



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD PÚBLICA Y AUDITORÍA

**TEMA: DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA
EMPRESA ARTES MARCIALES**

AUTORA: BERTHA MERCEDES REMACHE GUAYASAMÍN

TUTORA: MG. CAROLINA PAOLA JARAMILLO BAYAS

TUTORA TÉCNICA: MG. LORENA ELIZABETH MUQUIS TITUAÑA

AÑO: 2017

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de DIRECTOR del proyecto: Diseño de un Sistema de Control Interno de la empresa Artes Marciales presentado por Bertha Mercedes Remache Guayasamín estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Tecnológica Israel considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la revisión y evaluación respectiva por parte del Tribunal de grado que se digne para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, 26 de septiembre del 2017

EL TUTOR

Mg. Carolina Jaramillo

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

El abajo firmante, declara que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, son absolutamente originales, auténticos y personales, de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Bertha Mercedes Remache Guayasamín

C.I. 1715931299

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Administración de la Universidad Tecnológica Israel.

Quito, 26 de septiembre del 2017

Para constancia firman:

TRIBUNAL DE GRADO

PRESIDENTE

VOCAL 1

VOCAL 2

AGRADECIMIENTO

Agradezco a los docentes de la Universidad Israel, por todas las enseñanzas, quienes han compartido sus experiencias y conocimientos en estos años, forjándome como una persona de bien y preparada para los retos de la vida.

A mi tutor por la paciencia, compromiso, y aportes en la revisión y corrección de esta investigación, gracias a la motivación recibida, he logrado terminar mis estudios con éxito y ser un profesional.

El Presente proyecto está dedicado a Dios quien es nuestra guía y gracias a él he logrado concluir mi carrera profesional.

Mercedes Remache

DEDICATORIA

Quiero dedicar este proyecto a mi esposo por sus palabras de aliento, por la confianza, el amor y la paciencia que me brindo en mi vida de estudiante.

A mis hijos que son el pilar fundamental en mi vida y la razón para alcanzar mis anhelos de superación y desarrollo profesional, con todo mi amor para ustedes y gracias por todo este tiempo que hemos pasado juntos.

Mercedes Remache

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	¡Error! Marcador no definido.
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
Índice de Tablas	x
Índice de Figuras.....	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
Problema de Investigación	2
Objetivo General	3
Objetivos Específicos.....	3
Justificación.....	3
CAPÍTULO I	4
1.1. Marco Teórico	4
1.1.1. Contextualización.....	4
1.1.2. Base Teórica Conceptual.....	6
CAPÍTULO II	28
2.1. Fundamentación Metodológica	28
2.1.1. Métodos de Investigación	28
2.1.2. Identificación de la Población	29
2.1.3. Muestra.....	29
2.1.4. Fuentes de recolección de información.....	30
2.2. Instrumentos de Investigación.....	30
2.2.1. La Encuesta	30
2.2.2. Información Principal.....	31
2.2.3. Información Secundaria	31

2.2.4. Observación.....	31
2.3. Resultados de la Investigación	32
2.3.1. Interpretación de los Resultados	32
CAPÍTULO III.....	33
3.1. PROPUESTA.....	33
3.1.1. Objetivo general de la propuesta.....	33
3.1.2. Objetivos específicos	33
3.1.3. Análisis general de la empresa.....	34
3.1.4. Justificación de la propuesta	35
3.1.5. Alcance.....	36
3.1.6. Políticas generales de control interno	36
3.2. Detalle de la propuesta.....	36
3.2.1 Descripción general del área de Contabilidad, Recurso Humanos e Importaciones.....	37
3.2.2. Organigrama Estructural de la Empresa Artes Marciales	38
3.2.2.01. Niveles de Jerarquía propuestos.....	39
3.2.3. Segregación de funciones del personal de la Empresa Artes Marciales	40
3.2.4. Procedimientos de control interno	50
3.2.4.1. Elaboración de procedimientos de control interno.....	51
3.2.4.2. Indicador de gestión	54
3.2.4.2.1. Indicador de gestión en los procedimientos de importaciones.....	54
3.2.4.2.2. Indicador de gestión en los procedimientos de ventas	58
3.2.4.2.3. Indicador de gestión en los procedimientos de Recursos Humanos	68
3.2.5. Los diagramas de flujo.....	71
3.2.5.1. Importancia de los diagramas en nuestra propuesta.....	71
3.2.5.2. Diagrama de flujo de procedimientos propuestos	73
3.2.6. Aprobación y control gerencial.	83
3.2.7. Divulgación de la propuesta presentada.....	85
3.2.7.01. Plan de capacitación	85
3.2.8. Resultados	88
3.2.8.01. Presupuesto	89

CAPÍTULO IV	90
4.1. Conclusiones y Recomendaciones	90
4.1.1. Conclusiones	90
4.1.2. Recomendaciones.....	91
BIBLIOGRAFÍA	92
ANEXOS	

Índice de Tablas

Tabla No. 1 Componentes del Coso II.....	11
Tabla No. 3 Población	29
Tabla No. 4 Indicador de gestión Tiempo de duración de la importación.....	54
Tabla No. 5 Indicador de gestión Errores en el almacenamiento de la mercadería.....	54
Tabla No. 6 Indicador de gestión en Pedidos despachados	58
Tabla No. 7 Indicador de gestión en Emisión de facturas	58
Tabla No. 8 Indicador de gestión Rotación del personal	68
Tabla No. 9 Indicador de gestión Valoración de capacitaciones del personal	68
Tabla No. 10 Simbología de los diagramas elaborados.....	72
Tabla No. 11 Hoja de Aprobación	84
Tabla No. 12 Registro de Asistencia	87
Tabla No. 13 Presupuesto Propuesto	89

Índice de Figuras

Figura No. 1 Beneficios del cosos 2013	15
Figura No. 2 Organigrama Estructural Propuesto de la empresa Artes Marciales	38
Figura No. 3 Niveles de Jerarquía Artes Marciales	39

RESUMEN

Diseño de un sistema de control interno de la empresa Artes Marciales.

El presente trabajo de investigación se realiza con el fin de diseñar una herramienta para que la empresa Artes Marciales fortalezca la gestión administrativa.

El estudio inicia con un diagnóstico que se realiza a través de una encuesta con el fin de determinar, la existencia de controles internos, políticas y conocer la situación actual de la empresa.

Los resultados obtenidos nos permitieron conocer las falencias que tiene la empresa y plantear procedimientos de control aplicados a las áreas más vulnerables de la empresa, con el fin de crear un ambiente de control permanente que será observado por todo el personal, a fin de evitar desviaciones en los procesos.

La aplicación adecuada de los procedimientos propuestos, generará confianza en las actividades que realiza la empresa, permitirá obtener información financiera real que sirva a la administración a tomar decisiones correctas.

Palabras claves: Sistema de Control Interno, Procedimientos, Ambiente de Control, Supervisión, Resultados Obtenidos

ABSTRACT

Design of an internal control system of Martial Arts Company.

The present research work is done in order to design a tool for the Martial Arts Company to strengthen administrative management.

The study begins with a diagnosis that is made through a survey in order to determine the existence of internal controls, policies and know the current situation of the company.

The obtained results allowed us to know the shortcomings of the company and to propose control procedures applied to the most vulnerable areas of the company, in order to create a permanent control environment that will be observed by all the personnel, in order to avoid deviations in processes.

The proper application of the proposed procedures, will generate confidence in the activities carried out by the company, will allow obtaining real financial information that serves the administration to make correct decisions.

Key words: Internal Control System, Procedures, Control Environment, Supervision, Results Obtained

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realiza con el objeto de diseñar una herramienta útil para la administración de la empresa Artes Marciales, que le permita crear una gestión interna adecuada mediante la aplicación de políticas y procedimientos que deben ser observados por todo el personal cuya finalidad es alcanzar los objetivos propuestos.

La globalización y el avance tecnológico son factores externos que afectan en forma directa a las empresas, estos cambios impiden el desarrollo correcto de las actividades generando un ambiente propicio a errores, estos aspectos motivan a la gerencia a buscar herramientas administrativas y procedimientos de control internos que permitan determinar las deficiencias existentes en la estructura administrativa y financiera de la empresa.

Las normativas existentes en el país contemplan procedimientos que obligatoriamente deben aplicar las empresas con el fin de presentar información financiera real y oportuna de esta manera es indispensable contar con un sistema de control interno que garantice el cumplimiento de políticas establecidas por la gerencia, a fin de salvaguardar los activos, optimizar recursos, prevenir riesgos y alcanzar los objetivos propuestos.

Un sistema de control interno bien estructurado, orienta a la administración en la toma de decisiones, fortalece la gestión administrativa, genera información confiable que permita mejorar los procedimientos, aplicación de nuevos métodos de control que benefician a la empresa y su crecimiento.

Problema de Investigación

Artes Marciales es una empresa cuya actividad es la comercialización de artículos deportivos para el deporte de las artes marciales como: uniformes, equipo de protección para cara, cuerpo, brazos y piernas, está ubicada en la ciudad de Quito, cuenta con diez empleados, su actividad comercial se ha incrementado durante los últimos años, generando un desequilibrio en los procedimientos de la compañía.

