



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD PÚBLICA Y AUDITORÍA

**TEMA: “CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA ACCOUNTEAM CÍA.
LTDA.”**

AUTORA: BRENDA VIVIANA VILLAMARIN LLORENTE

TUTORA TÉCNICA: PhD Grisel Pérez

TUTOR: PhD. Elfio Pérez

Año 2016



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

Aprobación de los tutores

En calidad de Tutores del Trabajo de Graduación, Certificamos:

Que el Trabajo de Graduación CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA ACCOUNTEAM CÍA. LTDA., presentado por Brenda Viviana Villamarín Llorente, estudiante de la carrera de Contabilidad Pública y Auditoría, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Tribunal de Grado, que se designe para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, Septiembre del 2016

TUTORES

(f).....

PhD. Grisel Pérez Falco

(f).....

PhD. Elfio Pérez Figueiras

Declaración y autorización

Yo, **Brenda Viviana Villamarín Llorente**, CI 1715369698 autora del trabajo de graduación: Control interno para la empresa ACCOUNTEAM CÍA. LTDA., previo a la obtención del título de Licenciatura en Contabilidad Pública y Auditoría en la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de difundir el respectivo trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

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

Quito, Septiembre de 2016

Atentamente.

Brenda Viviana Villamarín Llorente
C.I. 1715369698

Dedicatoria

*Dedico este trabajo a Dios, por permitirme alcanzar un propósito más en mi vida,
infinitas gracias por guiar mis pasos, mi mente y mi corazón.*

*A mi esposo Christian, por su apoyo incondicional, paciencia y comprensión para
culminar este proyecto.*

*A mi madre, hermanos y sobrinas, por su constante motivación en este momento tan
especial de mi carrera estudiantil.*

*A todas aquellas personas que me apoyaron para que la culminación de esta meta sea
lograda con éxito.*

*Y gracias a ti, que con tu amor inagotable fuiste mi inspiración para comprender que todo
es posible si se procede con dedicación, tenacidad y esfuerzo, desde aquí hasta el cielo
solo puedo decir GRACIAS ABUELITA MÉLIDA*

Agradecimiento

Mi agradecimiento especial a mi DIOS quien es el eje fundamental de mis proyectos, y me ha llenado de fortaleza y de fe para culminar este trabajo.

A la empresa ACCOUNTEAM CÍA. LTDA., por permitirme desarrollar este trabajo, facilitándome la información necesaria.

A la Universidad Tecnológica Israel y su plana docente, por compartir sus conocimientos con sabiduría, así como por su constante motivación en el día a día.

De manera muy especial mi sentido agradecimiento a mis Tutores de Tesis, por toda la experiencia y consejos transmitidos para la feliz culminación de esta tesis.

Resumen

El ámbito empresarial a todo nivel se encuentra inmerso en una competencia frenética para conseguir que los clientes de su segmento de mercado prefieran una u otra marca por encima de su competencia, situación agravada por las circunstancias económicas del Ecuador.

El mercado de empresas dedicadas a la prestación de servicios profesionales en los ámbitos contable, financiero, auditoría externa, asesoría fiscal, tributaria y gestión de sistemas ofrece innumerables ofertas en cuanto a compañías capaces de entregar este tipo de productos y donde el cliente prefiere aquella que le ofrezca una atención personalizada.

ACCOUNTTEAM CÍA. LTDA. es una empresa joven en este segmento, que ha sabido aprovechar sus fortalezas frente a otras similares, pero que no cuenta con un adecuado control interno, por lo que este trabajo se ha enfocado en detectar sus debilidades en este aspecto y sugerir mejores que permitan su crecimiento profesional, así como posicionar su nombre como sinónimo de profesionalismo, calidad y mejoramiento continuo.

Palabras claves: control interno, elementos del control interno, modelo COSO, propuestas de regulación.

Summary

The business scope at all levels is immersed in a frantic competition to get customers in its market segment prefer one or another brand above its competition, a situation aggravated by the economic circumstances of Ecuador.

The market of companies dedicated to providing professional services in accounting, financial, external audit, fiscal, tax and management systems consulting offers many deals as companies able to deliver this type of product and where the customer prefers one that will offer personalized attention.

ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. is a young company in this segment, which has managed to take advantage of their strengths against other similar, but it does not have adequate internal control, so this work has focused on detecting weaknesses in this area and suggest better which allow professional growth and position its name synonymous with professionalism, quality and continuous improvement

Keywords: internal control, elements of internal control, COSO model, regulatory proposals.

INDICE GENERAL

Aprobación del tutor	I
Declaración y autorización	II
Dedicatoria.....	III
Agradecimiento	IV
Resumen.....	V
Summary.....	VI
I. Introducción	1
1.1 Misión	1
1.2 Visión.....	1
1.3 Organigrama	2
1.4 Valores.....	2
1.5 Análisis FODA.....	3
1.6 Tema	5
1.7 Problema	5
1.8 Objetivo general.....	5
1.9 Objetivos específicos	6
II. Conceptualización teórico / metodológica	7
2.1 Antecedentes y origen.....	7
2.2 Conceptualización	7
2.2.1 Características.....	9
2.2.2 Importancia.....	9
2.2.3 Objetivos del control interno.....	10
2.2.4 Estructura.....	10
2.2.5 Ventajas del control interno.....	11
2.2.6 Desventajas de un control interno.....	11
2.3 Métodos de evaluación.....	11
2.3.1 Método descriptivo	11
2.3.2 Método gráfico	12
2.3.3 Método de cuestionario.....	13
2.4 Modelo COSO de control interno.....	13
2.5 Elementos del control interno.....	14
2.5.1 Ambiente de control	14
2.5.2 Evaluación de riesgos	15
2.5.3 Actividades de control.....	15
2.5.4 Información y comunicación.....	15
2.5.5 Supervisión y monitoreo	16
2.6 Evaluación y eficiencia de control interno.....	16

2.7 Metodología empleada	17
2.7.1 Modelo de encuesta.....	17
2.7.2 Cuestionario.....	18
2.7.3 Tabulación de datos de la encuesta	20
III. PRODUCTO	25
3.1 Diagnóstico de control interno a partir del modelo COSO	25
3.2 Propuesta de control interno según el modelo COSO	25
3.3 Objetivo.	25
3.3.1 Desarrollo del factor Ambiente de Control	26
3.3.2 Evaluación del factor riesgo / confianza Ambiente de Control.....	27
3.3.3 Desarrollo del factor Evaluación de Riesgo.....	38
3.3.4 Calificación del factor riesgo / confianza Evaluación de Riesgos.....	39
3.3.5 Desarrollo de factor Actividad de Control.....	41
3.3.6 Evaluación del factor riesgo / confianza Actividades de Control.....	42
3.3.7 Desarrollo del factor Información y Comunicación.....	44
3.3.8 Evaluación del factor riesgo / confianza Información y Comunicación	45
3.3.9 Desarrollo del factor Supervisión y Monitoreo	47
3.3.10 Evaluación del factor riesgo / confianza Supervisión y Monitoreo	47
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	49
4.1 Conclusiones.	49
4.2 Recomendaciones	50
Bibliografía	51
ANEXOS.....	52

I. Introducción

ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. es una empresa domiciliada en Quito, dedicada a la prestación de servicios en el área contable, con especial énfasis en las áreas fiscal, laboral y administrativa, donde laboran ocho empleados en distintas áreas.

Surgió como una iniciativa privada el 16 de junio de 2014, enfocada en prestar sus servicios en el segmento de mercado correspondiente a la pequeña y mediana empresa, donde el factor diferenciador de esta compañía se encuentra dado por la implementación de un sistema propio de contabilidad informatizada, el mismo que facilita la presentación de informes y declaraciones de obligaciones tributarias a través de internet.

El flujo de clientes en los últimos seis meses ha decrecido considerablemente, en gran medida por una falta de procesos administrativos definidos que permitan manejar el giro del negocio con la celeridad que la necesidad del cliente lo exige.

Las actividades laborales de la empresa ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. exigen una interacción frecuente con diferentes organismos de control como el Ministerio de Trabajo, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Servicio de Rentas Internas (SRI), Superintendencia de Compañías, entre otras, lo que demanda de una mejora sustancial en la prestación de servicios tanto para el cliente interno como para el cliente externo.

1.1 Misión

Lograr que nuestros clientes distingan a ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. como un alternativa estratégica y altamente confiable a nivel nacional en la prestación de soluciones integrales en las áreas contable, financiera, auditoría externa, asesoría fiscal, tributaria y gestión de sistemas.

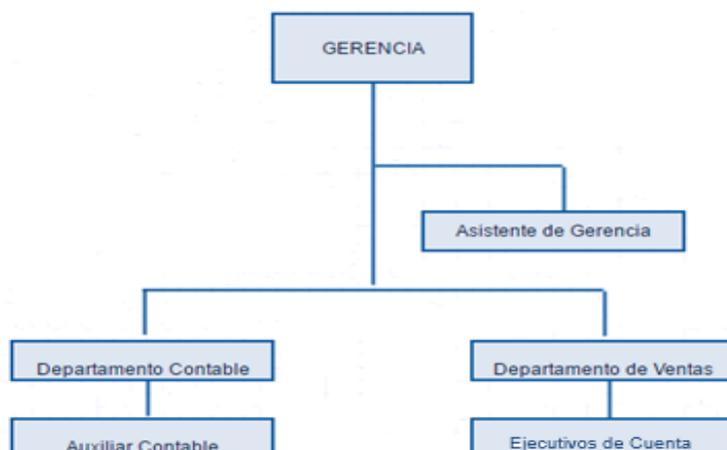
Para garantizar la calidad de nuestros servicios, ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. desarrolla sus actividades en un marco de ética, objetividad, integridad y manejo confidencial de información, respetando lo dispuesto en la legislación ecuatoriana vigente y empleando las más modernas técnicas y metodologías de trabajo.

1.2 Visión

Posicionar a ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. como una empresa líder en el Ecuador, especializada en el desarrollo de servicios profesionales en las áreas contable, financiera, auditoría externa, asesoría fiscal, tributaria y gestión de sistemas, impulsando el crecimiento profesional de sus clientes, mediante el uso de los mejores recursos tecnológicos y con el respaldo de un equipo humano capacitado, ético y comprometido.

1.3 Organigrama

Gráfico No.1



Fuente: <http://www.areatecnologia.com/diagramas-de-flujo.htm>
Elaboración: la autora

1.4 Valores

- **Profesionalismo.-** Capacidad de resolver eficazmente las inquietudes y necesidades de nuestro cliente, según las normas legales vigentes en los ámbitos contable, financiero, fiscal, tributario, gestión de sistemas y auditoría externa.
- **Responsabilidad.-** Garantía de manejo eficiente y sobre todo confidencial de la información proporcionada por el cliente para gestionar sus peticiones en el tiempo estipulado.
- **Honestidad.-** Desarrollo ético y competente del personal de trabajo de ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. en todo lo relacionado con los requerimientos y exigencias del cliente.
- **Formación continua.-** Aprendizaje constante del equipo de trabajo de ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. , para brindar siempre un trabajo de calidad, en estricto apego a la misión y visión de la empresa.
- **Compromiso.-** Obligación de atender con prontitud y calidad en las respuestas a las solicitudes que ingresan, tanto del cliente interno como del cliente externo, a fin de entregar un producto 100% confiable.
- **Servicio personalizado.-** Grupo de profesionales con dilatada experiencia en las áreas contable, financiera, auditoría externa, asesoría fiscal, tributaria y gestión de sistemas, para tranquilidad del cliente.

- **Tecnología.-** Información a la orden del cliente, respaldada por tecnología de punta, en las áreas contable, financiera, auditoría externa, asesoría fiscal, tributaria y gestión de sistemas, debidamente encriptada y codificada.
- **Valor agregado.-** Asignación de un Ejecutivo de Cuenta para el manejo individual del expediente y todos los trámites relacionados, así como una capacitación al cliente en el área solicitada para disponer de un mejor sistema de control.

1.5 Análisis FODA

“Consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles, que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa mediante los factores de oportunidades y amenazas” (Ponce Talancón, Humberto, 2007).

Este tipo de análisis constituye una herramienta importante que permite analizar el estado organizacional de la empresa ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. con relación a los componentes internos y externos que afectan su normal desenvolvimiento.

Las siglas FODA corresponden a las palabras **F**ortalezas, **O**portunidades, **D**ebilidades y **A**menazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), de las cuales las fortalezas y debilidades hacen referencia a los factores internos, en tanto que las oportunidades y amenazas están determinadas en el ámbito externo.

De acuerdo a este enunciado, se ha logrado determinar que el FODA de la empresa ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. se encuentra conformado por los siguientes parámetros:

Fortalezas

- Cuenta con profesionales de amplia experiencia en el área contable, financiera, auditoría externa, asesoría fiscal, tributaria y gestión de sistemas
- Respeto el horario establecido y se cumple con un cronograma de trabajo las solicitudes de trabajo de los usuarios.
- Atención oportuna y personalizada, capaz de absolver dudas e inquietudes en temas contables, financieros, auditoría externa, etc.
- El personal de la empresa se encuentra capacitado en temas puntuales respecto a los servicios que se ofrece al público.

