de control interno?

- a) Siempre
- b) con frecuencia
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) nunca

2. ¿Se debe desarrollar una metodología adecuada por parte del sistema de control interno?

- a) Siempre
- b) con frecuencia
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) nunca

3. ¿Se debe implementar estrategias adecuadas por parte del sistema de control interno?

- a) Siempre
- b) con frecuencia
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) nunca

3. ¿Se debe contar con las políticas propias del sistema de control interno?

- a) Siempre
- b) con frecuencia
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) nunca

4. ¿Se viene cumpliendo con la aplicación de la normativa relacionada al sistema de control interno?

- a) Siempre
- b) con frecuencia
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) nunca

6. ¿Se viene conociendo en términos económicos la gestión del sistema de control interno?

- a) Siempre
- b) con frecuencia
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) nunca

7. ¿Se viene identificando en términos de eficiencia la actuación del sistema de control interno?

- a) Siempre
- b) con frecuencia
- c) A veces

- d) Casi nunca
- e) nunca

8. ¿Se viene teniendo resultados en términos de efectividad por parte del sistema de control interno?

- a) Siempre
- b) con frecuencia
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) nunca

9. ¿Se viene identificando los niveles de corrupción en los gobiernos locales?

- a) Siempre
- b) con frecuencia
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) nunca

10. ¿Se viene detectando actos de corrupción en los procesos de gestión administrativa de la empresa?

- a) Siempre
- b) con frecuencia
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) nunca

FUENTE PROPIA

DISEÑO DE MODELO DE CONTROL INTERNO CONTABLE BASADO EN EL MÉTODO COSO

Factores de control de 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%
CALIFICACION MAXIMA		100%		
CALIFICACION OBTENIDA		50%		
CALIFICACION PONDERADA		0.50		
NIVEL DE CONFIANZA		50%		REGULAR
NIVEL DE RIESGO		50%		REGULAR