La falta de personal ha creado un ambiente de errores, irregularidades, ocasionando fugas de responsabilidad y originando confusión, estos aspectos exigen que la compañía implemente un organigrama estructural que se ajuste a las necesidades de la empresa.

El organigrama estructural es una herramienta que permitirá clasificar, organizar y definir las actividades que se realizaran en cada área de manera coordinada y armónica, dando lugar a la perfección en el trabajo.

Por lo tanto el problema es la falta de procedimientos definidos, ni gráficos explicativos, la falta de información genera conductas inadecuadas, incumplimiento de normativas, que afectan directamente la ejecución de las actividades y perjudican la gestión administrativa y financiera de la empresa.

Por tal motivo es primordial la implementación de un sistema de control interno, que se aplicará en el área de contabilidad, de recursos humanos y de importaciones por ser las más vulnerables, cuya finalidad es generar confianza y crear un ambiente de compromiso y trabajo en la empresa.

Un sistema de control interno dentro de la empresa es suficiente estímulo para que todo el personal realice sus labores de manera correcta aplicando los procedimientos propuestos, a fin de prevenir cualquier desviación y mal uso de recursos.

Objetivo General

Diseñar un sistema de control interno que mejore la gestión administrativa y financiera, disminuya los riesgos y proporcione información confiable para la toma de decisiones.

Objetivos Específicos.

- Analizar aspectos teóricos relacionados al Sistema de Control Interno manejado en las empresas.
- Realizar un diagnóstico en la gestión administrativa y operativa de la empresa.
- Desarrollar un sistema de control interno que contenga en forma ordenada los procedimientos que debe cumplir la empresa.

Justificación

Diseñar un sistema de control interno es de gran importancia dentro de la empresa, constituyéndose en una herramienta primordial que permitirá optimizar los recursos, mediante controles periódicos y oportunos a los procedimientos, su finalidad es minimizar el riesgo.

La presente investigación se realiza con el fin de dar a la gerencia lineamientos que debe implementar de manera permanente a través de controles internos, su finalidad es asegurar el cumplimiento de políticas y procedimiento que garanticen el desarrollo de las actividades y generen información financiera confiable.

El sistema de control interno servirá de guía para todo el personal y como medio de consulta a fin de observar que las actividades se realicen de acuerdo a lo estipulado, permita identificar los riesgos sean internos o externos dar el seguimiento respectivo y corregir de manera oportuna.

CAPÍTULO I

1.1.Marco Teórico

1.1.1. Contextualización

En los últimos años los fraudes financieros han afectado las finanzas de países y la reputación de políticos y empresarios, estos factores han creado un ambiente propicio a errores y deterioro en la confianza de los inversionistas estos aspectos motivaron la creación de un modelo estandarizado de control interno que pueda ser utilizado por todas las organizaciones es así que en 1985 en los Estados Unidos se crea un grupo de trabajo formado por cinco principales asociaciones e institutos profesionales de contabilidad como el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados American Accounting Association, Financial Executives International, Institute of Auditoría Interna y el Instituto de Contadores de Gestión que formaron el (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway) conocido como COSO.

Tras varios estudios y discusiones en 1992 esta comisión publica el primer informe “Internal Control - Integrated Framework” denominado COSO I, siendo redactada por Cooper Lybrand este modelo sirve de base para evaluar y mejorar continuamente el sistema de control interno de cualquier organización sea grande, mediana, o pequeñas con la finalidad de mejorar su gestión administrativa y detectar los factores que ocasionan información fraudulenta.

En el 2004, como respuesta a una serie de irregularidades en empresas norteamericanas, la crisis económica mundial, la globalización y los avances tecnológicos dan cabida a que el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway, publique el Enterprise Risk Management - Integrated Framework (COSO II) conocido como Administración del Riesgo Empresarial.

COSO II aplica aspectos que en el COSO I no son considerados como por ejemplo: establecer objetivos claros que permitan identificar evaluar y dar respuesta al riesgo, que deben ser considerados de manera primordial en la organización y ser observado por todo

el personal incluido los administradores y directores creando un ambiente interno de conciencia, este modelo de control interno permite detectar los riesgos y el impacto que ocasiona la falta de control en la organización.

En el año 2013 se ha publicado la versión COSO III cuya finalidad es agilizar los sistemas de gestión de riesgos, permitiendo optimizar los recursos, mejorar la comunicación, elaborar informes confiables, reducir el riesgo asignando tareas y actividades permanentes de esta manera el control interno es un proceso integrado que no es responsabilidad de una área específica sino que abarca a toda la organización, el informe coso es una herramienta utilizada por el departamento de Auditoría para realizar el control interno y cumplir con los objetivos propuestos.

En el Ecuador el control interno se ha ido implementando no solo en las grandes empresas sino en las medianas y pequeñas la mayoría de estas empresas no cuentan con objetivos claros, la administración se realiza de manera empírica y los problemas se resuelven de acuerdo a como sucedan, generando un control insuficiente y falta de información confiable que sirva a la dirección administrativa a tomar decisiones correctas.

La globalización también ha sido un factor importante en el área administrativa de toda organización, siendo necesaria la presentación de información financiera que pueda ser comparable en otros países es así que se crea las (NIIF) Normas Internacionales de Información Financiera por el (IASB) Junta De Normas Internacionales de Contabilidad norma desarrollada por este organismo independiente cuyo objetivo es plantear modelos contables de calidad, que sean comprensibles y de cumplimiento para todas las empresas, aquí se establecen los lineamientos para la actividad contable.

En el año 2006 la Federación Nacional de Contadores del Ecuador y el Instituto de Investigaciones Contables del Ecuador solicitan a la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros la sustitución de las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) por las Normas Internacionales de Información Financiera “NIIF” sin embargo debido a que el proceso demanda capacitación la implementación se realizó en el año 2009 mediante un cronograma de aplicación para todas las empresas del sector societario del país, que

utilizan esta norma como un modelo contable en la elaboración y presentación de los estados financieros, estos cambios en materia de control y las leyes tributarias, han sufrido constantes cambios en los últimos años, esta preocupación por cumplir con las disposiciones legales es razón suficiente para que las organizaciones actúen de manera oportuna, implementando procedimientos que le permitan dar cumplimiento a lo estipulado y así evitar sanciones.

1.1.2. Base Teórica Conceptual

Este capítulo muestra la base teórica del proceso de investigación.

La globalización a nivel mundial es un factor externo que hoy en día afectan directamente a las organizaciones, estos cambios empresariales han logrado que las Pymes (pequeñas y medianas empresas) decidan cambiar y dar al control interno la importancia necesaria y modernizar su estructura administrativa y funcional, para estar acorde a los mercados actuales y cambios tecnológicos, empezando con un diagnóstico administrativo estudio que se realiza a todas las áreas, actividades y procesos, cuyo propósito es detectar las causas de los problemas, desviaciones y dar las soluciones más factibles.

Estos factores externos han motivado que las empresas busquen nuevos mercados, a fin de incrementar su nivel competitivo, debido a esto surge la implementación de nuevos modelos de control interno a ser utilizados en las empresas con la finalidad de presentar información confiable, es así que el Committee of Sponsoring Organization of the Treadway de los Estados Unidos de Norteamérica crea el informe **COSO**.

COSO I

Denominado Control Interno-Marco Integrado, amplía el concepto del control interno el cual es diseñado para proveer seguridad razonable y alcanzar eficiencia en las operaciones de la empresa cumpliendo con las leyes y normativas vigentes.

Estupiñan (2015) afirma El control interno, no consiste en un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes afecta sólo al siguiente, sino en un proceso

multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes (p. 28) .

COSO I utiliza conceptos de control que son observados no solo por la administración sino por todo el personal y consta de 5 componentes que integran entre sí las actividades administrativas y operativas de la organización a fin de analizar el riesgo y crear un ambiente de conciencia a nivel general, su fin es evaluar los riesgos y realizar el seguimiento respectivo.

Componentes del Coso I

Ambiente de Control

Un mejor desempeño en la organización se debe a la actitud de cada persona al conocimiento, experiencia que sirva de base para administrar, analizar, tomar decisiones y pueda evaluar el funcionamiento.

Es importante señalar que el ambiente interno cumple una función necesaria dentro del control el buen trato, la cordialidad, el conocimiento, la experiencia, y la comunicación dan cabida a un entorno de trabajo eficiente.

Evaluación de riesgos

Dentro de la organización evaluar los riesgos es la parte más difícil, debido a la existencia de factores internos y externos inestables e impredecibles o eventos que ocurran y afecten al cumplimiento de los objetivos. Los riesgos impiden el crecimiento de la empresa razón suficiente para dar la importancia a evaluar los riesgos, a examinar, dar seguimiento y plantear el control adecuado a fin de salvaguardar sus recursos.

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así

mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma. (Estupiñan, 2015, p. 31)

Actividades de control

Son todos los mecanismos, técnicas, procedimientos y políticas de control, que se aplicaran en todas las áreas y funciones de la organización, permitiendo identificar los riesgos, dar el seguimiento respectivo y tomar las acciones correctivas con el fin de evitar errores e irregularidades.