- Los equipos empleados en la empresa son de última tecnología, para respaldar adecuadamente la documentación del cliente.
- Trabajo en equipo continuo y supervisado, el mismo que involucra a todos los colaboradores de ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. .

Oportunidades

- La capacidad tecnológica y experiencia profesional de la compañía hace posible la captación de nuevos clientes.
- La solvencia y prestigio de ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. genera la oportunidad de expandirse al mercado nacional.
- El grado de satisfacción de sus clientes ha permitido que éstos sugieran sus servicios con otras compañías o personas naturales.
- Cumple una labor eminentemente social al crear puestos de trabajo para profesionales que se ajusten al enfoque empresarial.
- Posibilidad de ampliar el portafolio de servicios de ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. en función de la demanda del usuario.
- La normativa tributaria del Ecuador se mantiene en constante evolución, lo que genera una oportunidad para la empresa.

Debilidades

- No se han llegado a determinar una lista de funciones y tareas específicas para cada puesto de trabajo.
- ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. no dispone de un departamento o persona especializada en el reclutamiento y selección de personal.
- El manejo de los respaldos de la información entregada por el cliente se concentra en una sola persona.
- Falta de capacitación continua de los empleados en temas relacionados con los ámbitos que maneja la empresa (principalmente tributario)

- No dispone de un método efectivo de control de la información, excepto el correo electrónico institucional usado por todos los empleados.

Amenazas

- Competencia en el mercado con empresas del mismo tipo de servicios, pero que se encuentran laborando mucho más tiempo que ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. .
- El cambio de procedimientos en leyes de tipo tributario genera inconvenientes por la urgencia con que se publican y el poco tiempo disponible para asimilarlas.
- Un mal manejo de políticas fiscales y tributarias genera cierre de empresas, lo que provoca escasez de clientes potenciales para ACCOUNTEAM CÍA. LTDA.
- Existe un riesgo latente de perder clientes debido a factores internos de la empresa como por ejemplo atraso en declaraciones, una asesoría errada etc.
- Cierre de la empresa por diversos motivos (quiebra, falta de liquidez, políticas gubernamentales, entre otros).

ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. es una empresa relativamente nueva en el mercado de servicios contables y financieros, que ha desarrollado sus labores hasta la presente fecha con algunas falencias que pueden ser corregidas y documentadas como por ejemplo la integración de funciones, tareas y responsabilidades y definición de procesos a nivel empresarial.

1.6 Tema

Control interno para la empresa ACCOUNTEAM CÍA. LTDA.

1.7 Problema

ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. no dispone de un control intrínseco plenamente funcional capaz de cumplir adecuadamente con sus metas empresariales.

1.8 Objetivo general

Elaborar un sistema de control interno para la empresa ACCOUNTEAM CÍA. LTDA., que le permita mantener un registro cronológico y exacto de sus procesos administrativos y financieros.

1.9 Objetivos específicos

1. Efectuar un diagnóstico actual de la empresa, con la finalidad de conocer el desenvolvimiento real de los procedimientos de control.
2. Recopilar datos informativos en cada departamento de ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. para analizarlos objetivamente.
3. Plantear un control interno apropiado para los requerimientos actuales de la empresa

Para una adecuada comprensión de este trabajo se lo ha dividido de la siguiente forma:

- a. Introducción
- b. Conceptualización teórico metodológica
- c. Producto
- d. Conclusiones y recomendaciones
- e. Anexos

II. Conceptualización teórico / metodológica

2.1 Antecedentes y origen

Existen indicios históricos que revelan la existencia de contabilidad de partida simple en Egipto, Fenicia y Siria, pero tuvo que transcurrir mucho tiempo para que en la Edad Media aparezcan los primeros libros de contabilidad como un procedimiento para controlar las operaciones de negocios.

En el año 1494, el matemático franciscano Luca Pacioli menciona en su obra *Suma de aritmética, geometría, proporciones y proporcionalidad* varias referencias a la partida doble y temas relacionados con los libros contables (Claude, George & Álvarez, Lourdes, 2005). No fue hasta finales del siglo XIX que los negocios de la época demandaron mejores sistemas para la protección de sus intereses.

Las necesidades de los propietarios con actividades comerciales relacionadas a la producción requirieron delegar funciones en la empresa, en conjunto con sistemas capaces de prevenir fraudes o errores producto de una falta de control adecuado.

En la actualidad los requerimientos de los negocios han hecho que el control interno cobre un auge inusitado, influenciado directamente por los avances tecnológicos y con un propósito definido: manejar aceleradamente los procesos que permitan controlar las operaciones empresariales.

Los procedimientos de control interno en una empresa son definidos como un mecanismo eficaz y simple, capaz de mantener y fortalecer una óptima interacción con el cliente si sus preceptos son correctamente ejecutados.

“Por lo tanto el control interno se define: como el plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio pueda depender de estos elementos para obtener una información segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a las políticas prescritas por la administración” (Gómez Morfin, Joaquín, 2000).

2.2 Conceptualización

Para una correcta asimilación de su concepto, se ha tomado en cuenta los conceptos de varios autores con la finalidad de unificar criterios al respecto.

“Es un elemento del control que se basa en procedimientos y métodos, adoptados por una organización de manera coordinada a fin de proteger sus recursos contra pérdidas, fraudes o ineficiencia; promover la exactitud y confiabilidad de informes contables y administrativos; apoyar y medir la eficacia y eficiencia de ésta, y medir la eficiencia de operación en todas las áreas funcionales de la organización“ (Valencia, Joaquín, 2009).

“El control interno es un proceso:

- Diseñado y efectuado por quienes tienen a cargo el gobierno, la administración y otro personal; y
- Que tiene la intención de dar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad con relación a la confiabilidad de la información financiera, la efectividad y eficiencia de las operaciones, y el cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.” (Mantilla, Samuel, 2008).

“Control Interno se denomina al conjunto de normas mediante las cuales se lleva a cabo la administración dentro de una organización, y también a cualquiera de los numerosos recursos para supervisar y dirigir una operación determinada o las operaciones en general” (Bacon, Charles, 1996).

“El control interno permite a la dirección reaccionar rápidamente ante cambios en las condiciones del entorno. Proporciona información sobre, por ejemplo, niveles de producción, ventas, existencias y otras áreas que son importantes para tomar decisiones eficientes” (Coopers & Lybrand, 1997).

“Es el conjunto de normas, técnicas, acciones y procedimientos que interrelacionados e interactuando entre sí con los sistemas y subsistemas organizacionales y administrativos, permite evaluar, comparar y corregir aquellas actividades que se desarrollan en las organizaciones, garantizando la ejecución de los objetivos y el logro de las metas institucionales” (Tamayo Alzate, Alonso, 2001).

Para que una entidad pública o privada logre el éxito es básico una correcta implementación y ejecución de un sistema de control interno, debido a su capacidad de generar información confiable capaz de influir en las decisiones de sus directivos.

Un sistema de control resulta eficiente si se puede cumplir con ciertas condiciones, tales como las siguientes:

- Objetivos y planes definidos
- Estructura organizativa sólida

- Procedimientos efectivos y documentados
- Sistemas de autorización y de registro
- Competencia e integridad del personal
- Un adecuado órgano de supervisión y vigilancia (Pont Clemente, Joan, 1997)

2.2.1 Características.

Un sistema de control interno posee las siguientes características:

1. Es un conjunto de políticas y procedimientos ejecutados por un empleado de la empresa y bajo la supervisión de un mando jerárquico superior.
2. Los directivos fijan las metas organizacionales y establecen mecanismos de control, que son ejecutados en cada departamento de la empresa.
3. Este sistema influye directamente en el desempeño de las funciones de los colaboradores de la compañía, sus responsabilidades, la jerarquía interna y obligaciones laborales.
4. La instancia máxima, responsable directa de la gestión y cumplimiento de un proceso de control interno eficaz, será la gerencia general.
5. Los supervisores de cada departamento responden por el cumplimiento de un sistema de control interno, además de generar directrices y aprobar políticas expresas.
6. Es necesario que cada colaborador de la empresa tenga asignado un rol específico en el proceso de control interno.
7. Ningún sistema de control es infalible, pero su gestión e implementación son necesarios para lograr un nivel de seguridad razonable.
8. Los métodos control a la interna de una compañía deben ser sencillos y prácticos, así se reducen riesgos por no lograr las metas iniciales.

2.2.2 Importancia.

Una organización moderna logra destacarse del promedio en la medida en que ejecuta y supervisa un sistema de control interno como un elemento que apoya a la obtención de los propósitos ideados por la gerencia.

La eficacia de su aplicación radica en la capacidad de incorporarse con un porcentaje bajo de dificultades en los procesos diarios de la entidad, en especial con aquellos que resultan básicos como la actividad contable y financiera por ejemplo.

Este tipo de sistemas se encuentra estrechamente ligado con la planeación estratégica, con lo cual una la compañía dispone de dos herramientas idóneas para conquistar metas planificadas y simultáneamente optimizar la gestión todas sus líneas de trabajo.

2.2.3 Objetivos del control interno.

Como se ha mencionado con anterioridad, existe una relación estrecha entre las metas empresariales y un control interno bien ejecutado, lo que demanda una identificación objetiva de peligros virtuales que impiden conseguir los objetivos organizacionales.

Un control interno eficiente busca:

- Proteger los activos empresariales ante eventuales casos de pérdida por concepto de actividades derivadas del fraude o negligencia.
- Exactitud en la generación de informes contables y extracontables, los cuales son determinantes en la toma de decisiones gerenciales.
- Promover la eficiencia y prontitud en el desempeño de los procedimientos inherentes al área administrativa, financiera y contable.
- Estimular al equipo de colaboradores en el cumplimiento sistemático y ordenado de las disposiciones técnicas emitidas.
- Generar un estado participativo institucional capaz de sostener procesos de seguridad, calidad y mejoramiento continuo.

2.2.4 Estructura.

El control interno se encuentra conformado por técnicas y procesos capaces de ofrecer un ambiente de confianza moderada, que garantice el fiel cumplimiento de objetivos planteados inicialmente.

En la actualidad, se busca que los elementos del control interno se encuentren integrados con el área de gestión para medir el grado de eficiencia, por lo que es fundamental que la empresa ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. cuente con un sistema adecuado, acorde a su tamaño y demanda del cliente.

2.2.5 Ventajas del control interno.

Las ventajas de aplicar correctamente este procedimiento son:

- Constituye un soporte importante para cualquier empresa que busque la excelencia en el desempeño y lograr sus metas de rentabilidad.
- La correcta ejecución de este tipo de sistemas apoyado en un constante monitoreo es clave para evitar una pérdida de recursos.
- La documentación de tipo económico es básica en cualquier institución y un buen control interno garantiza su confiabilidad.
- Los procesos de control interno correctamente aplicados minimizan la eventualidad de incumplir con las leyes tributarias y regulaciones fiscales.

2.2.6 Desventajas de un control interno.

Entre las desventajas de su aplicación, se puede mencionar a las siguientes:

- No constituyen una garantía de éxito para la organización, puesto que éste depende de otros factores.
- Si bien este procedimiento puede avalar la credibilidad de la información financiera en un período de tiempo determinado, no asegura que las metas iniciales se alcancen por completo.

2.3 Métodos de evaluación

La valoración de este tipo de controles es efectuada para verificar el cumplimiento exacto del trabajo requerido, el mismo que señala al auditor como el responsable de analizar y evaluar objetivamente los procedimientos actuales.

Los métodos más empleados son los siguientes:

- a. Método descriptivo**
- b. Método gráfico**
- c. Método de cuestionarios**

2.3.1 Método descriptivo

Consiste en describir puntualmente los procedimientos propios de un control interno y su ejecución en todas las dependencias de la empresa, con especial énfasis en los apuntes y formularios empleados en la actividad.

En general este método puntualiza en detalle qué tipo de acciones cumplen los empleados de una empresa en cada área de trabajo, pero de manera particular las tareas relacionadas con el tema contable.

En los mencionados registros es necesario detallar por escrito los procedimientos contables vigentes, así como la documentación contable usada por la organización, información de roles de pago, aportaciones, descuentos, etc. (los datos obtenidos se presentan de acuerdo al criterio del contador y basados en las funciones, departamentos, procesos, entre otros).