Estupiñan (2015) nos dice: “la aprobación, la autorización, la verificación, la conciliación, la inspección, la revisión de indicadores de rendimiento, la salvaguarda de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y entrenamiento adecuados” (pp. 34-35).

La aplicación del control puede realizarse por medio de manuales administrativos que incluyan la funciones de cada área, gráficos de procedimientos que definan claramente los pasos a seguir, organigramas estructural que definan responsabilidades y reglamentos internos que incluyan las políticas y lineamientos que servirán de guía para todo el personal.

Sistemas de información y comunicación

Una entidad necesita controlar sus sistemas de información y comunicación a fin de optimizar los recursos a través del procesamiento de datos, mantenimientos de sistemas operativos, soportes técnicos, que permita el acceso a la información de manera ágil y una comunicación clara.

Estupiñan (2015) afirma: Los sistemas de información están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas

de información. Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada. (p. 36)

Supervisión y monitoreo

El sistema de supervisión se plantea considerando los factores internos o externos, este análisis permite a la administración determinar si sus procedimientos están funcionando de forma correcta, los resultados servirán para cuantificar los riesgos, conocer las desviaciones en cada área y dar las correctivas necesarias.

Estupiñan (2015) nos menciona: Supervisión y monitoreo es un proceso diseñado para verificar la vigencia, calidad y efectividad del sistema de control interno de la entidad. La Supervisión deben realizarse con buen criterio administrativo interno estableciendo supervisiones independientes (Auditoría Externa) Auto evaluaciones, Revisiones de la Gerencia, Supervisión a través de la ejecución de operaciones.

(p. 42)

Todos los procesos internos deben ser evaluados a través de técnicas y métodos cuantificativos para lo cual pueden utilizarse cuestionarios, entrevistas, gráficos.

COSO II

Las grandes pérdidas que sufrieron las empresas norteamericanas debido a fraudes dieron cabida a que se redacte y publique un nuevo modelo con el propósito de administrar los riesgos de la organización así nace COSO II o Administración de riesgos de la empresa, es un nuevo modelo que establece las responsabilidades de los accionistas, el personal operativo y los organismos de control interno y externo a fin de evitar riesgos, refiriéndose en forma específica al gobierno corporativo.

Gobierno Corporativo es un sistema interno dentro de una empresa mediante el cual se establecen las directrices que deben regir su ejercicio, buscando, entre otros, transparencia, objetividad y equidad en el trato a los socios y accionistas de una entidad, como también

identificando la gestión de su junta directiva o consejo de administración y la responsabilidad social de sus organismos de control internos y externos, frente a los grupos de interés como; clientes, proveedores, competidores, empleados, terceros colocadores de recursos y hacia la comunidad en general. (Estupiñan, 2015, p. 57)

El E.R.M. del COSO II, es reconocido como el standard para cumplir con la sección 404 de la ley Sarbanes-Oxley, por tanto, se prepara un resumen del E.R.M. COSO II, así como una aplicación a la labor de auditoría de las diferentes empresas, en la cual se puede aplicar un apoyo de asesoría fundamental a las administraciones de las diferentes organizaciones como un verdadero valor agregado de sus labores, como es el caso en las auditorías internas, representativas en el sector Público y Privado en su dirección y manejo por contadores públicos. (Estupiñan, 2015, p. 74)

Este nuevo modelo tiene objetivos establecidos que garantizan que los procesos se realicen correctamente en los tiempos estimados, de esta forma no solo se analiza los procedimientos sino la capacidad de desempeño del personal en las actividades asignadas.

Estupiñan (2015) afirma: Es un proceso que es realizado por la administración o alta gerencia diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad, Aplicado a través de la administración en cada nivel y unidad, incluye asumir un punto de vista de portafolio de los riesgos a nivel de la entidad. Provee seguridad razonable para la administración y para la junta de una entidad. (p. 74)

Este nuevo modelo presenta 8 componentes de control como se muestra a continuación:

Tabla No. 1 Componentes del Coso II

Ambiente Interno	Filosofía de administración, integridad, valores éticos
Establecimiento de objetivos	Metas definidas que respalden su visión y misión
Identificación de eventos	Identificar los eventos que afectan los objetivos
Evaluación del riesgo	Análisis de riesgos considerando su probabilidad e impacto
Respuesta al riesgo	Posibles repuestas, reducir evitar, aceptar el riesgo.
Actividades de control	Políticas y los procedimientos
Información y comunicación	La comunicación se debe fluir por toda la organización
Monitoreo	Actividades de supervisión, evaluaciones periódicas

Elaborado por: Mercedes Remache

Fuente: Control Interno y Fraudes análisis de informe COSO I, II, III

Ambiente interno

Como su nombre lo indica se refiere a la parte interna de la entidad la filosofía administrativa que incluye varios elementos como los valores éticos, el desarrollo personal, el compromiso, la responsabilidad, la experiencia, los sistemas integrados, la comunicación, todos estos elementos se relacionan entre si permitiendo mejorar el pensamiento administrativo y contribuir al crecimiento empresarial.

Establecimiento de objetivos.

Toda entidad debe establecer objetivos Estupiñan (2015) afirma: se establecen objetivos estratégicos, así como los relacionados con las operaciones que aportan efectividad y eficiencia de las actividades operativas, ayudando a la efectividad en la presentación de reportes o informes internos y externos, como la de cumplir con las leyes y regulaciones aplicables y de sus procedimientos internos determinados. (pp. 76-77)

Identificación de eventos

Estupiñan (2015) afirma: La metodología de identificación de eventos pueden comprender una combinación de técnicas vinculadas con herramientas de apoyo, como la identificación de eventos pasados (cesación de pagos, cambios en los precios, pérdidas por accidentes) y futuros (cambios demográficos, mercados nuevos y acciones de los competidores). (p. 77)

Evaluación de riesgos

Es el resultado que se le da a un evento y se valora los impactos que produjeron mediante la utilización de metodologías.

La metodología normalmente comprende una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. Los hechos que se relacionan directamente con la contabilidad como las captaciones, colocaciones, aportes de capital, donaciones, etc. se les aplican técnicas cuantitativas (riesgo de crédito, competitivo, regulatorio, de operación, liquidez, fiduciario); y cualitativos, cuando los datos no ofrecen precisión (riesgo país, económico, de auditoría, de imagen, de desastres naturales). (Estupiñan, 2015, p. 77)

Respuesta al riesgo

Identifica y evalúa las posibles respuestas de los riesgos y considera su efecto en la probabilidad y el impacto evalúa las opciones en relación con el apetito del riesgo en la entidad, el costo y su beneficio de la respuesta a los riesgos potenciales, y el grado que más reporta las posibilidades de riesgo. Las respuestas al riesgo caen dentro de las categorías de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. (Estupiñan, 2015, p. 78)

Actividades de control

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están ejecutando de manera apropiada las respuestas al riesgo, hacen parte del proceso mediante el cual una empresa intenta lograr sus objetivos de negocio se clasifican en controles generales y de aplicación. Controles generales representan la infraestructura de la tecnología, seguridad y adquisición de los hardwares; y el desarrollo y mantenimiento de los softwares; y los controles de aplicación aseguran complejidad, exactitud, autorización y validez de la base de datos. (Estupiñan, 2015, p. 78)

Información y comunicación

Identifica, captura y comunica información de fuentes internas y externas, en una forma y en una franja de tiempo que le permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades la comunicación efectiva también ocurre en un sentido amplio, hacia abajo o a través y hacia arriba en la entidad. En todos los niveles, se requiere información para identificar, valorar y responder a los riesgos, así como para operar y lograr los objetivos. (Estupiñan, 2015, p. 78)

Monitoreo.

Es un proceso que valora tanto la presencia como el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo se puede realizar mediante actividades de control o a través de evaluaciones separadas, los dos aseguran que la administración de riesgos continúa aplicándose en todos los niveles y a través de una evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura del control interno, para lograr una adecuada identificación del riesgo, de acuerdo a lo planificado, modificando los procedimientos cuando se requiera. (Estupiñan, 2015, p. 78)

COSO III

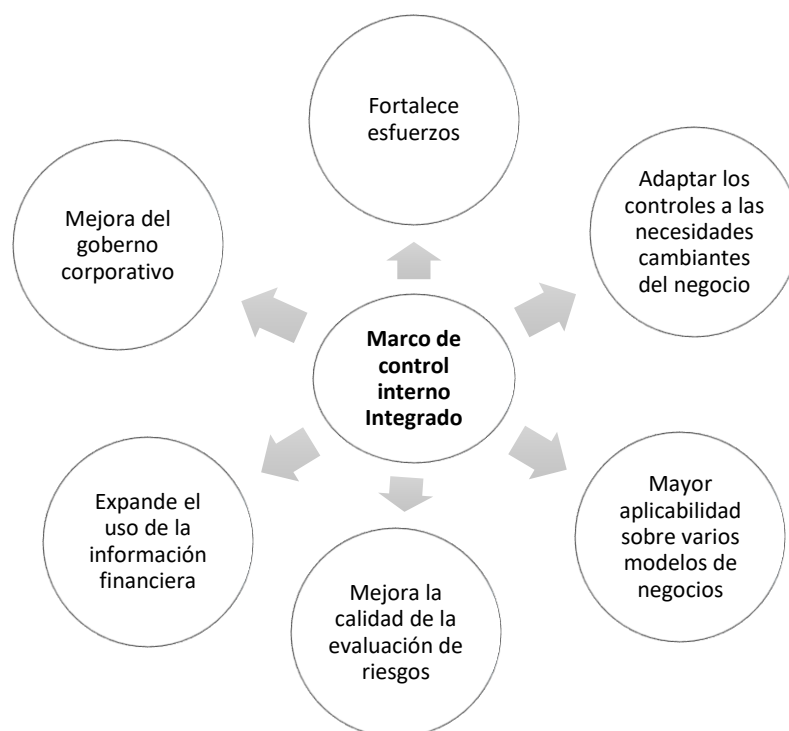
Conocido como COSO 2013 se refiere al Marco de Control Interno Integrado o Control Interno mediante Reporte Externo que fue publicado en mayo del 2013, basado en 3 aspectos fundamentales como la implementación de herramientas para evaluar la eficacia del Sistema de Control Interno (SCI), el control Interno sobre la información financiera y otra información externa , algunos modelos y ejemplos para ayudar a todos los usuarios en la aplicación del marco de los objetivos de información externa y otra información. (Estupiñan, 2015, p. 45)

El nuevo documento del COSO 2013 lo elaboró la Comisión Treadway para ayudar a todas las empresas, no solo aquellas de responsabilidad pública, sino también para las organizaciones con ánimo o sin ánimo de lucro que tengan finalidades de servicio a la comunidad, productora, distribuidora, servicios, cooperativa o de cualquier índole, con el propósito de cubrir esfuerzos básicos para adaptarse al aumento y complejidad de los negocios, a los cambios en la tecnología y nuevos métodos de negociación, detección y respuesta a los riesgos, conseguir el logro de los objetivos y emitir información confiable que apoye la adecuada y oportuna toma de decisiones. (Estupiñan, 2015, p. 45.46)

Los cambios tecnológicos que surgieron de la globalización mundial y las normativas actuales son un factor externo que ha dado cabida a desviaciones tal motivo direcciona a que las organizaciones establezcan modelos actualizados de control con el fin de incrementar su credibilidad hacia sus inversores.

El control interno no siempre ha sido igual. Ha cambiado en la medida en que se han transformado los mercados (el entorno) y las estructuras organizacionales (el interior). Y también las metodologías con las cuales opera. Tales cambios no son únicamente en las definiciones. Se perciben con mejor claridad en las denominadas generaciones que se han ido dando a lo largo de la historia como respuesta a las condiciones organizacionales y del entorno. (Mantilla, 2013, pág. 48)

Figura No. 1 Beneficios del cosos 2013



Fuente: Control Interno y Fraudes análisis de informe COSO I, II, III

Evaluación del sistema de Control Interno.

Es el análisis que se realiza a todos los procedimientos de una entidad en todas sus áreas a fin de detectar los riesgos, las debilidades, las oportunidades, las amenazas y probar la confianza de un sistema de control mediante pruebas de cumplimiento que se realizan a través de verificación de documentos y técnicas de observación e investigación.

Estupiñan (2015) nos menciona: la evaluación que hace el contador público del control interno contable, se enfoca directamente a prevenir o detectar errores o irregularidades importantes en los saldos de las cuentas, la evaluación de los controles internos contables debe dar lugar a una conclusión respecto a si los procedimientos establecidos y su cumplimiento deben considerarse satisfactorios. (p. 162)

Sim embargo cabe recalcar que siempre existirá un riesgo en la evaluación proveniente de factores internos y externos, estos riesgos causan desviaciones dentro de la organización como:

Causa de atrasos y demoras; ausencia de información en determinadas áreas; existencia de documentos, copias o registros innecesarios; sistemas inadecuados de costeo; inadecuado diseño de formularios; uso inadecuado de información presupuestaria; informes inadecuados para niveles superiores; ausencia de instrucciones claras y precisas para el personal; inadecuada utilización de equipos mecánicos y electrónicos de procesamiento de datos; bajo aprovechamiento de la capacidad del personal; políticas deficientes en materia de aprovechamiento y stock; espacios no utilizados convenientemente; y lentitud en la toma de inventarios. (Estupiñan, 2015, p. 166)

Sistema

Es un conjunto de componentes que se encuentran relacionados entre sí pudiendo ser aplicado en varia ramas y actividades con la finalidad de utilizar procedimientos establecidos en forma ordenada.

El término sistema suele interpretarse de manera errónea es así que Estupiñan (2015) en su libro Control Interno y Fraudes afirma: En sentido amplio, se puede decir que es un arreglo de entidades que forman un todo organizado. Ejemplo de un sistema es una nación con sus elementos como el pueblo, el gobierno y sus demás instituciones. Una organización de negocios es un sistema que comprende muchas actividades y subsistemas interrelacionados. (p. 99)

Un sistema es un conjunto organizado de elementos o partes unidos por interacción regulada con el fin de lograr metas, objetivos o propósitos preestablecidos. Se puede decir entonces, que un sistema se compone de elementos, interdependencia y propósito. Un sistema es la serie de tareas o actividades mediante las cuales se reconocen, autorizan, clasifican, registran, resumen y se informan las transacciones. La ejecución real de las tareas de un sistema se lleva a cabo a través del procesamiento. Como ejemplo de

procesamiento se tienen actividades de: resumir transacciones y preparar los correspondientes asientos contables; el cotejo de los documentos concernientes a los pasos o etapas de operaciones de compras. (Estupiñan, 2015, p. 99)

El Control Interno

El control interno es un proceso dinámico, una herramienta utilizada por la administración, con la finalidad de presentar confianza y seguridad razonable en todas las actividades que se realicen en la organización, permitiendo dar cumplimiento a las políticas internas, detectar debilidades y dar el seguimiento adecuado, a través de un control continuo.

Estupiñan en su libro Control Interno (2015) afirma: El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración. (p. 19)

Estupiñan (2015) en su libro Administración de riesgos ERM y la auditoría interna afirma lo siguiente: El control interno es definido en forma amplia como un proceso, efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una Entidad, diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos en las siguientes categorías: Efectividad y eficiencia de las operaciones. Confiabilidad de la información financiera. Acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p. 33)

Importancia del Control Interno

Estos conceptos del autor reflejan claramente la importancia del control interno en las organizaciones, cuya finalidad es prevenir escándalos, fraudes y crisis financieras, que se han ventilado en los últimos años.

Estupiñan (2015) en su libro Administración de riesgos nos dice: Ha resurgido en forma impresionante la atención hacia el mejoramiento del control interno y un mejor gobierno corporativo, es importante resaltar el concepto de la "responsabilidad", como uno de los factores claves para el gobierno o dirección corporativa de las organizaciones: en este sentido, conviene recordar que un eficiente sistema de control puede proporcionar un importante factor de tranquilidad, en relación con la responsabilidad de los directivos, los propietarios, los accionistas y los terceros interesados. (Estupiñan, 2015, p. 34)

Objetivos del control interno

El control interno es parte fundamental de la organización.

Estupiñan (2015) en su libro Control Interno y Fraudes nos plantea los siguientes objetivos del control interno: Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución. Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos. Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas. Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados (p. 19).

Un sistema de control interno fortalecerá la gestión administrativa y operativa de la empresa mediante la aplicación de procedimientos descriptivos de las actividades que debe realizar cada área a fin de alcanzar los objetivos propuestos por la gerencia, además de ser una herramienta que orienta a la administración en la toma de decisiones y crea un nivel óptimo de trabajo.

Marco Conceptual

Actividad.- Acciones necesarias durante la ejecución de un proyecto para transformar determinados insumos, entradas, información, inputs; en productos, servicios, bienes, salidas o soluciones en un periodo determinado. Todo aquello que se puede nombrar con un verbo. Conjunto de operaciones o tareas desarrolladas para el cumplimiento de una función. (Granda, 2011, p. 630)

Administración del riesgo.- “Utilización de estrategias para disminuir los riesgos organizacionales.” (Granda, 2011, p. 630)

Amenazas.- Aspectos que pueden llegar a constituir un peligro para el logro de los objetivos si no se los previene o no se trabaja para evitarlos. Entre estos tenemos: falta de aceptación, competencia desleal, alta rivalidad por parte de los competidores, fenómenos naturales, situación económica incierta, etcétera. (Eggers, 2012, p. 52)

Auditoría.- “Herramienta de la administración para verificar que se cumplen con los objetivos, las normas, las políticas y los procedimientos. Metodología que recoge y analiza la evidencia y consistencia de la información de una organización.” (Granda, 2011, p. 630)

Archivo.- “Es el cerebro mediante el cual operan, funcionan y se proyectan las empresas, ya que con base en la información precisa, pertinente y oportuna que suministra, se toman decisiones administrativas y operativas trascendentales” (Gomez, 2012, p. 54).