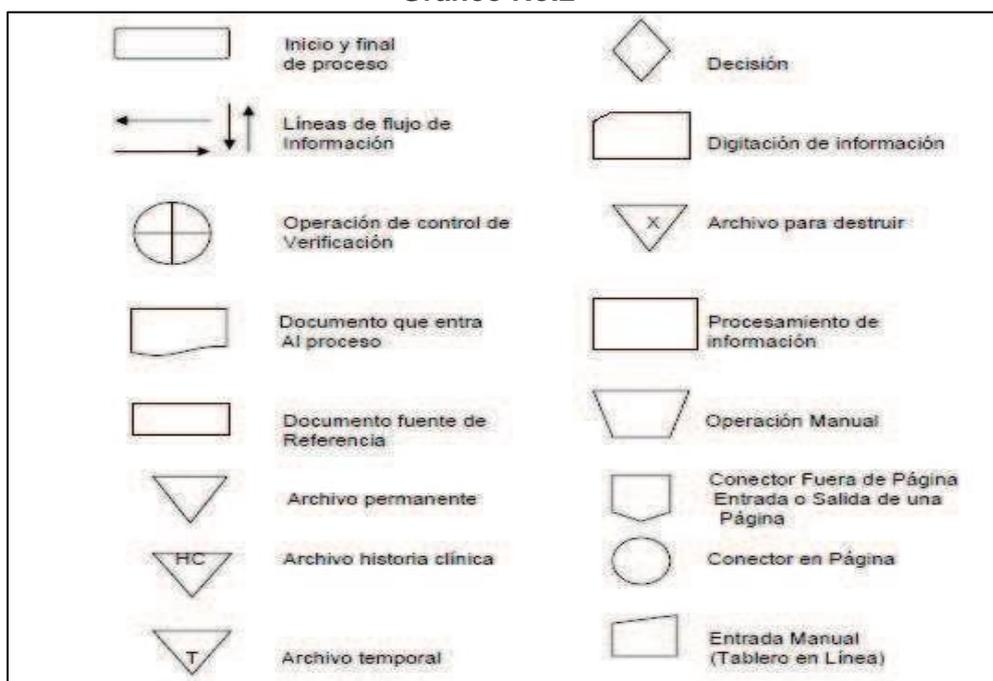
2.3.2 Método gráfico

También conocido como método de flujograma, su característica primordial es que permite visualizar la información a través de cuadros especiales, procurando representar fielmente los procesos e información que utiliza un área determinada.

Constituye un instrumento importante en el momento de obtener información usando símbolos conocidos y fácilmente reconocibles, que proporcionan un bosquejo preliminar de los procesos de control vigentes en una organización.

La simbología empleada para usar este método se encuentra estandarizada de la siguiente manera:

Gráfico No.2



Fuente: <http://www.areatecnologia.com/diagramas-de-flujo.htm>

2.3.3 Método de cuestionario

Este método se orienta a recopilar información por medio de preguntas concretas que se enfocan principalmente en el tema de investigación y se obtienen de los funcionarios directamente relacionados con la empresa.

Su principal instrumento de apoyo son cuestionarios formulados con antelación, donde se incluyen cuestiones acerca de la correcta aplicación de transacciones, como circulan las operaciones diarias en los puestos de trabajo y los procesos de control usados para asumir las decisiones que el caso amerite.

El uso de cuestionarios es determinante para conocer de forma exacta y verificable los procesos donde se presentan dificultades y donde se incluye preguntas respecto al flujo de las operaciones y quien las desempeña.

Las preguntas de estos cuestionarios son originadas en información previa obtenida de entrevistas y observaciones, de tal manera que la finalidad de este método se entendido sin mayor dificultad.

2.4 Modelo COSO de control interno

El informe COSO (siglas de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) se constituye en los actuales momentos como el patrón internacional de mayor prestigio en el ámbito empresarial (Coopers & Lybrand, 1997).

Se trata de un informe publicado en los Estados Unidos de Norteamérica en el año 1992, analizado y elaborado por los representantes de organismos públicos y privados especializados en contabilidad y auditoría, teniendo como propósitos principales:

- Definir un concepto de control interno capaz de ser aceptado a nivel internacional y que pudiera satisfacer las inquietudes de todos los interesados en esta temática.
- Generar una estructura modelo de control interno susceptible de aplicarse a cualquier sistema para la evaluación de una empresa determinada, simplificando procedimientos.

Este informe se estructura en cuatro partes:

- 1. Resumen ejecutivo:** información sobre la estructura conceptual del control interno dirigido a altos funcionarios de nivel ejecutivo

2. Estructura conceptual: define sus componentes respectivos y proporciona criterios de evaluación.

3. Informes de tipo externo: suplemento documental dirigido a las entidades que realizan publicaciones sobre control interno

4. Herramientas de evaluación: proporciona elementos de valoración para cualquier sistema de control en una empresa determinada.

2.5 Elementos del control interno

La consecución de objetivos del control interno está supeditado a la conformación de cinco componentes comunes tanto para entidades públicas como privadas, siempre y cuando se defina su tamaño para la implementación de los mencionados elementos.

Estos componentes con:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión y monitoreo

2.5.1 Ambiente de control

Este factor establece el ambiente empresarial por medio de la influencia consciente en todo el personal y es un pilar determinante que influye en el resto de procesos de control interno, gracias al ordenamiento estructural que promulga.

Para que este componente tenga un comportamiento fluido se debe considerar:

- Integridad y valores éticos
- Capacidad profesional del personal de la empresa
- Estilo de dirección de la gerencia
- Delegación de autoridad y responsabilidad
- Estructura organizacional vigente
- Políticas de práctica diaria

Es importante manifestar que en el momento de la evaluación se debe verificar la existencia de procedimientos debidamente notificados, fácilmente reconocibles, sin dificultad para la comprensión íntegra y con la suficiente evidencia de aplicación.

2.5.2 Evaluación de riesgos

Es una exigencia importante para la empresa identificar el grado de riesgo presente en factores internos y externos, como un requisito previo a la evaluación respectiva.

Esta valoración consiste en identificar potenciales riesgos capaces de afectar las metas empresariales, por lo que la normativa dispone identificarlos inmediatamente para luego gestionar de forma urgente el proceso de control más indicado.

Antes de la evaluación se sugiere que la compañía cuente con objetivos definidos con claridad y consistentes con las metas organizacionales, comunicados con anterioridad, así como una clasificación de riesgos en potencia, ordenados según la importancia y el grado de probabilidad que sucedan efectivamente.

2.5.3 Actividades de control

Este tipo de actividades hacen referencia a los procedimientos, políticas, mecanismos y prácticas asociadas a la mitigación de los riesgos potenciales identificados durante la evaluación de los mismos y el cumplimiento de los lineamientos definidos en esa instancia.

Por lógica y como un asunto de coherencia, estas operaciones deben efectuarse en toda la empresa, pasando por todos los departamentos e inclusive funciones, donde se incluyen diversas instancias como aprobaciones, verificaciones, autorizaciones, seguridad de activos, entre otros.

Para la evaluación de estas actividades, es necesario examinar si se estableció un orden de relevancia en concordancia con los riesgos identificados, si han sido aplicadas realmente y si se lograron los resultados esperados.

2.5.4 Información y comunicación

En el tema de la información, ésta debe ser identificada, recopilada y difundida de manera oportuna, de tal manera que cada colaborador de la empresa pueda cumplir con sus funciones y responsabilidades asignadas.

Los sistemas de información son capaces de generar reportes con documentación relacionada a las operaciones financieras de la compañía en tiempo presente y futuro, de tal manera que sea posible controlar la conducción de la misma.

Un factor clave de desarrollo y notoriedad es la existencia de una comunicación amplia y fluida, capaz de difundirse por todas direcciones de la empresa desde abajo hacia arriba y viceversa.

La gerencia general de ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. es responsable de comunicar clara y oportunamente las funciones de cada colaborador dentro del sistema de control interno implementado, procurando assimilar su rol en estos procesos y cómo sus actividades diarias se interrelacionan con el resto de empleados (de hecho, es obligación de toda empresa disponer de los medios adecuados para que los subalternos puedan informar a sus superiores).

2.5.5 Supervisión y monitoreo

Todo procedimiento que implique una implementación de control necesariamente requiere de una línea de supervisión para verificar el desempeño adecuado de las funciones asignadas, esto se consigue con evaluaciones periódicas, verificación permanente o un programa que combine ambas actividades.

2.6 Evaluación y eficiencia de control interno

En primer lugar, es necesario efectuar procedimientos de evaluación relacionados con el estudio y ejecución de control interno, con una frecuencia periódica y calificada por el gerente general y el jefe departamental.

La gerencia general se encuentra en capacidad de medir la eficiencia de un control interno siempre y cuando exista la certeza de un buen manejo en los siguientes temas:

- Poseer la información necesaria sobre los niveles de logro de objetivos operacionales de la empresa
- La información financiera puede ser preparada de forma fiable y sustentada en documentación verídica y real
- Las disposiciones, leyes y normativas vigentes en materia contable, financiera, tributaria y fiscal han sido debidamente respetadas.

En este contexto, es necesario que se valide periódicamente los supuestos en que se apoyan las metas institucionales y sobre todo se consoliden los procedimientos que aseguren un tratamiento oportuno en el tema de las deficiencias detectadas.

2.7 Metodología empleada

En el presente trabajo se han utilizado los siguientes métodos:

a) Deductivo – inductivo.- En este método se obtiene conclusiones generales a partir de hechos particulares, para lo cual se basa en las siguientes premisas: observación de los hechos, clasificación de los mismos, derivación inductiva y finalmente la generalización.

De hecho, este método fue utilizado durante la averiguación de la documentación que poseía la empresa ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. sobre la distribución de funciones de trabajo y el proceso de contratación de personal.

b) Análisis y síntesis. La aplicación de este método se basa en el estudio de los componentes del problema propuesto de forma separada, para posteriormente obtener conclusiones válidas una vez que se logre unir las partes mencionadas.

Este método se usó indagando las funciones de los colaboradores en cada área y como al final esta situación era influyente en la elección de un control interno idóneo.

Las técnicas empleadas fueron:

Técnicas de revisión de documentos y encuestas. La revisión de documentos implica el análisis de información existente y las encuestas son preguntas preparadas para conocer una situación en particular

2.7.1 Modelo de encuesta

Se aplicó una encuesta a todos los funcionarios de la empresa ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. para conocer su opinión sobre la realidad actual de la compañía, para de esta manera obtener datos importantes que se puedan emplear en la elección del sistema de control más viable.

2.7.2 Cuestionario



Universidad Tecnológica Israel

Esta encuesta tiene como objetivo diagnosticar la realidad de la empresa ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. con respecto al Control Interno

Instrucciones:

1. Lee detalladamente las preguntas
2. Conteste de acuerdo su criterio personal
3. Señales con una X la respuesta seleccionada

Desarrollo

1. ¿Posee ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. un control interno adecuado?

Respuestas:

SI	NO	DESCONOCE

2. ¿Se aplica políticas contables en la Empresa?

Respuestas:

SI	NO	PARCIALMENTE

3. ¿ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. dispone de procedimientos específicos para cada área?

Respuestas:

SI	NO	DESCONOCE

4. ¿Su estructura actual provee del flujo necesario de información sobre las actividades?

Respuestas:

SI	NO	PARCIALMENTE

5. ¿Se realizan controles contables periódicamente?

Respuestas:

SI	NO	OCASIONALMENTE

6. ¿La empresa tiene un procedimiento específico para contratar al personal?

Respuestas:

SI	NO

7. ¿Existe capacitación para el personal con respecto a los temas principales de actividad económica de la empresa?

Respuestas:

SI	NO	A VECES

8. ¿Usted tiene conocimiento de los potenciales riesgos que afectarían a la empresa y sus consecuencias?

Respuestas:

SI	NO	DESCONOCE

9. ¿Considera usted que un control interno efectivo mejorará la gestión de ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. ?

Fundamente su respuesta:

Gracias por su colaboración

2.7.3 Tabulación de datos de la encuesta

Luego de encuestar a los colaboradores de la empresa (7 integrantes), se ha procedido a tabular la información recabada para su posterior análisis, según el tipo de pregunta.

1. ¿Posee ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. un control interno adecuado?

Gráfico No.3

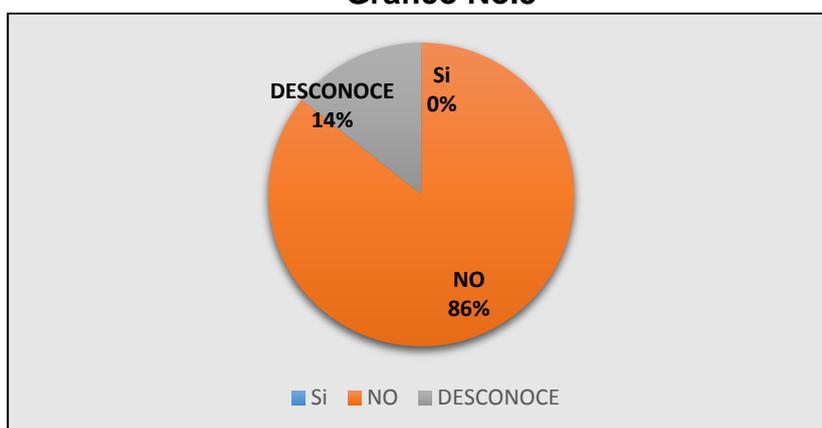


Gráfico tomado de la encuesta realizada

Análisis

De acuerdo a las respuestas obtenidas entre los colaboradores de la empresa ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. , el personal involucrado coincide en que no posee un control interno adecuado, además que desconocen el tema planteado.

2. ¿Se aplica políticas contables en la Empresa?

Gráfico No.4

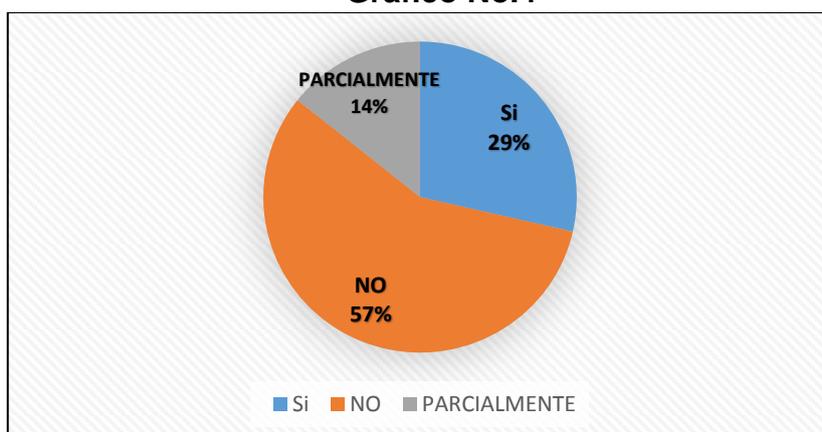


Gráfico tomado de la encuesta realizada

Análisis

La empresa aplica políticas contables legalmente reconocidas y ejecuta los estándares correspondientes, a pesar que en ciertos momentos solo cumple parcialmente.

3. ¿ACCONTEAM CÍA. LTDA. dispone de procedimientos específicos para cada área?

Gráfico No.5

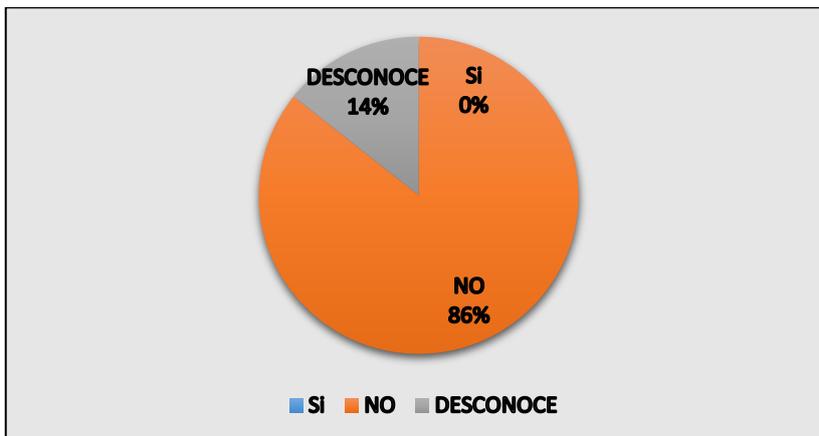


Gráfico tomado de la encuesta realizada

Análisis

ACCONTEAM CÍA. LTDA. no dispone de un manual de procedimientos en cada departamento, los colaboradores no tienen un conocimiento claro de sus ocupaciones y de qué forma cumplir con las tareas asignadas.

4. ¿Su estructura actual provee del flujo necesario de información sobre las actividades?

Gráfico No.6

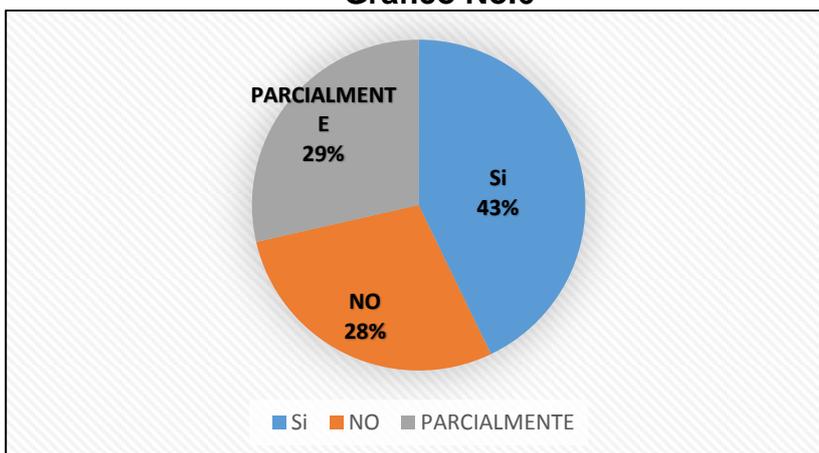


Gráfico tomado de la encuesta realizada

Análisis

Los datos generados en esta pregunta indican que existe cierto flujo de información en la empresa, pero se presentan complicaciones derivadas de la organización en sí de la empresa y el desorden de sus canales.

5. ¿Se realizan controles contables periódicamente?

Gráfico No.7

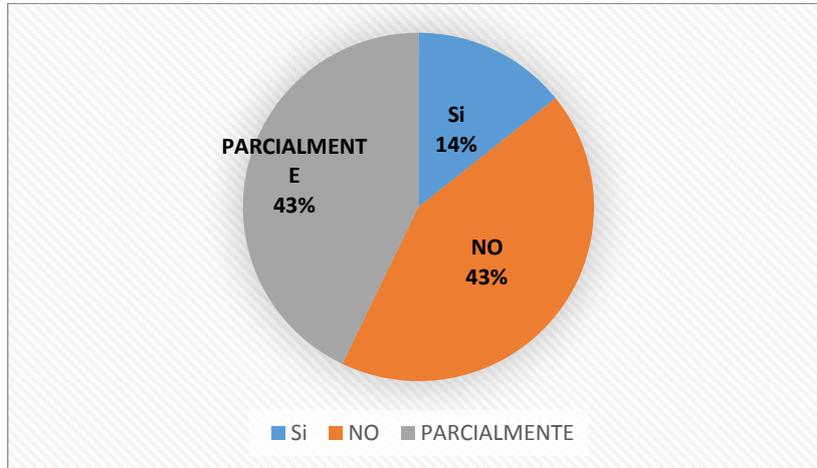


Gráfico tomado de la encuesta realizada

Análisis

La empresa tiene su falencia en esta etapa ya que los controles contables son ocasionales y la información financiera debe presentarse actualizada para la toma de decisiones.

6. ¿La empresa tiene un procedimiento específico para contratar al personal?

Gráfico No.8

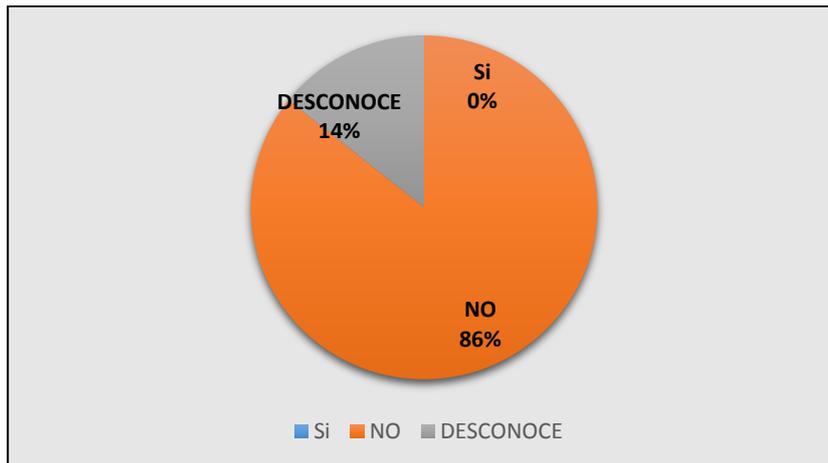


Gráfico tomado de la encuesta realizada

Análisis

ACCOUNTTEAM CÍA. LTDA. no posee un manual de procedimientos para contratar personal, lo cual es un potencial riesgo para la atención a clientes internos y externos.

7. ¿Existe capacitación para el personal con relación a los temas principales de actividad económica?

Gráfico No.9

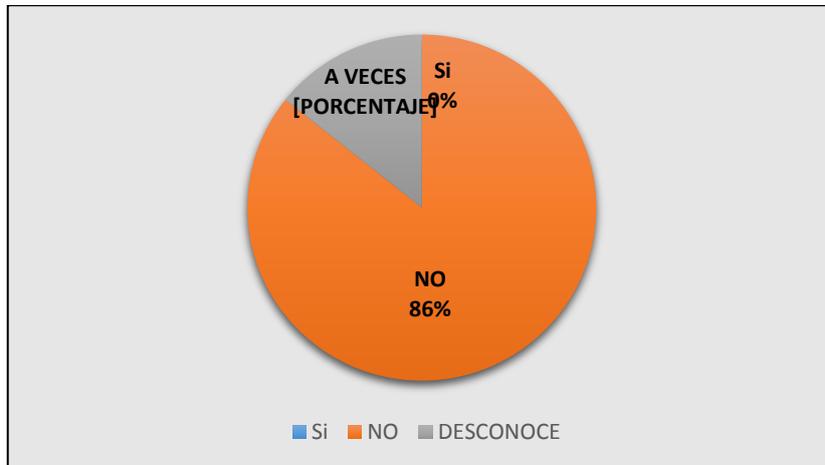


Gráfico tomado de la encuesta realizada

Análisis

Según las respuestas a esta pregunta, la capacitación no es una prioridad para la empresa y el proceso de formación contable del personal es realizado en forma esporádica.

8. ¿Usted tiene conocimiento de los potenciales riesgos que afectarían a la empresa y sus consecuencias?

Gráfico No.10

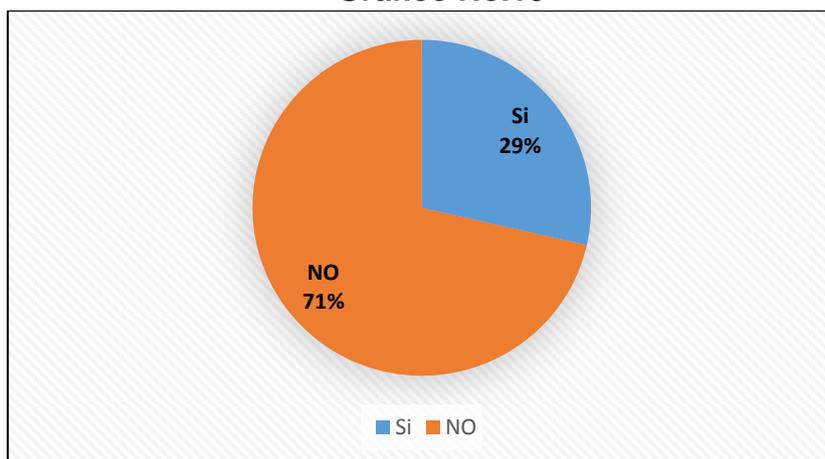


Gráfico tomado de la encuesta realizada

Análisis

Es bajo el porcentaje de los funcionarios que tienen un conocimiento del riesgo que tiene la empresa al no cumplir con los procesos establecidos por la ley y sus consecuencias, factor que no exime de las responsabilidades posteriores.

9. ¿Considera usted que un control interno efectivo mejorará la gestión de ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. ?

Gráfico No.11

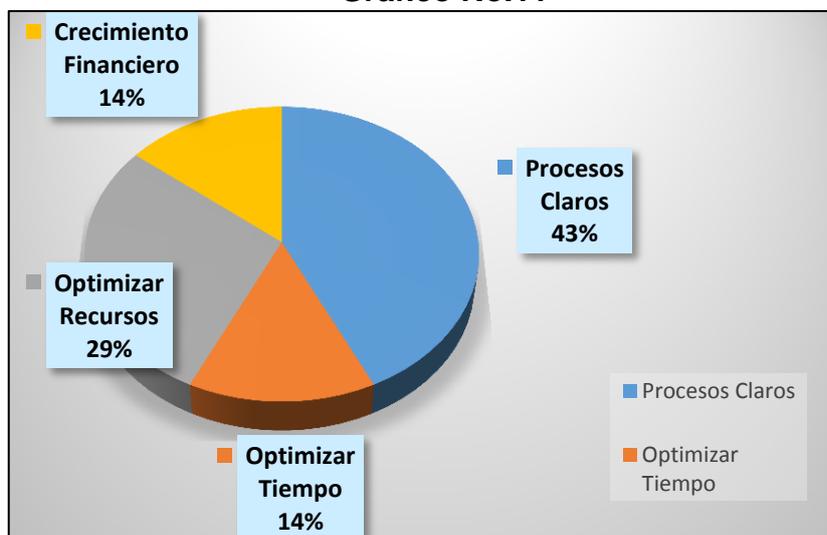


Gráfico tomado de la encuesta realizada

Análisis

Los encuestados explicaron que la generación y práctica de un control interno efectivo es capaz de mejorar la misión de ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. , por las siguientes razones:

- Se optimiza recursos
- Los procesos en cada área son claros
- Existe un crecimiento económico
- El tiempo es un factor importante para ahorrar y maximizar

De acuerdo a las respuestas obtenidas en la encuesta realizada con los empleados de la empresa ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. , se concluye que existe un sistema de control interno muy básico para funciones que demandan una mayor atención como es el caso del área de recursos humanos.