Cadena de mando.- “Es una línea continua de autoridad que se extiende desde la cima de la organización hasta el escalón más bajo y define quién reporta a quién. Responde a una organización jerarquía y muy organizada que resuelve dilemas de los empleados del tipo: ¿A quién acudo si tengo un problema? y ¿Ante quién soy responsable? ” (Martinez, 2012, p. 175).

Control Interno.-“El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración” (Estupiñan, 2015, p. 19) .

Control interno administrativo.- Es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de: Mantenerse informado de la situación de la empresa; Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas. (Estupiñan, 2015, p. 7).

Control interno contable.- Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y, en el período contable en que se llevan a cabo, con el objeto de permitir la preparación de estados financieros y mantener el de los activos. (Estupiñan, 2015, p. 8).

Control previo.- “Actividad de crítica a las transacciones, antes de que queden ejecutadas para establecer si se han cumplido los criterios que le son propios y están exentas de errores; es realizado por personal de la entidad” (Blanco, 2012, p. 25).

Control Posterior.- “Evaluación de las actividades, las operaciones, los procesos y de los resultados del ente económico sujeto de control” (Blanco, 2012, p. 25).

Control Preventivo.- “Mecanismo de control establecido para evitar que algo indeseado pueda ocurrir o al menos disminuir su frecuencia” (Blanco, 2012, p. 25).

Control selectivo.- “Procedimiento técnico, mediante el cual se selecciona una muestra representativa de recursos, cuentas, operaciones o actividades, para obtener conclusiones sobre el universo respectivo en el desarrollo del control fiscal” (Blanco, 2012, p. 25).

Cuadro de Mando Integral (CMI).- Es la herramienta que permite describir y comunicar una estrategia de forma coherente y clara. No se puede aplicar una estrategia que no se puede describir. El CMI presenta una metodología clara de enlace entre la estrategia de la empresa y la acción (Martinez, 2012, p. 174).

Cultura organizacional.- Implica un conjunto de normas, costumbres, actitudes, ritos, valores, creencias compartidas por quienes conforman la organización. Hay ciertas cosas que se desarrollan dentro de una organización y que tienen una explicación más allá de la estructura o la industria en la que se esté trabajando. (Eggers, 2012, p. 22).

Cuestionarios de control interno.- “Conjunto organizado de preguntas que guardan concordancia con los mecanismos de control interno y buscan establecer su grado de cumplimiento” (Granda, 2011, p. 632).

Clima organizacional.- Determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc. Está determinado por las características, conductas, aptitudes y expectativas de personas y por las realidades sociológicas y culturales de la organización (Matinez, 2012, p. 70).

Creatividad.- Habilidad para pensar diferente. Hacer las cosas de una manera más simple. Brindar más valor al cliente. El propósito de la creatividad es producir ideas. La creatividad en la organización puede ser aplicada en cualquier dependencia y nivel, en actividades, procedimientos, procesos y productos (Granda, 2011, p. 632).

Debilidades.- Factores negativos que se tienen y que se constituyen en barreras u obstáculos para alcanzar las metas propuestas. Por mencionar algunos ejemplos: carencia de objetivos claros y alcanzables, falta de recursos, mal manejo de situaciones de conflicto, mal manejo de recursos, informalidad, poca ética, desorden, etcétera (Eggers, 2012, p. 22).

Diagrama de flujo.- “Representaciones gráficas de las operaciones mediante el empleo de símbolos que debidamente ordenadas representan el flujo de la información de las diferentes operaciones” (Granda, 2011, p. 633).

Directrices.- “Orientaciones precisas de las directivas de la organización, emitidas a través de guías de acción, instrucciones o normas, para la correcta ejecución de algo” (Granda, 2011, p. 633).

Dirigir.- “Sinónimo de mando, es decir, conducir al personal y a la organización.” (Eggers, 2012, p. 35)

Empresa.- “Es un grupo social que produce bienes y/o servicios, tendientes a la satisfacción de las necesidades de la sociedad. En general, su objetivo natural y principal es la obtención de utilidades” (Victoriano, 2012, pág. 23).

Estrategia.- “Del latín “Strategia”. Del griego “Strategos”. En términos de guerra arte de dirigir las operaciones militares. En términos administrativos arte de lograr los objetivos.” (Granda, 2011, p. 635)

Evaluación de desempeño.- “Implica la comparación del rendimiento de una persona a lo largo de un período, con respecto a sus objetivos u otros parámetros preestablecidos. Si bien quien realiza las evaluaciones individuales son los supervisores directos de cada una de las personas, es el área de recursos humanos quien establece las pautas, políticas y guías para la evaluación de desempeño.” (Eggers, 2012, p. 123).

Evaluación del riesgos.- “Es la identificación y análisis de los riesgos que se relacionan con el logro de los objetivos; la administración debe cuantificar su magnitud proyectar su probabilidad y sus posibles consecuencias” (Estupiñan, 2015, p. 39).

Factores de riesgo.- “Circunstancias generales, elementos o causas en la gestión de una organización, de carácter endógeno o exógeno, que puedan obstaculizar el cumplimiento

de su misión, visión, políticas de calidad, estrategias o auspiciar prácticas corruptas.” (Granda, 2011, p. 235)

Fortalezas.- Elementos positivos que posee la organización y que constituyen los recursos para la consecución de sus objetivos. Es decir, son aquellas actividades internas de la organización que se llevan a cabo relativamente bien, ejemplos: objetivos claros, la capacitación de los empleados, excelente motivación de los empleados (Eggers, 2012, p. 51).

Gestión.- “Proceso que articula estratégicamente las acciones de una organización a su misión y objetivos, de acuerdo a las prioridades, con el propósito de garantizar la mayor coincidencia entre las decisiones.” (Granda, 2011, p. 635)

Índice.- “Es un indicador que tiene por objeto medir las variaciones de un fenómeno económico o de otro orden referido a un valor que se toma como base en un momento dado. Los índices cumplen las propiedades de identidad, reversibilidad y transitividad. ” (Contable, 2017)

Inspección.- “Examen físico de los bienes materiales o de los documentos, con el objeto de cerciorarse de la existencia de un activo o de una operación registrada o presentada en los estados financieros.” (Blanco, 2012, p. 326)

Investigación.- “El punto de partida de la investigación es, pues, la existencia de un problema que habrá que definir, examinar, valorar y analizar críticamente, para poder luego intentar su solución. El primer paso será, entonces, delimitar el objeto de la investigación el problema dentro de los temas posibles.” (Asti, 2015, p. 18)

Leyes Laborales.- “Establecen las relaciones entre la empresa y su personal estudia la regulación laboral y los acuerdos colectivos para comprobar su aplicación de conformidad con los mismos. ” (Blanco, 2012, p. 364)

Legislación Contable.- Se refiere al plan de cuentas, libros obligatorios de contabilidad, libros de actas de socios, accionistas y similares y estructuras de la correspondencia, revisión de las normas sobre registros de contabilidad, soportes, comprobantes, libros y verificación de que la empresa cumpla satisfactoriamente estos requisitos (Blanco, 2012, p. 364).

Manual de control interno.- “Documento que contiene en forma ordenada y sistemática las instrucciones e informaciones sobre políticas, funciones, sistemas, procedimientos de las distintas operaciones o actividades de la organización señalando los pasos que las componen.” (Granda, 2011, p. 636)

Matriz de Control Interno.- Es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y / o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones, sean estos privados o públicos, con o sin fines de lucro (<http://www.monografias.com>, 2017).

Método.- Se deriva del griego “meta”: a lo largo, y “a dos”: camino. Camino hacia algo. Determinación de la manera de efectuar una labor asignada, tomando en cuenta el objetivo, las facilidades disponibles y el gasto total de dinero, tiempo y esfuerzos. El método es la manera ordenada y sistemática de proceder en cualquier dominio, ordenando la actividad para hacer las cosas. El método es un camino, un ordenamiento, de procedimientos sistemáticos que nos facilitan el proceso y el acto de conocer. (Granda, 2011, pp. 637-638).

Metodología.- “Constituye la médula del plan, se refiere a la descripción de las unidades de análisis o de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis.” (Paz, 2014, p. 74)

Muestra.- “Es un subconjunto de casos o individuos de una población. En diversas aplicaciones interesa que una muestra sea una muestra representativa y para ello debe

escogerse una técnica de muestra adecuada que produzca una muestra aleatoria adecuada” (https://es.wikipedia.org/wiki/Muestra_estad%C3%ADstica, 2017).

Misión.- “Resulta de conocer a qué se dedica una organización, para qué existe. La misión es el propósito o razón de ser de la empresa” (Eggers, 2012, p. 20).

Normas.- “Pautas que establece con claridad la organización, y que indican cómo proceder para hacer algo” (Granda, 2011, p. 637).

Objetivos.- “Resultados a largo plazo que la organización aspira lograr a través de su misión. Finalidad hacia la que se orientan las acciones de un plan, programa, subprograma o proyecto” (Granda, 2011, p. 637).

Oportunidades.- “Elementos del ambiente que la organización puede (debería) aprovechar para el logro efectivo de sus metas y objetivos. Estos pueden ser de tipo social, económico, político, tecnológico, etc.” (Eggers, 2012, p. 52).