Por otro lado, para que los procedimientos internos fluyan con mayor rapidez y seguridad, se debe buscar soluciones concretas en unos casos y que se desarrollen manuales de procedimiento en otros, sólo así será factible que se optimicen recursos y se puede abarcar un segmento más grande del mercado actual.

III. PRODUCTO

3.1 Diagnóstico de control interno a partir del modelo COSO

En base a los elementos del modelo COSO analizados con anterioridad, se ha procedido a levantar la información sobre el estado actual de ACCOUNTEAM CÍA. LTDA., así como también sobre los procesos de control interno vigentes y las funciones respectivas.

Para esta evaluación, se ha aplicado los métodos de cuestionario, que consiste en construir una matriz de calificación de los niveles de riesgo y confianza de acuerdo a factores claves, para lo cual se fija una ponderación y un valor específico. Esta técnica evidencia una calificación que permite establecer un grado de riesgo y confianza para cada elemento.

En cada componente, las preguntas están establecidas en función de las falencias detectadas en la empresa y de la situación actual en los departamentos que la componen, buscando una solución o alternativa totalmente válida.

3.2 Propuesta de control interno según el modelo COSO

Las obligaciones contables y financieras de la empresa moderna sugieren contar con una herramienta técnica capaz de generar información que permita la obtención de información clave para un proceso de control interno.

Generar y ejecutar un control interno bajo el método en mención será un factor preponderante en el momento de detectar y prevenir errores originados en cualquiera de los procesos productivos de una empresa.

Esta propuesta busca dotar a ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. de una guía elemental que promueva una administración eficiente de recursos, enmarcado en una adecuada estructura de control interno.

3.3 Objetivo.

- Proponer a ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. un control interno basado en el método COSO, de fácil comprensión y adaptado a la realidad de la empresa, el mismo que puede ser cambiado a través del tiempo y de acuerdo a los cambios que experimente esta organización.

3.3.1 Desarrollo del factor Ambiente de Control

Tabla No.1

“ACOUNTEAM CÍA. LTDA.”						
ESTUDIO DE CONTROL INTERNO CONFORME EL METODO COSO						
AMBIENTE DE CONTROL						
No.	ELEMENTOS DE CONTROL CLAVE PLANTEAMIENTOS	REF	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
1.	Valores de conducta					
	¿La compañía dispone de un código de ética vigente?			X		
	Estructura organizativa					
2.	¿Posee la empresa una estructura organizativa determinada?		X			
3.	¿Dispone la empresa de un plan estratégico aprobado?		X			
4.	¿Este plan estratégico favorece las metas organizacionales?		X			
5.	Asignación de responsabilidad y grado de autoridad					
	¿Se asigna responsabilidades y funciones a los empleados por escrito?			X		
6.	¿Existe un lineamiento de actividades para la fase de coordinación?		X			
7.	¿Dispone la empresa del suficiente personal idóneo y con experiencia, para cumplir sus tareas?			X		
	Administración del Recurso Humano					
8.	¿Existen los debidos métodos de reclutamiento, selección y capacitación?		X			
9.	¿Se ha designado a un funcionario en particular para el manejo del recurso humano?			X		
10.	¿Rota constantemente el personal en ACOOUNTEAM CIA LTDA?		X			
11.	¿Existe un proceso gráfico que sirva de guía para el área de RR.HH?			X		
12.	¿Los contratos de trabajo cuentan con la asesoría de un abogado?		X			
13.	¿Se analizan debidamente los puestos de trabajo y se los evalúa?		X			
	Evaluación del desempeño de colaboradores					
14.	¿El desempeño de los colaboradores es evaluado?		X			

3.3.2 Evaluación del factor riesgo / confianza Ambiente de Control

Tabla No.2

“ACOUNTEAM CÍA. LTDA.”				
EVALUACIÓN DEL FACTOR RIESGO / CONFIANZA				
AMBIENTE DE CONTROL				
FACTORES DE CONTROL	FACTORES DE RESULTADO	PONDERACIÓN	CALIFICACIONES SI=1 / NO=0	PONDERACION DE CALIFICACIONES
Valores de conducta	Código de conducta	7%	0	0%
Estructura organizativa	Estructura definida	9%	1	9%
	Plan estratégico	8%	1	8%
	Apoyo del plan estratégico a las metas institucionales	8%	1	8%
Asignación de responsabilidad y niveles de autoridad	Asignación responsabilidades y funciones	7%	0	0%
	Coordinación y su descripción de funciones	8%	1	8%
	Personal idóneo para cumplir funciones	8%	0	0%
Administración de RRHH	Fases de selección, inducción y capacitación	9%	1	9%
	Colaborador designado para el tema de personal	5%	0	0%
	Personal y su grado de rotación	6%	1	6%
	Manual de procedimientos	8%	0	0%
	Contratos asesorados por un abogado	5%	1	5%
	Análisis puestos de trabajo	6%	1	6%
Competencia del personal y Evaluación del desempeño	Personal y la fase de evaluación de funciones	6%	1	6%
TOTAL		100%		65%
PUNTUACIÓN MAXIMA		100%		
PUNTUACIÓN OBTENIDA		65%		
CALIFICACION PONDERADA		0,65		
NIVEL DE CONFIANZA		65%	MODERADO	
NIVEL DE RIESGO		35%	MODERADO	

Resultados de la evaluación

Se ha obtenido un porcentaje de confianza de 65, lo que califica como MODERADO, principalmente porque esta compañía posee una estructura definida así como también de un plan estratégico coherente con las metas del corto plazo. La presentación de informes semanales a cada jefe departamental es un punto importante para el control de todas las áreas de trabajo.

El porcentaje de riesgo se encuentra en 35, también considerado como MODERADO, ya que se ha detectado que ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. no posee un manual de procedimientos, un código de conducta y un funcionario asignado específicamente para el manejo del talento humano, hechos que pueden mermar la capacidad productiva en el mediano y corto plazo.

Debilidades detectadas

- La empresa carece de un código de ética, necesario para informar al personal de los valores propios de la empresa.
- No se asigna por escrito a los colaboradores el detalle respectivo de las tareas propias de su cargo.
- ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. no cuenta con el número de colaboradores adecuado en cuanto a experiencia profesional para un desempeño mucho más eficiente.
- El área de RR.HH no se encuentra a cargo de un funcionario específico, estas labores se desempeñan informalmente por varias personas sin siquiera un proceso gráfico de apoyo.

Propuesta de control

- Potenciar la misión, visión y valores de la compañía, para el conocimiento y aplicación correspondiente del personal desde su primer día de labores, por medio de un código de ética:

“ACCONTEAM CÍA. LTDA.”

CÓDIGO DE ÉTICA

a. Introducción.

En este código de ética se propone como un pilar fundamental de la empresa los siguientes puntos:

- La ética es un principio fundamental donde se asientan la misión y visión de la empresa, con lo cual se cumple con sus funciones legalmente permitidas a la vez que se logra un equilibrio entre los intereses de accionistas, gerente y personal administrativo en general en conjunto con la sociedad civil ecuatoriana.
- Implica un cumplimiento riguroso de los estatutos y reglamentos internos de la empresa con relación a sus colaboradores y de ésta en función de la Constitución Política del Ecuador y sus entes de control establecidos como es la Superintendencia de Compañías.
- Bajo este principio, los accionistas y gerente general de la compañía son los principales gestores y vigilantes del estricto cumplimiento de las normas estatutarias y legales vigentes.
- De acuerdo a la Legislación ecuatoriana vigente y según la actividad económica de ACCONTEAM CÍA. LTDA. , el presente código implica una aplicación rigurosa, so pena de sancionarse con las penas vigentes en las instituciones legales que controlan a la empresa.

b. Accionistas.

- Es su obligación primordial guiar las actividades económicas de la empresa en función del principio de creación de riqueza y distribución equitativa entre todos los miembros de la misma, respetando las diferentes jerarquías y cargos descritos con anterioridad.
- Defender con vigor y energía la misión, visión y valores de la empresa como el eje principal en el desempeño de sus actividades económicas.
- Nombrar como gerente general y representante legal de la empresa al profesional más idóneo y capacitado para cumplir estas funciones, comprometido

con la actividad económica y con una solvencia ética susceptible de comprobación.

- Ejercer su autoridad en lo concerniente a la administración y capital de la empresa, cuyo objetivo principal será definir equilibradamente el tema salarial de los colaboradores de acuerdo a las funciones y responsabilidades.

c. Gerente general.

- Ejercer con profesionalismo, calidad ética y moral las funciones asignadas, en claro respeto a las normas legales vigentes y de acuerdo al mandato de los accionistas de la empresa.
- Promover el cumplimiento efectivo y con el debido ejemplo de las normas contables nacionales e internacionales debidamente reconocidas, ejerciendo un control exhaustivo en el área y según los lineamientos empresariales vigentes.
- Facilitar la tarea auditora interna y externa, con los respectivos documentos de respaldo, descarga y soporte, así como las explicaciones verbales y escritas solicitadas por los profesionales correspondientes.
- Realizar las gestiones que sean necesarias para que se cumpla a tiempo y dentro de los términos legales vigentes con las obligaciones financieras, tributarias y fiscales de la empresa, de manera pública y transparente, en concordancia con lo dispuesto en este código.
- Renunciar a los intereses propios y personales en los que tuviere la facilidad de participar cuando ejerza la representación legal, salvo en casos expresos y ocasionales debidamente autorizados por los accionistas de la empresa.
- Promover con el ejemplo relaciones de trabajo éticas y lícitas en lo referente a los proveedores y clientes importantes de la compañía
- Garantizar que los servicios ofrecidos y prestados por ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. cumplan los estándares de calidad en términos de tiempo y cumplimiento previamente legalizados en un contrato de prestación de servicios.
- En función a las políticas internacionales vigentes respecto al libre mercado, es obligación del gerente no aprovecharse de una posición privilegiada en el segmento correspondiente.

- Queda totalmente prohibido y sancionado hasta con la destitución de su cargo la captación de clientes usando métodos faltos de integridad, respecto y ética.

d. Área administrativa.

- Impulsar un ambiente de armonía y compromiso entre los compañeros de toda la empresa, basado en el respeto a las diferencias ideológicas, raciales, sociales y de credo religioso.
- Impedir y denunciar oportunamente toda forma de violencia o acoso laboral, sin importar el cargo o puesto de los implicados.
- Facilitar la participación de los colaboradores de la empresa en todo tipo de actividades deportivas, sociales y culturales, como una forma de vincular afectivamente al empleado en tareas extra laborales.
- Garantizar un clima de trabajo seguro, higiénico e inclusivo, mediante la adopción de políticas empresariales oportunas, que prioricen al máximo la prevención de riesgos laborales.
- Promover la inclusión y respeto a los derechos de los trabajadores con discapacidad o minusvalía, a través de la construcción de herramientas laborales que faciliten el cumplimiento de su trabajo de manera eficiente.
- Buscar el mejor equilibrio emocional para los colaboradores de la empresa, de tal manera que sea posible compaginar el trabajo con su vida familiar y personal, o en su defecto lograr el menor impacto posible.
- Fomentar el crecimiento profesional de los empleados de la empresa, de acuerdo a sus necesidades sin que esto signifique un inconveniente laboral para el departamento al que pertenece el colaborador.
- Comunicar oportunamente y en el plazo mínimo posible los cambios que se puedan presentar como consecuencia de las decisiones de gerencia general o de los accionistas.
- Fomentar una cultura de respeto especial y consideración al cliente externo, ya que la actividad laboral de la empresa gira en su entorno y en el cumplimiento de sus requerimientos.

- Establecer un formato de funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo, el mismo que estará disponible en cada puesto de trabajo (Anexo No. 1), así como definir adecuadamente todas las funciones, de la siguiente manera:

Funciones y responsabilidades

Gerente general

Debe encargarse de las siguientes funciones y responsabilidades:

Funciones:

1. Designar al personal de ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. y fijar sus remuneraciones respectivas.
2. Revisar periódicamente que las actividades de la compañía mantengan concordancia con las metas planteadas
3. Controlar los movimientos bancarios de la empresa
4. Comprobar y autorizar el rol de pagos mensual de los colaboradores

Responsabilidades:

1. Representar legalmente a la compañía en los ámbitos comercial, financiero y administrativo.
2. Verificar y contrastar los informes financieros generados de forma anual y mensual
3. Velar por una administración eficiente de los recursos presentes y futuros de ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. .

Asistente de gerencia

Reporta a: gerente general / contador general (eventualmente)

Funciones:

1. Recibir toda clase de documentación relacionada con los movimientos de la compañía y concretamente la gerencia general, verificando su origen y validez.
2. Atender a clientes personal y telefónicamente cuando éstos visiten o se comuniquen con la empresa requiriendo información.