Organismos.- Cuando la ley se refiere a organismos lo hace en relación con ministerios, departamentos administrativos, superintendencias y otros órganos que integran las ramas del poder público o que son autónomos e independientes. Están constituidos por dependencias, esto es, por unidades directivas, de asesoría o coordinación, operativas o ejecutoras y para el estudio y decisión de asuntos especiales, a través de las cuales desarrollan sus actividades (Granda, 2011, p. 638).

Política.- “Dictado de la administración respecto de lo que se debe hacer para efecto de control. Sirve como base para los procedimientos y su implementación. Conjunto de criterios orientadores en la acción” (Granda, 2011, p. 638).

Planeación.- “Implica el desarrollo de una estrategia general para el enfoque, énfasis, oportunidad y conducción del contrato y de un plan de trabajo con un detallado enfoque de la naturaleza, oportunidad y extensión de los procedimientos de auditoría que se van a realizar y lo racional de su elección.” (Blanco, 2012, p. 53).

Presupuesto.- “Es un análisis sistemático que analiza el futuro y presente de un proceso productivo y financiero de una empresa, calculando los input y los output de los recursos, siendo los recursos dinero, tiempo, materiales, uso de maquinaria y de espacio, entre otros. ” (Rincón, 2011, p. 3)

Procedimiento.- “Serie de labores concatenadas que constituyen la manera de ejecutar un trabajo. Es el resultado de la sumatoria de las actividades.” (Granda, 2011, p. 639).

Proceso de control.- “El proceso de control se entiende como la secuencia de pasos para ejercer la acción de control que pretende clarificar ¿Quién es quién?, averiguar ¿Qué pasó?, determinar ¿Cómo ocurrió?, es decir, analizar el significado y trascendencia, y por último, decidir ¿Qué hacer?” (Granda, 2011, p. 247).

Probabilidad.- “Es la proporción de veces que un evento particular ocurre en un tiempo la determinado, asumiendo que las condiciones fundamentales permanecen constantes. Otra definición es: Estimado de que un suceso ocurra o no. ” (Garcia, 2012, p. 40)

Programa de trabajo.- “Sirve como un conjunto de instrucciones a los auxiliares involucrados en la auditoría integral y como un medio para el control y registro de la ejecución apropiada del trabajo.” (Blanco, 2012, p. 17).

Sistema.- “Agrupación de métodos integrados y procedimientos que se unen para conformar una entidad u organismo organizado.” (Granda, 2011, p. 641).

Sistema de control interno.- “Es el conjunto de mecanismos que permite evitar la desviación de recursos y evaluar si cumplieron con la misión para la cual fueron asignados.” (Granda, 2011, p. 214).

Trabajo en equipo.- “Es una actitud de servicio con el espíritu de conjunto, en donde todos los miembros del equipo aceptan otorgar parte de su libertad e intereses individuales hacia un objetivo común, sabiendo que es la mejor forma de conseguir lo propuesto, respetando al máximo la dignidad de las personas. ” (Eggers, 2012, p. 103).

Valores.- “Es un elemento importante en la formación de un ciudadano responsable, consciente de su actividad en la sociedad, sensible ante los problemas que aquejan al país y ubicado en el ámbito nacional e internacional.” (Osorio, 2014., p. 8)

Verificación interna.- “Métodos y procedimientos seguidos por los departamentos de contabilidad y finanzas de las compañías con el propósito de minimizar y proteger sus activos, especialmente efectivo, contra robo o pérdida” (Granda, 2011, p. 213).

Visión.- “se entiende como los siguientes puntos: El futuro deseado, la aspiración de la empresa aquella idea o conjunto de ideas que se tienen de la empresa a futuro o el sueño de ésta a largo plazo. Es la luz que indica el camino y le da un sentido estratégico. ” (Torres, 2014, pág. 51).

CAPÍTULO II

2.1. Fundamentación Metodológica

Sampier (2010) afirma: “La investigación se define como un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplica al estudio de un fenómeno” (p. 26).

Para efectuar el diagnóstico de cómo se ejecuta el control interno dentro de la empresa Artes Marciales se realizó una investigación que analiza las deficiencias en la estructura administrativa, el análisis nos proporcionará información fundamental en el diseño de un sistema de control interno.

2.1.1. Métodos de Investigación

Método Deductivo

Sampier (2010) nos dice: “Este enfoque utiliza la lógica o razonamiento deductivo, que comienza con la teoría y de esta se derivan expresiones lógicas denominadas hipótesis que el investigador busca someter a prueba” (p. 15).

El método deductivo en nuestra investigación se utiliza como análisis a posibles soluciones, es decir en base al conocimiento teórico, planteamos los procedimientos necesarios a fin de alcanzar los objetivos propuestos a través de la aplicación de herramientas útiles en la gestión administrativa.

Método Inductivo

Sampier (2010) menciona: El método inductivo generalmente se asocia con la investigación cualitativa, su característica es ir de lo particular a lo general, está basado en recolección de datos, entrevistas, revisión de documentos y observación, para lo cual se toma una muestra, se analiza con el fin obtener puntos de vista, interpretaciones y percepciones que permite conocer la consecuencia de eventos, o decisiones tomadas (p. 15).

En nuestra investigación el método inductivo se utiliza partiendo de un análisis individual a través de una encuesta que posteriormente nos permite diagnosticar y conocer las falencias de la empresa y la situación actual.

2.1.2. Identificación de la Población

“La población es un conjunto de sujetos o elementos que presentan características comunes. Sobre esta población se realiza el estudio estadístico con el fin de sacar conclusiones. El tamaño poblacional es el número de individuos que constituyen la población.” (www.universoformulas.com, 2017)

La población es la recolección de datos que corresponde al total de personas, cosas, objetos de acuerdo a lo anteriormente expuesto la población que se tomará para esta investigación es el talento humano de la empresa Artes Marciales.

Tabla No. 2 Población

TALENTO HUMANO ARTES MARCIALES	
GERENTE-PROPIETARIO	EMPLEADO
1	9

Elaborado por: Mercedes Remache

Fuente: Artes Marciales

2.1.3. Muestra

En lo referente a la muestra al ser un estudio de una empresa y su gestión administrativa la muestra es el talento humano de la empresa formado por 10 personas quienes facilitaran información útil a fin de realizar un diagnóstico sobre el funcionamiento de la empresa.

2.1.4. Fuentes de recolección de información

Fuentes primarias son aquellas que se obtienen mediante una encuesta a las personas involucradas el objetivo de esta encuesta es evaluar los componentes de control interno de la organización.

Esta encuesta será aplicada a todo el personal de la empresa, su finalidad es obtener una información útil y evaluar los resultados obtenidos.

Fuentes secundarias mediante la observación en el campo y documentación que suministre información acerca de los aspectos más importantes de esta investigación como: reportes, informes, que ayuden en el diseño de un sistema de control interno.

2.2. Instrumentos de Investigación

Son las herramientas que servirán de guía en esta investigación permitirán obtener información concisa y clara a fin de tomar decisiones correctas en la organización.

2.2.1. La Encuesta

Es una técnica de recolección de datos a través de preguntas formuladas sobre el tema de investigación, es la más utilizada y debe ser escrita de forma sencilla de fácil entendimiento, sin crear confusión, esta herramienta nos proporcionará datos rápidos, con la finalidad de medir los riesgos a los cuales se encuentra expuesto, medir el nivel de confianza y dar el seguimiento respectivo.

Esta investigación nos proporciona información fundamental, mediante una encuesta con preguntas claras al personal de la organización, con los datos obtenidos se realiza una tabulación que dará a conocer los errores o desviaciones de la organización.

2.2.2. Información Principal

La presente investigación incluye:

Encuesta realizada a empleados de la empresa Artes Marciales, acerca de funciones, procedimientos y responsabilidades. (Anexo No. 1).

El objetivo de las encuestas es analizar cómo se ejecuta el control interno en la empresa Artes Marciales.

2.2.3. Información Secundaria

Documentación interna de la empresa Artes Marciales.

Artículos, libros de investigaciones sobre control interno.

2.2.4. Observación

Esta técnica de investigación es un proceso a través de la vista, su finalidad es observar detectar e interpretar comportamientos de personas y hechos, se realizará una observación al funcionamiento general que dará a conocer las deficiencias que tiene la empresa.

2.3. Resultados de la Investigación

2.3.1. Interpretación de los Resultados

Las encuestas realizadas al personal de la empresa Artes Marciales nos proporcionó información esencial, las apreciaciones que podemos observar en las encuestas serán utilizada de manera adecuada para implementar los procedimientos necesarios, a fin de evitar riesgos y desviaciones internas que a la final crean problemas administrativos, disminuyen la rentabilidad de la empresa y dan cabida a información errónea que perjudica la imagen corporativa.

Los resultados obtenidos son un respaldo para la administración de la empresa ya que demuestra las deficiencias existentes y orienta a realizar las correcciones necesarias a fin de alcanzar los objetivos propuestos.

La interpretación servirá de guía a la gerencia que motivada por mejorar su estructura administrativa y financiera tomara las decisiones más adecuadas que beneficien a la empresa.