3. Custodia, manejo y distribución de los suministros de oficina y documentos de tipo contable.
4. Encargada del control y manejo de los fondos de caja chica, así como la elaboración y entrega del reporte respectivo a fin de mes.
5. Efectuar el archivo de documentos administrativos de gerencia de forma semestral

Responsabilidades:

1. Custodiar muebles y enseres recibidos para el cumplimiento de sus labores.
2. Colaborar con las actividades que eventualmente le sean asignadas por el contador de la empresa con la autorización de la gerencia.
3. Manejar la agenda del gerente general, de acuerdo a un cronograma de actividades semanales.
4. Mantener con total confidencialidad la documentación que ingrese a la empresa y que es únicamente de interés para sus autoridades.

Contador

Reporta a: gerente general

Funciones:

1. Recibir requerimientos de facturación por concepto de venta de servicios de asesoría
2. Solicitar al auxiliar contable la emisión de los comprobante de retención en la fuente anterior a la cancelación de proveedores
3. Solicitar a la gerencia general la autorización respectiva para el egreso correspondiente
4. Verificar el registro diario de comprobantes generados por la actividad económica de la empresa
5. Validar el documento de elaboración y declaración de impuestos en el tiempo requerido por la ley (mensual o anual) previo su envío.
6. Supervisar la preparación de anexos transaccionales y roles de pago mensuales para la revisión y aprobación de gerencia general.

7. Ingresar por medio de la página web del IESS los avisos de entrada y de salida respectivamente.
8. Revisar la información presentada por el auxiliar contable respecto a la conciliación mensual y emitir el informe correspondiente para la revisión y aprobación de gerencia
9. Efectuar el cuadro mensual de cuentas, para generar información que será usada en la presentación y declaración de impuestos

Responsabilidades:

1. Encargado de presentar a la gerencia general la información contable requerida y actualizada a la fecha de la entrega.
2. Responsable del buen uso y manejo correcto del software contable utilizado por la empresa
3. Verificar que ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. cumpla con sus obligaciones fiscales, tributarias y patronales en el tiempo previsto por la ley
4. Presentar de forma mensual los balances a la gerencia general para su revisión y posterior aprobación

El proceso contable se encuentra reflejado en el diagrama de flujo correspondiente (Anexo No. 4)

Auxiliar contable

Reporta a: contador / gerente general

Funciones:

1. Validar los requerimientos de facturación por prestación de servicios previo a la generación del documento correspondiente
2. Elaborar los comprobantes de retención de acuerdo a la normativa vigente de porcentajes para la revisión del contador
3. Procesar el egreso correspondiente en el sistema de la empresa, previa la revisión y autorización del contador y gerente general

4. Validar e ingresar en el sistema de la empresa la información diaria correspondiente.
5. Elaboración del borrador de declaración de impuestos en el tiempo requerido por la ley (mensual o anual) para la entrega al contador
6. Preparación de anexos transaccionales y roles de pago mensuales para la aprobación de gerencia general, previo visto bueno del contador
7. Efectuar la conciliación bancaria de la empresa de acuerdo a los tiempos establecidos con anterioridad
8. Archivar la documentación relacionada, en forma cronológica y un lugar dispuesto para el efecto
9. Informar oportunamente al resto de personal de la empresa información como plazos para presentar obligaciones tributarias, actualizaciones, etc.

Responsabilidades:

1. Comparte el compromiso de cumplimiento fiel de obligaciones con el contador de la empresa.
2. Verificar que la documentación contable cumpla con los lineamientos exigidos por la normativa tributaria vigente.
3. Manejar un criterio adecuado respecto a las normas contables vigentes y su correcta aplicación en el registro diario de transacciones
4. Custodiar la información y documentos contables para cuando sean requeridos por el contador o la gerencia general.

Jefe de ventas

Reporta a: gerente general

Funciones:

1. Determinar las metas de ventas en el corto y mediano plazo, así como su revisión periódica
2. Efectuar campañas de promoción de los servicios que ofrece la empresa, debidamente autorizado por la gerencia general

3. Elaborar un cronograma de capacitaciones para los ejecutivos de cuenta de la empresa, respecto a temas relacionados con la actividad laboral
4. Establecer una proyección de ventas de los servicios de ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. , en función de la demanda
5. Preparar un reporte detallado de las ventas mensuales para su análisis y discusión con la gerencia general

Responsabilidades:

1. Establecer un plan semanal de visitas a clientes, con la finalidad de medir el grado de satisfacción de los servicios ofrecidos.
2. Realizar un reporte mensual de cuentas por cobrar, el mismo que servirá para que la gerencia tome decisiones en función de este documento.
3. Planificar las actividades a desarrollarse en el área para la consecución de metas trazadas.
4. Generar oportunidades con clientes de difícil acceso, de acuerdo a los servicios del portafolio de la empresa
5. Prestar soporte a las actividades del equipo de ventas en temas promocionales o negociación con potenciales clientes

El proceso de ventas se encuentra reflejado en el diagrama de flujo correspondiente (Anexo No 5).

Ejecutivos de cuenta

Reporta a: Jefe de ventas / gerente general

Funciones:

1. Generar oportunidades de venta de los servicios de ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. , mediante gestiones oportunas de persuasión coordinadas con la jefatura de ventas.
2. Ingresar en el sistema los datos de nuevos clientes, acompañado de la documentación validada y completa según parámetros preestablecidos.
3. Prestar un adecuado servicio posventa al cliente, con la finalidad de solucionar problemas y lograr una completa fidelización

4. Presentar ofertas de servicios por escrito a potenciales clientes, con la autorización de la jefatura de ventas y la gerencia general
5. Comunicar oportunamente al jefe de ventas sobre alternativas de servicios que puedan incrementar el portafolio de servicio

Responsabilidades:

1. Efectuar el seguimiento oportuno de clientes nuevos, con la finalidad de prestar un servicio completo e integral
 2. Evaluar frecuentemente el grado de satisfacción del cliente y con esa información efectuar la retroalimentación correspondiente
 3. Mantener informado al jefe de ventas de estas actividades, por medio de informes semanales
 4. Cumplir con los plazos establecidos en el contrato de trabajo firmado por la empresa con el cliente
 5. Recaudar los pagos por concepto de servicios prestados, efectuar el depósito y entregar el soporte al área contable.
- Generar nuevos servicios financieros, capaces de justificar la contratación de personal nuevo y capacitarlo de manera general, a través de un estudio de mercado (se contempla esta posibilidad en un lapso de tiempo de 2 años aproximadamente).
 - Designar y capacitar adecuadamente a un funcionario con experiencia en los temas relacionados a RR.HH para que se ocupe del puesto en mención y generar un diagrama de flujo que sirva de apoyo a las actividades propias de un departamento de esta clase (Anexo No 6).

3.3.3 Desarrollo del factor Evaluación de Riesgo

Tabla No. 3

"ACOUNTEAM CÍA. LTDA." ESTUDIO DE CONTROL INTERNO CONFORME EL METODO COSO EVALUACIÓN DE RIESGOS						
No	ELEMENTOS DE CONTROL CLAVE PLANTEAMIENTOS	REF	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
1.	Objetivos integrales de la empresa		X			
	¿La gerencia ha determinado objetivos generales para la compañía?					
2.	¿Estos objetivos globales se han informado a todo el personal?		X			
3.	Objetivos específicos					
	¿Existe objetivos específicos que maneje cada departamento?		X			
4.	¿Se han establecido metas por cada actividad de relevancia en cada departamento?		X			
5.	Riesgos potenciales para la empresa					
	¿Se ha logrado identificar riesgos potenciales para la empresa?			X		
6.	Gestiones de cambio		X			
	¿Existen actividades que permitan un cambio a la interna de la empresa?					
7.	¿Se dispone de medidas especiales para que los empleados nuevos se familiaricen con la cultura de la entidad y actúen debidamente?		X			
8.	¿Existe mecanismos eficaces para evaluar el significado de un nuevo sistema administrativo?			X		

3.3.4 Calificación del factor riesgo / confianza Evaluación de Riesgos

Tabla No.4

“ACOUNTEAM CÍA. LTDA. ”				
CALIFICACION DEL NIVEL DE RIESGO / CONFIANZA				
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
ELEMENTOS DE CONTROL CLAVE	FACTOR DE RESULTADO	PONDER.	CALIFICACIONES SI=1 NO=0	PONDERACION DE CALIFICACIONES
Objetivos globales de la empresa	Objetivos generales de la empresa	17%	1	17%
	Empleados conocen las metas de la compañía	13%	1	13%
Objetivos concretos	Objetivos Concretos para cada área	10%	1	10%
	Metas por cada actividad en un área determinada	9%	1	9%
Riesgos potenciales para la empresa	Identificación de los riesgos claves para la compañía	17%	0	0
Gestiones	Diligencias que avalen un cambio empresarial	11%	1	11%
para el cambio	Correctivos para que empleados nuevos comprendan cultura de la entidad	12%	1	12%
	Elementos para cuantificar impacto de un nuevo sistema administrativo	11%	0	11%
TOTAL		100%		72%
CALIFICACION MAXIMA		100%		
CALIFICACION OBTENIDA		72%		
CALIFICACION PONDERADA		0,72		
NIVEL DE CONFIANZA		72%	MODERADO	
NIVEL DE RIESGO		28%	MODERADO	

Resultado de evaluación

Para este segundo componente del modelo COSO se ha detectado un nivel de confianza de 72 (MODERADO), a causa de una definición periódica de metas generales y específicas para cada área, las que son comunicadas por escrito a todo el personal involucrado para mantener un clima de cambio constante.

En el caso del riesgo, éste se sitúa como 28 (MODERADO), motivado porque la gerencia no ha logrado identificar riesgos latentes capaces de afectar sus actividades cotidianas ni se han implementado elementos susceptibles de evaluar el impacto de un nuevo sistema administrativo.

Debilidades detectadas

- Falta de medición de riesgos que tiene la empresa
- No se puede medir el desempeño de cada área con un nuevo sistema administrativo

Propuesta de Riesgos

- Establecer por escrito los potenciales riesgos que amenazan a la empresa y socializarlo con el personal de la empresa (Anexo No 2).
- Generar los indicadores necesarios para evaluar el desempeño de cada departamento en la empresa (Anexo No. 3).

3.3.5 Desarrollo de factor Actividad de Control

Tabla No.5

“ACOUNTEAM CÍA. LTDA.”						
ESTUDIO DE CONTROL INTERNO CONFORME EL METODO COSO						
ACTIVIDADES DE CONTROL						
No	ELEMENTOS DE CONTROL CLAVE PLANTEAMIENTOS	REF	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
1.	Análisis de gerencia					
	¿Realiza la gerencia análisis para prevenir algún riesgo?			X		
2.	Procedimientos para generar información					
	¿Dispone la empresa de procesos capaces de generar información?		X			
3.	¿Se salvaguardan la información recibida?		X			
4.	¿Ha sido asignado un funcionario específico que controle los ingresos de información?		X			
5.	¿Dispone de un manual de procesos para el manejo de actividades informativas?					
6.	¿Existe restricciones para el ingreso de información?		X			
7.	¿Se cuenta con un funcionario que revise la documentación ingresada?		X			
8.	¿Se ha logrado identificar clientes potenciales susceptibles de fidelizar con una campaña de marketing?		X			
9.	¿La documentación requerida por los clientes es entregada de forma oportuna?		X			
10.	¿Existen programas internos que incentiven las ventas en la compañía?		X			
11.	¿Existen análisis de ventas y evolución de las mismas?		X			
12.	¿Se han generado y distribuido informes acerca de las actividades realizadas?		X			
13.	¿Las declaraciones de obligaciones tributarias son presentadas en los plazos estipulados por la ley?		X			
14.	¿Hay evidencia tangible de del registro diario de actividades y transacciones económicas?		X			
15.	¿Se guarda la privacidad de la información del cliente?		X			
16.	Indicadores de rendimiento					
	¿En la empresa existe algún tipo de indicador del factor rendimiento?			X		

3.3.6 Evaluación del factor riesgo / confianza Actividades de Control

Tabla No.6

**“ACOUNTEAM CÍA. LTDA.”
EVALUACIÓN DEL FACTOR RIESGO / CONFIANZA
ACTIVIDADES DE CONTROL**

ELEMENTOS DE CONTROL CLAVE	FACTOR DE RESULTADO	PONDER.	CALIFICACIONES SI=1 / NO=0	PONDERACIÓN DE CALIFICACIONES
Control	Análisis de gerencia que evidencien potenciales riesgos.	9%	0	0
	Procesos que generen información.	7%	1	7%
	Salvaguardo de la información	7%	1	7%
	Asignación de un funcionario que avale el ingreso de información	6%	1	6%
	Manual de procedimientos que permitan regular el ingreso de información	5%	0	0
	Restricciones a la recepción de información	5%	1	5%
	Existencia de un funcionario que revise la información	5%	1	5%
	Ubicación y fidelización de clientes potenciales	5%	1	5%
	Entrega a clientes de información solicitada de manera rápida y oportuna	6%	1	6%
	Programas de incentivo para generar ventas	6%	1	6%
	Análisis índices de ventas	7%	1	7%
	Generación de Informes sobre las actividades realizadas	5%	1	5%
	Presentación de declaraciones de obligaciones en los plazos legalmente establecidos	6%	1	6%
	Registro completo y preciso a diario de transacciones y hechos contables	6%	1	6%
	Manejo de privacidad de información	7%	1	7%
Indicadores de Rendimiento	Indicador de rendimiento	8%	0	0
TOTAL		100%		78%
CALIFICACION MAXIMA		100%		
CALIFICACION OBTENIDA		78%		
CALIFICACION PONDERADA		0,73		
NIVEL DE CONFIANZA		78%	MODERADO	
NIVEL DE RIESGO		22%	MODERADO	

Resultado de evaluación

Se registra un porcentaje de confianza de 78 (MODERADO), dada la capacidad de la empresa en generar procesos con datos verificables, que son emitidos por la gerencia cada mes para su posterior comunicación. Cabe mencionar que al momento un funcionario es el responsable del ingreso de información.

Los datos anteriormente mencionados son generados por los diferentes departamentos y luego es sometida a un filtro de gerencia, con lo cual se busca minimizar riesgos de valores erróneos.

Se ha proyectado un riesgo de 27 (MODERADO), debido a la inexistencia de un manual de procedimientos para el ingreso de información ni tampoco indicadores que permitan cuantificar el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Debilidades detectadas.

- La gerencia no efectúa ningún tipo de análisis para una prevención efectiva de riesgos.
- No cuenta la empresa con un procedimiento efectivo en el tema de manejo de información.
- ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. no dispone de un indicador para la medición del rendimiento.

Propuesta de mejora.

- Considerar la contratación de una consultora profesional en el tema de prevención de riesgos, para que sea la encargada de asesorar a la empresa en este tema.
- Capacitar al personal, mediante consultores profesionales, en el tema de manejo de información, con la respectiva evaluación y aplicación según el tipo de departamento.
- Apoyar el control del rendimiento en base a la información desplegada en el Anexo No 3 de Medición de Desempeño.

3.3.7 Desarrollo del factor Información y Comunicación

Tabla No.7

“ACOUNTEAM CÍA. LTDA.” ESTUDIO DE CONTROL INTERNO CONFORME EL METODO COSO INFORMACION Y COMUNICACIÓN						
No	ELEMENTOS DE CONTROL CLAVE PLANTEAMIENTOS	REF	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
	Información					
1.	¿La empresa suministra documentación adecuada (reglamentos, manuales, etc.)?			X		
2.	¿Se emite regularmente la información que genera la empresa para lograr metas institucionales?		X			
3.	¿Se entrega a los empleados la documentación necesaria para cumplir con su trabajo?		X			
	Comunicación					
4.	¿La comunicación de la empresa fluye adecuadamente?			X		
5.	¿Las observaciones externas respecto a las labores de la empresa son comunicadas oportunamente?		X			
6.	¿Existe políticas puntuales para manejar las observaciones que presenta el cliente?		X			
7.	¿Es posible conocer si las metas se cumplen gradualmente?		X			

3.3.8 Evaluación del factor riesgo / confianza Información y Comunicación

Tabla No.8

“ACOUNTEAM CÍA. LTDA.”				
EVALUACIÓN DEL FACTOR RIESGO / CONFIANZA				
INFORMACION Y COMUNICACIÓN				
ELEMENTOS DE CONTROL CLAVE	FACTOR DE RESULTADO	PONDER.	CALIFICACIONES SI=1 / NO=0	PONDERACIÓN DE CALIFICACIONES
	Existencia de documentación pertinente respecto a procedimientos	20%	0	0
Información	Emisión regular de documentación con información de logro de metas institucionales	15%	1	15
	Suministro de información sobre procedimientos	10%	1	10
	Flujos de comunicación adecuados	16%	0	0
Comunicación	Se direcciona correctamente las observaciones externas respecto al trabajo de la entidad.	12%	1	12
	Disposiciones concretas respecto a quejas presentadas.	12%	1	12
	Información sobre cumplimiento gradual de metas en la empresa	15%	1	15
TOTAL		100%		64%
CALIFICACION MAXIMA		100%		
CALIFICACION OBTENIDA		64%		
CALIFICACION PONDERADA		0.64		
NIVEL DE CONFIANZA		64%	MODERADO	
NIVEL DE RIESGO		36%	MODERADO	

Resultados de la evaluación

El porcentaje de confianza en este caso es 64 (MODERADO), logrado gracias a que la empresa emite regularmente información asociada al cumplimiento de metas institucionales y entrega la documentación necesaria para que el personal cumpla con sus obligaciones diarias.

Esta documentación se ha calificado como un instrumento válido para el supervisor del área, ya que posibilita la emisión de estadísticas respecto a ventas periódicas, clientes, manejo de portafolio de productos y servicios, etc.

En cuanto al porcentaje de riesgo, se ubica en 36 (MODERADO), porque ACCOUNTEAM CÍA. LTDA. no efectúa controles basados en una normativa interna, además que los procesos actuales son manejados empíricamente y sin ningún tipo de regulación, lo que provoca una comunicación deficiente.

Debilidades detectadas

- La empresa no suministra documentación necesaria como reglamentos o manuales
- La comunicación verbal de las irregularidades existentes no cuentan con un respaldo físico.

Propuesta de Información y Comunicación

- Una vez aprobado el código de ética, el departamento de RR.HH se encargará de entregar personalmente el documento a los empleados para su conocimiento.
- Respalda la información a través de correos electrónicos o si se requiere algo tangible usar memos físicos u oficios para comunicar cualquier información de relevancia.

3.3.9 Desarrollo del factor Supervisión y Monitoreo

Tabla No.9

"ACOUNTEAM CÍA. LTDA." ESTUDIO DE CONTROL INTERNO CONFORME EL METODO COSO SUPERVISIÓN Y MONITOREO						
No.	ELEMENTOS DE CONTROL CLAVE PLANTEAMIENTOS	REF	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
1.	¿Realiza el gerente un monitoreo continuo de la empresa?		X			
2.	¿Dispone de informes de auditorías operativas y financieras emitidas por entidades de control?			X		
3.	¿Existe documentación referente a control interno?		X			
4.	¿Son detectadas y corregidas las falencias encontradas en la empresa?		X			

3.3.10 Evaluación del factor riesgo / confianza Supervisión y Monitoreo

Tabla No.10

"ACOUNTEAM CÍA. LTDA.NES" EVALUACIÓN DEL FACTOR RIESGO / CONFIANZA SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
ELEMENTOS DE CONTROL CLAVE	FACTOR DE RESULTADO	PONDER.	CALIFICACIONES SI=1 / NO=0	PONDERACIÓN DE CALIFICACIONES
Actividades Continuas	Acciones de control y monitoreo por parte del gerente	38%	1	38%
	Calificación del trabajo efectuado por personal externo	20%	0	0
Actividades Puntuales	Emisión de documentos relacionados a control interno	25%	1	25%
	Detección y corrección de falencias encontradas en la empresa	17%	1	17%
TOTAL		100%		80%
CALIFICACION MAXIMA		100%		
CALIFICACION OBTENIDA		80%		
CALIFICACION PONDERADA		0.80		
NIVEL DE CONFIANZA		80%	ALTO	
NIVEL DE RIESGO		20%	BAJO	

Resultados de la evaluación

Se registra un porcentaje de nivel de confianza elevado en comparación a otros componentes (80 / ALTO), originado por las labores de monitoreo que efectúa la gerencia, lo que proviene de un control diario de las actividades y resultados en este departamento.

El valor de 20, reflejo de un nivel de riesgo mínimo (BAJO) es producto de una ausencia de evaluación y cuantificación de las labores que desempeñan todos los empleados de la empresa.

Debilidades detectadas

- No se dispone de informes para auditorías operativas y financieras

Propuesta Supervisión

- Determinar por escrito el responsable de cada área y sus funciones en la supervisión de las actividades a desarrollar, de acuerdo al diagrama de flujo correspondiente y las necesidades del departamento (se sugiere una capacitación externa en la preparación de estos informes para su posterior ejecución)

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones.

- En la actualidad la empresa se encuentra desarrollando sus actividades de forma empírica, esto da como resultado el mal manejo sus procesos, procedimientos y políticas administrativas, financieras y contables.
- No existe un esquema de funciones para los colaboradores, por lo que no se tiene una política real que permita fundamentar el desarrollo de actividades de cada funcionario de acuerdo su perfil profesional.
- La empresa tiene como visión brindar un servicio de calidad, su proyección es de un crecimiento continuo, por lo que se genera la necesidad de implementar un Sistema de Control Interno que le permita obtener un control adecuado de sus procesos.

4.2 Recomendaciones

- Ejecutar el control interno sugerido en el mediano plazo, de tal manera que permita controlar debidamente las actividades cotidianas que lleve a cabo la empresa y sea congruente con la excelencia de los servicios ofertados.
- Capacitar a los funcionarios de la empresa según la asignación de responsabilidades propuesta y evaluar el desempeño de estas funciones de manera trimestral a través del departamento de Talento Humano.
- Crear un plan de capacitación anual para todos los empleados de la empresa de acuerdo a cada departamento y otro semestral para todo el personal en temas concretos (contable, financiera, auditoria externa, asesoría fiscal, tributaria y gestión de sistemas).

Bibliografía

- Bacon, Charles. (1996). *Manual de Auditoría Interna*. México: UTEHA.
- Claude, George & Álvarez, Lourdes. (2005). *Historia del Pensamiento Administrativo*. México: Pearson Educación.
- Coopers & Lybrand. (1997). *Los nuevos conceptos del Control Interno (Informe COSO)*. Madrid: Díaz de Santos.
- Gómez Morfin, Joaquín. (2000). *El Control Interno en los Negocios*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Mantilla, Samuel. (2008). *Auditoría Financiera para PYMES*. Bogotá: ECOE.
- Ponce Talancón, Humberto. (2007). *Enseñanza e Investigación en Psicología*. Xalapa.
- Pont Clemente, Joan. (1997). Doctor Antonio Goxens Duch: La imagen fiel. Barcelona: Universitat.
- Tamayo Alzate, Alonso. (2001). *Auditoría de sistemas: una visión práctica*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia.
- Valencia, Joaquín. (2009). *Control Interno: un efectivo sistema para la empresa*. México: Astrillas.

ANEXOS

Anexo No.1 Funciones y responsabilidades

Área Administrativa o Técnica	Actividades Actuales	Propuesta
GERENTE GENERAL	Administración de los recursos tangibles e intangibles de la empresa	Un informe mensual de los movimientos económicos de la empresa que le permita conocer la realidad financiera.
	Observación de las conciliaciones bancarias	El área contable presenta las conciliaciones bancarias de la empresa, la gerencia debe supervisar los débitos y acreditaciones realizadas mensualmente.
	Encargado del reclutamiento y selección de los candidatos para cubrir las vacantes que presenta cada área de la empresa	Crear un departamento de talento humano que desarrolle la actividad de reclutamiento y selección de los candidatos para las vacantes con un criterio técnico.
	Revisión y aprobación de los roles de pago mensual de los colaboradores	Ninguna
ASISTENCIA DE GERENCIA	Responsable de la agenda del Gerente General	Ninguna
	Recepción de llamadas telefónicas entrantes como también las salientes diarias de todo el personal.	Cada área y su personal deben ser responsable de las llamadas entrantes como las salientes.
	Resguardo y manejo de stock de suministros de oficina, block de documentos contables	Ninguna
	Archivo de documentos de Gerencia General y administrativos	Ninguna
CONTADOR GENERAL	Examinar la información contable como son los registros ya existentes y los registros que general en el presente.	Ninguna
	Elaborar documentos contables y comprobantes para los clientes internos y externos	Existe un asistente contable que puede desarrollar sus funciones como son elaboración de documentos contables y comprobantes, el contador general debe desarrollar sus actividades laborales de acuerdo a su perfil.
	Elaborar un plan de cuentas y parametrizarlo si es necesario	Ninguna

CONTADOR GENERAL	Elaborar los anexos tributarios, roles de pago, asientos contables e ingreso de las planillas de IESS MRL.	Existe un asistente contable que puede desarrollar sus funciones como son los anexos tributarios, roles de pago, asientos contables e ingreso de las planillas de IESS MRL, el contador general es quien supervisa.
	Analizar los balances contables, indicadores financieros y cuenta realizar los correctivos necesarios de acuerdo a las observaciones de la gerencia general.	Ninguna
AUXILIAR CONTABLE	Identificar los documentos contables, realizar los comprobantes de ingreso y egresos.	Ninguna
	Elaborar el borrador de las conciliaciones bancarias de la empresa	Ninguna
	Realizar gestión de cobranza a los clientes que no cumple con las políticas de crédito y se encuentran vencidos.	El vendedor es el responsable por el crédito otorgado y es el encargo de realizar la gestión de cobranzas, no está dentro de las funciones del auxiliar contable.
	Verificar saldos de cuentas sus registros y anexos dentro del sistema interno de contabilidad.	Ninguna
JEFATURA DE VENTAS	Reconocimiento de los siguientes puntos en forma periódica: <ul style="list-style-type: none"> • Políticas de Crédito • Evaluar los objetivos en el departamento de ventas • Incentivos al personal de ventas • Capacitación del área de venta 	Ninguna
	Reporte de ventas mensuales	Ninguna
	Tomar una muestra de los clientes y realizar una vista y evaluar la satisfacción del cliente con los servicios ofertados por la empresa	Ninguna
	Controla la cartera de cliente con vencimiento y realizar un reporte mensual de las cuentas por cobrar	Ninguna
	Visitar a los clientes y ofrecer los servicios ofertados por la empresa	Ninguna
	Seguimiento de sus ventas y satisfacción del cliente	Ninguna