Los resultados están disponibles como Anexo No. 2 para la respectiva valoración del tema de investigación.

CAPÍTULO III

3.1. PROPUESTA

Titulo.- Diseño de un sistema de control interno de la empresa Artes Marciales

El sistema de control interno, es una herramienta administrativa que permitirá mejorar la gestión interna de la empresa, su finalidad es detectar cualquier evento o desviación que influya en el logro de los objetivos, creando un ambiente confiable, con información real, oportuna, y útil que garantice el cumplimiento de leyes y reglamentos.

El control interno, permite identificar y evaluar el riesgo en cada nivel de la empresa, este análisis, se realiza con la finalidad de garantizar el control correcto de los riesgos detectados, dar el seguimiento y resolverlos de manera oportuna, ayuda a establecer responsabilidades y orienta a la administración en la toma de decisiones.

El diagnóstico nos muestra la falta de control interno en la Empresa Artes Marciales, por tal razón es de importancia fundamental el diseño del sistema de control interno que se aplicará al área administrativa y financiera.

3.1.1. Objetivo general de la propuesta

Diseñar un sistema de control interno que mejore la gestión administrativa y financiera, convirtiéndose en una herramienta que será un pilar fundamental para la gestión interna de la organización.

3.1.2. Objetivos específicos

- 1.- Realizar una descripción del área de Contabilidad, de Recursos Humano y de Importaciones.
- 2.- Elaborar Procedimientos para las áreas más susceptibles determinadas en el diagnóstico realizad como son el área de Contabilidad, de Recursos Humanos y de Importaciones.

- 3.- Segregar funciones del personal.
- 4.- Diseñar diagramas de flujo de los procedimientos propuestos.
- 5.- Determinar índices de gestión.
- 6.- Aprobar los procedimientos propuestos.
- 7.- Divulgar los procedimientos propuestos.

3.1.3. Análisis general de la empresa

Misión

Ofrecer un producto de calidad, buen servicio, ideal para el desempeño de las artes marciales, que genere excelentes resultados financieros y estabilidad.

Visión

Ser la empresa líder en la comercialización de implementos deportivos para las artes marciales a nivel nacional e internacional.

Reseña histórica

En los últimos años la ciudad de Quito, ha tenido un crecimiento comercial importante, es así que la práctica de las artes marciales se ha ido incrementando, siendo una disciplina que se practican por razones de salud, protección personal y para forjar el carácter convirtiéndose en un deporte para personas de distintas edades y género, bajo esta visión se crea la empresa Artes Marciales en el año 2010, cuya actividad principal es la comercialización de artículos deportivos, para la disciplina de las artes marciales dentro del país.

La empresa realiza la importación de artículos deportivos a fin de satisfacer las expectativas de los apasionados de las artes marciales, ofrece a sus clientes un buen producto que les permita participar en los juegos olímpicos utilizando, uniformes y equipo de protección corporal para cabeza, cara, piernas, y brazos, de las mejores marcas, diseño y calidad.

Desde sus inicios la empresa adquirió obligaciones frente al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Servicio de Rentas Internas, Municipio, y está regulada por las normativas tributarias y fiscales del país.

En la actualidad se ha posicionado en el mercado nacional, consolidándose como un negocio fructífero, este crecimiento ha creado un ambiente de riesgos, generando un desequilibrio en los procedimientos que la empresa debe realizar, estos aspectos han motivado a la empresa a buscar una herramienta interna que mejore la gestión administrativa y financiera.

3.1.4. Justificación de la propuesta

En base a lo expuesto anteriormente vemos la necesidad de mejorar la gestión administrativa y financiera a través de:

Un organigrama estructural en todos los niveles de la empresa, que permita visualizar el nivel de responsabilidad, control y seguimiento de las políticas impuestas por la administración a fin de evitar duplicidad de funciones, rotación de personal, falta de comunicación, que a la final crean un ambiente que perjudica la imagen de la empresa.

En esta investigación se propone el diseño de un sistema de control interno parte fundamental de la organización, que permita disminuir deficiencias en los procesos, coordinar las actividades a fin de alcanzar los objetivos planteados.

La implementación de controles internos en la empresa permiten identificar, valorar y prevenir los riesgos, su finalidad es proteger los activos, garantizar confianza en los procesos y asegurar que los datos contables y financieros sean confiable y sean utilizados por la administración en la toma de decisiones.

El sistema de control interno es una herramienta indispensable, su aplicación orienta y sensibiliza al personal sobre su actuación en el control de la organización y sirve de guía en la gestión administrativa.

3.1.5. Alcance

Esta investigación nos dará a conocer cómo se realizan los procesos dentro de la empresa, los resultados obtenidos servirán de guía a fin de corregir y plantear procedimientos que serán aplicados correctamente y garanticen el cumplimiento de las políticas propuestas y expresen una eficiente gestión administrativa y financiera.

3.1.6. Políticas generales de control interno

- ♦ Cumplir con el tiempo y plazos establecidos en los procedimientos de cada área.
- ♦ Solicitar las autorizaciones respectivas.
- ♦ Cumplir con las actividades de acuerdo a los procedimientos establecidos.
- ♦ Respaldo las actividades que se realizan en cada área a fin de demostrar que los procesos son realizados de manera correcta.
- ♦ Realizar controles permanentes en cada área.
- ♦ Todo el personal debe manejarse con buena actitud y rendir cuenta de sus funciones y actividades que realiza dentro de la empresa
- ♦ Cuidar de los bienes y recursos entregados.
- ♦ Revisar y evaluar el desempeño del talento humano de la empresa.

Las políticas de control interno son una guía, cuya finalidad es cumplir con los procedimientos y políticas planteadas por la empresa, a fin de salvaguardar los recursos y presentar seguridad en los estados financieros, que permitan tomar decisiones adecuadas.

3.2. Detalle de la propuesta

- Descripción general del área de Contabilidad, de Recursos Humanos y de Importaciones.
- Estructura del organigrama del área administrativa financiera y niveles de jerarquía.
- Segregación de funciones del personal que conforma el área.

- Elaborar los procedimientos para el área administrativa y financiera.
- Indicadores de gestión.
- Desarrollar diagramas de flujo de los procedimientos propuestos.
- Aprobación de los procedimientos desarrollados.
- Divulgación de la propuesta presentada.

3.2.1 Descripción general del área de Contabilidad, Recurso Humanos e Importaciones.

Área de Contabilidad

El área contable es responsable de la situación financiera de la empresa su función principal es generar información confiable, que permita tomar decisiones adecuadas, se encarga de la revisión diaria de las ventas diarias, las adquisiciones, su debido registro en el sistema contable, elaboración de estados financieros a fin de establecer la rentabilidad de la empresa.

Área de Recursos Humanos

Su función principal es encargarse de las novedades laborales y mantener en regla toda la documentación del personal, considerando sueldos, pago de beneficios sociales, elaboración de contratos, cálculos de liquidaciones y dar el seguimiento a posibles reclamos de personal.

Área de Importaciones

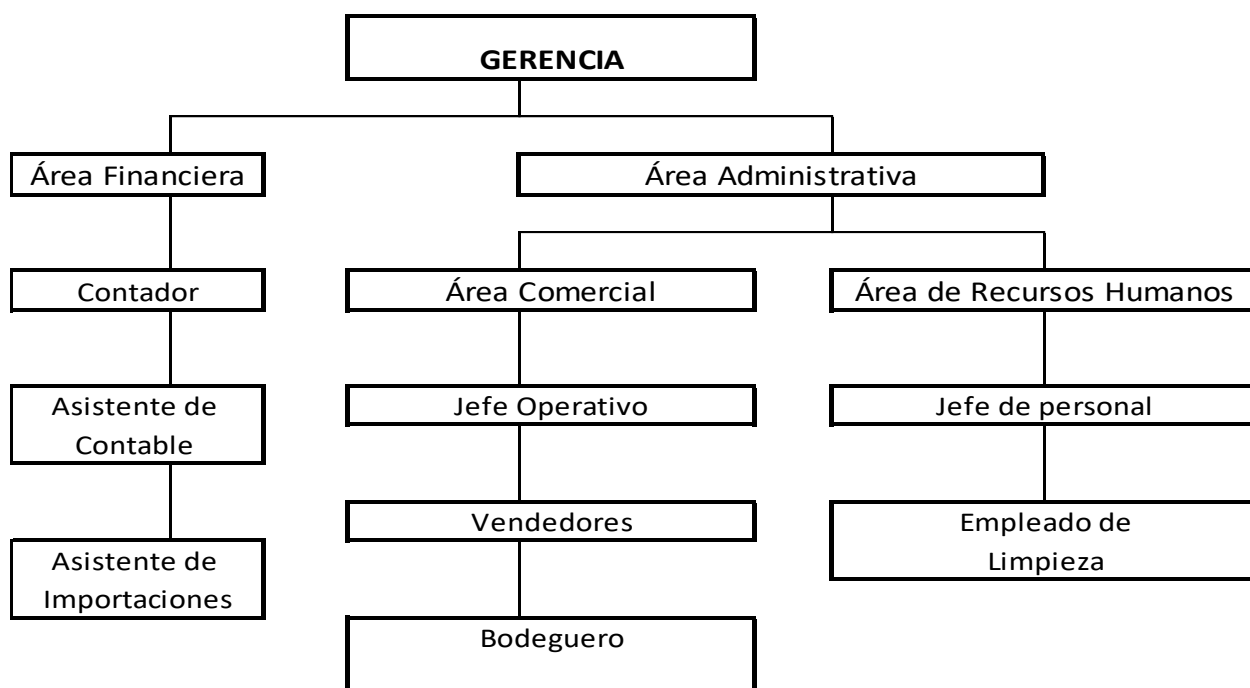
Su función principal es adquirir mercadería en el exterior, hacer el pedido, dar el seguimiento a la importación desde su lugar de origen hasta las bodegas de la empresa, realizar los pagos de aduana, trámites de almacenaje, inspección, normalización y despacho a fin de tener producto necesario para la actividad comercial de la empresa.