EJECUTIVOS DE CUENTA	Gestión de cobranzas a los clientes que se encuentran vencimiento	Ninguna
	Cumplir con los objetivo de área de venta	Ninguna
	Receptar los documentos contables y archivar	El área contable está encargada de la recepción de los documentos contables y de respectivo archivo

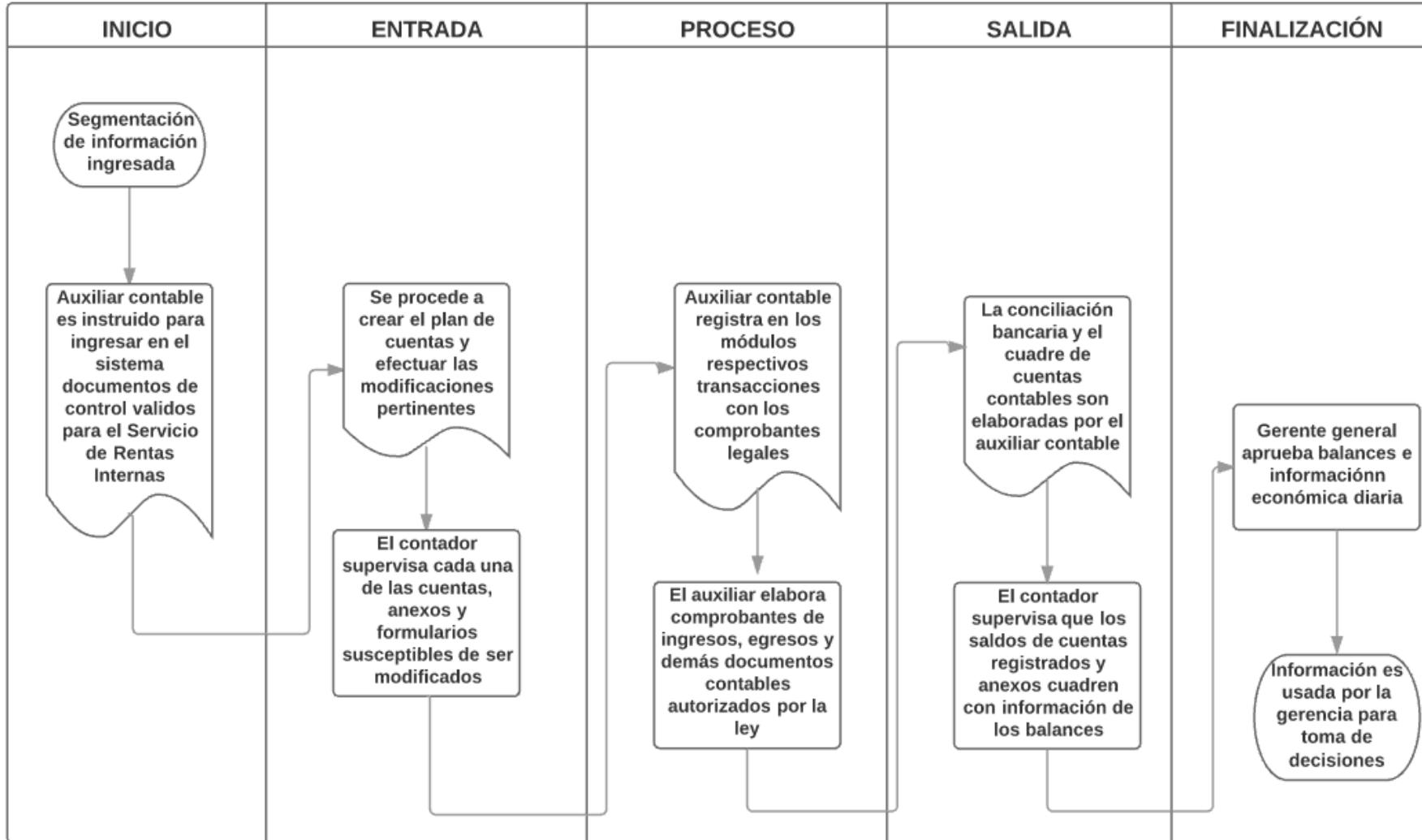
Anexo No. 2 Riesgos potenciales

Cuadro de Riesgos Potenciales				
RIESGO CORPORATIVO		RIESGO DE INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	RIESGO DE DETECCIÓN
RIESGO IMAGEN EMPRESARIAL	Confianza y convicción de la empresa	*Sistema único de contabilidad, con los estándares solicitados por los entes de control.	* Políticas y procedimientos establecidos en la empresa	* Misión, Visión y Valores éticos comprendidos
RIESGO ESTRATEGICO	Acatamiento de la Misión, Visión y Valores éticos de la empresa y el desarrollo de los objetivos institucionales	*Sistema de control interno	* Información financiera verifica y real	*Causas y elementos generadores de fraudes deficiencia en la información financiera
		*Supervisión permanente en área operativa y financiera	* Funciones y responsabilidades designadas formalmente	*Desarrollo de las actividades laborales.
RIESGO DE CALIDAD DE CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS	Riesgo crediticio de solvencia, mercado y operacional	*Auditoría interna y externa	* Elección de personal idóneo para las vacantes existentes	*Valoración permanente de los agentes internos y externos
		*Desarrollo de una auditoría de gestión	* Preparación permanece al personal de cada área	*Evaluación de los procesos de cada área
RIESGO DE SOBERANÍA INSTITUCIONAL	Mejoría y progreso en cada uno de los integrantes de la empresa	*Procedimientos oportunos para la solución de debilidades	* Deberes y derechos institucionales	*Modernización continua de los controles internos y externos

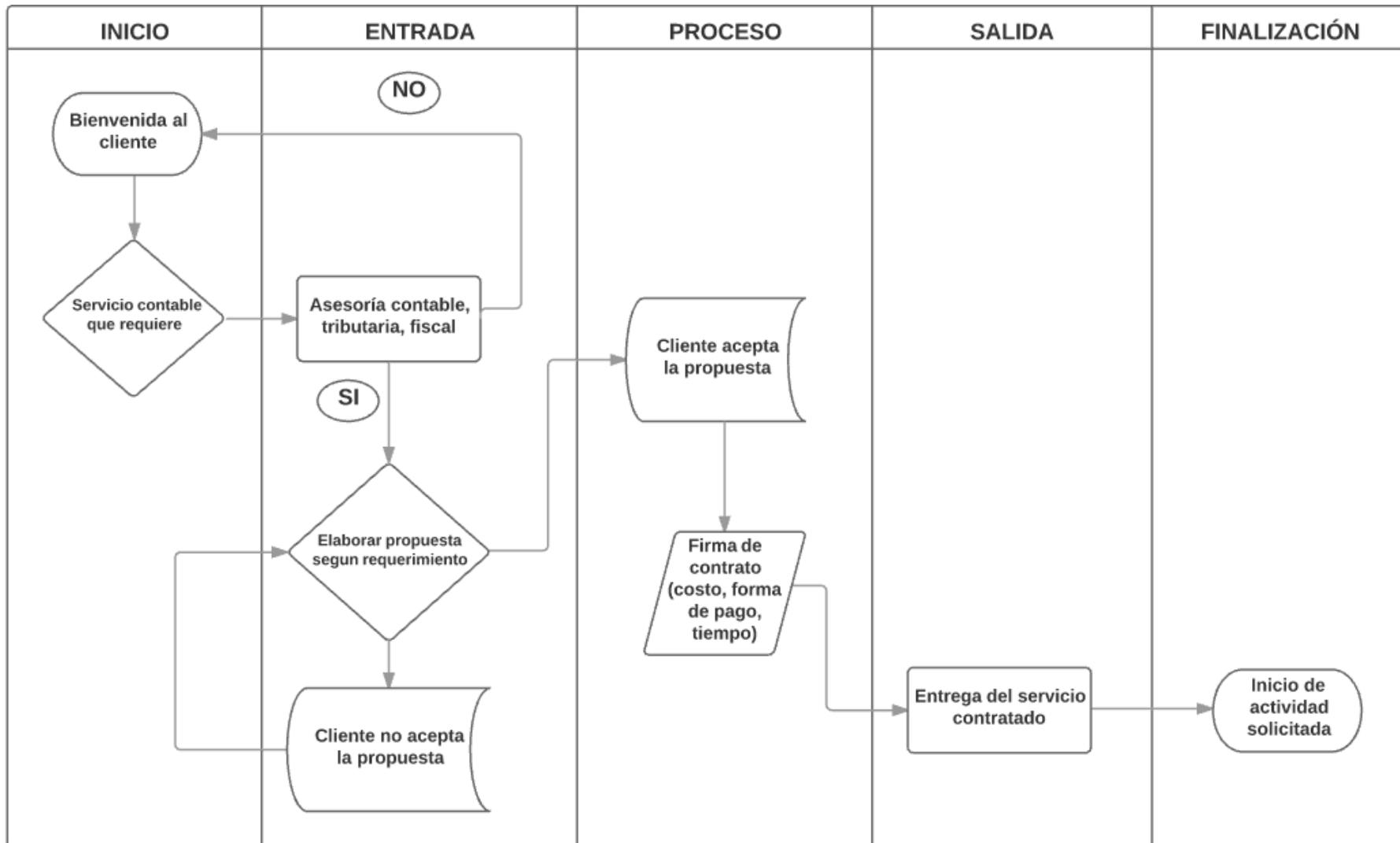
Anexo No. 3 Medición del desempeño

INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN	PERIODICIDAD
SERVICIO AL CLIENTE	Obtener información sobre la eficiencia del servicio realizado por la empresa, cumpliendo con los estándares de cumplimiento a tiempo y calidad	Cumplimiento del servicio contratado	$\text{Valor} = \frac{\text{Solitud de Servicio Realizado Calidad}}{\text{Total de solicitudes generadas}}$	Cuantificar los servicios contratados que se atienden con calidad en la empresa, cumpliendo con los estándares previamente establecidos	Mensual
	Conocer el grado satisfacción del cliente por los servicios ofertados por parte de la empresa.	Satisfacción del Cliente	$\text{Valor} = \frac{\text{Número de Quejas recibidas}}{\text{Total de Clientes atendidos}}$	Evaluar el grado de satisfacción del cliente	Mensual
VENTAS	Evaluar el cumplimiento de los objetivos en el departamento de ventas.	Cumplimiento de objetivos	$\text{Valor} = \frac{\text{Total de Ventas en el mes}}{\text{Cupo mensual de Ventas}}$	Medir el rango de cumplimiento de los objetivos en área de ventas	Mensual
RENTABILIDAD	Obtener el porcentaje real de la utilidad alcanzada con relación a la inversión de un periodo.	Rentabilidad sobre el patrimonio	$\text{Valor} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	Valor de la utilidad sobre la inversión	Semestral / Anual
	Conocer la utilidad bruta versus a los ingresos operacionales netos.	Margen Bruto de Utilidad	$\text{Valor} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$	La empresa debe cubrir los gastos operacionales y financieros, estos valores se obtienen de forma porcentual que permite un interpretación fácil	Semestral / Anual
	Prescribir nivel de liquidez de la empresa.	Liquidez	$\text{Valor} = \frac{\text{Fondos Disponible}}{\text{Pasivo a Corto Plazo}}$	Existen obligaciones a Corto Plazo y la empresa determina la capacidad para dar cumplimiento	Semestral / Anual
	Reconocer el endeudamiento de la empresa	Endeudamiento	$\text{Valor} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	Al tener un conocimiento del endeudamiento que tiene la empresa se puede tomar acciones correctivas	Semestral / Anual
ADMINISTRATIVA	Cualidades del liderazgo aplicado por el personal de acuerdo a su jerarquía dentro de la empresa	Liderazgo	$\text{Valor} = \frac{\text{Condición de Liderazgo}}{\text{Total de Empleados}}$	Determinar los perfiles de los colaboradores	Semestral / Anual
	Acciones a desarrollar para un control de la organización en los niveles directivos, mandos medios y nivel operativo	Control Operativo	$\text{Valor} = \frac{\text{Inspecciones Operativas}}{\text{Total de Controles}}$	Supervisar que se estén desarrollando las actividades laborales dentro de las políticas de cumplimientos establecidas por la empresa	Trimestral / Semestral / Anual

Anexo No. 4 Diagrama de flujo / Departamento de Contabilidad



Anexo No. 5 Diagrama de flujo / Departamento de Ventas



Anexo No. 6 Diagrama de flujo / Departamento de RR.HH