3.2.2. Organigrama Estructural de la Empresa Artes Marciales

La finalidad de diseñar un organigrama estructural es definir los niveles de jerarquía y las funciones que realizará el talento humano de la empresa, permitirá trabajar en forma ordenada y óptima.

Un organigrama estructural permite conocer con claridad, las responsabilidades, las funciones y la autoridad que tiene cada área, es fundamental en la empresa pues permite agilizar los procesos, y mejora la comunicación.

Figura No. 2 Organigrama Estructural Propuesto de la empresa Artes Marciales



Elaborado por: Mercedes Remache

Fuente: Artes Marciales

El organigrama estructural propuesto es el resultado del análisis realizado al entorno actual de la empresa.

El organigrama estructural propuesto cuenta con 3 niveles jerárquicos.

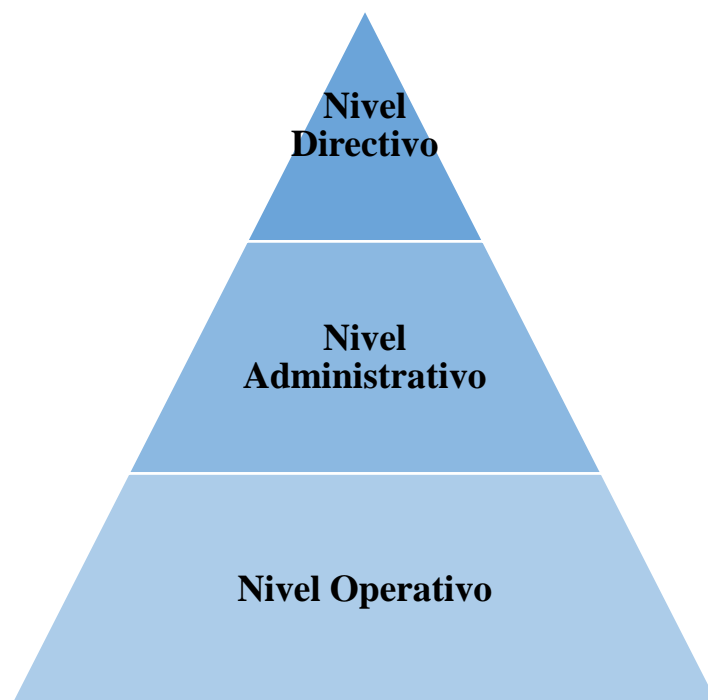
Nivel Directivo

Nivel Administrativo

Nivel Operativo

3.2.2.01. Niveles de Jerarquía propuestos

Figura No. 3 Niveles de Jerarquía Artes Marciales



Elaborado por: Mercedes Remache

- ♦ **Nivel Directivo**

Dentro de este nivel se encuentra el Gerente Propietario quien ejerce la autoridad directa sobre los niveles administrativo y operativo.

- ♦ **Nivel Administrativo**

El nivel administrativo se encarga de supervisar las actividades del nivel operativo, dentro de esta área se encuentran 1 Contador, 1 Jefe de Personal, 1 Jefe de Recurso Humano.

♦ Nivel Operativo

Dentro del nivel operativo se encuentran las personas que trabajan directamente con los productos de la empresa, 1 Asistente de importaciones, 1 Asistente contable, 2 Vendedores, 1 Bodeguero, 1 Empleado de limpieza.


Los niveles de jerarquía se elaboraron previa información obtenida de la empresa, a través de la observación en el campo.


3.2.3. Segregación de funciones del personal de la Empresa Artes Marciales


Se describirá los puestos de más jerarquía por su relevancia y responsabilidad administrativa, se tomará en cuenta el nivel directivo y administrativo del organigrama estructural.


Nivel directivo: Gerente General.


Nivel administrativo: Contador, Jefe de Personal, Jefe Operativo


Artes Marciales 	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS											
	Empresa de Artículos Deportivos	Página	1	De 2								
	Puesto: Gerente-Propietario											
Descripción Técnica del Puesto												
<p>a) Identificación</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">Título del puesto</td> <td>Gerente- Propietario</td> </tr> <tr> <td>Ubicación del puesto</td> <td>Gerencia</td> </tr> <tr> <td>Subalterno</td> <td>Contador, Jefe de Personal, Jefe Operativo Jefe de Recursos Humanos.</td> </tr> <tr> <td>Colaboradores Importaciones,</td> <td>Asistente Contable, Asistente de Vendedores, Bodeguero, Empleado de Limpieza</td> </tr> </table> <p>b) Descripción genérica del puesto</p> <p>Su actividad fundamental es planificar, organizar, controlar, evaluar, las actividades de la empresa a fin de alcanzar los objetivos propuestos.</p> <p>c) Descripción específica del puesto</p> <p>1. Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ♦ Representar legalmente a la empresa. ♦ Plantear objetivos a corto y largo plazo. ♦ Establecer procedimientos de control y supervisión en todas las áreas. ♦ Autorizar adquisiciones de bienes, servicios.(importaciones) ♦ Autorizar pagos y firmar cheques previo análisis. ♦ Analiza, compara y aprueba los estados financieros anuales y mensuales. ♦ Velar por la imagen del negocio y la atención al cliente sean eficiente. ♦ Firmar documentación legal referente a contratación de personal, despidos, y cartas dirigidas a otras entidades de control. 					Título del puesto	Gerente- Propietario	Ubicación del puesto	Gerencia	Subalterno	Contador, Jefe de Personal, Jefe Operativo Jefe de Recursos Humanos.	Colaboradores Importaciones,	Asistente Contable, Asistente de Vendedores, Bodeguero, Empleado de Limpieza
Título del puesto	Gerente- Propietario											
Ubicación del puesto	Gerencia											
Subalterno	Contador, Jefe de Personal, Jefe Operativo Jefe de Recursos Humanos.											
Colaboradores Importaciones,	Asistente Contable, Asistente de Vendedores, Bodeguero, Empleado de Limpieza											


Artes Marciales 	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS			
	Empresa de Artículos Deportivos	Página	2	De 2
	Puesto: Gerente-Propietario			
Descripción Técnica del Puesto				
<p>2. Relaciones de Trabajo</p> <p>Tendrá relación especial con el Contador, Jefe Operativo, Jefe de personal a fin de coordinar los procedimientos a aplicarse en cada área y las responsabilidades.</p>				
<p>3. Autoridad</p> <p>En este puesto se centraliza la autoridad superior, y a partir de ésta autoridad delega responsabilidades a los demás departamentos.</p>				
<p>4. Responsabilidad</p> <p>Responsable de la dirección administrativa y el alcance de los objetivos de la empresa.</p>				
<u>Requisitos exigidos</u>				
<p>1. Educativos</p> <p>Profesional en carreras administrativas o afines al comercio y contabilidad.</p>				
<p>2. Experiencia.</p> <p>Mínima de cinco años en puesto similar o cargos administrativos.</p>				
<p>3. Habilidades.</p> <p>a) Dirigir, coordinar y organizar tareas de forma efectiva b) Toma de decisiones y solucionar problemas. c) Autoridad y liderazgo d) Conocimiento de programas de computación. e) Facilidad de palabra, buena comunicación. f) Capacidad de negociación.</p>				
Elaborado por: Mercedes Remache			Aprobado por: Gerente	


	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS											
	Empresa de Artículos Deportivos	Página	1	De	3							
	Puesto: Contador General											
Descripción Técnica del Puesto												
<p>a) Identificación</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">Título del puesto</td> <td>Contador</td> </tr> <tr> <td>Ubicación del puesto</td> <td>Área Financiera</td> </tr> <tr> <td>Subalterno</td> <td>Asistente Contable, Asistente de Importaciones.</td> </tr> <tr> <td>Colaboradores Vendedores.</td> <td>Jefe de personal, Jefe Operativo,</td> </tr> </table> <p>b) Descripción genérica del puesto</p> <p>Presentar información contable y financiera confiable, real y oportuna.</p> <p>c) Descripción específica del puesto</p> <p>Su actividad será organizar, dirigir y controlar el sistema de contabilización, el manejo adecuado del sistema contable de la empresa, revisando los registros y cumpliendo con las normativas vigentes.</p> <p>1. Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ♦ Proveer de forma ágil y oportuna la información acerca de la situación económica de la empresa. ♦ Supervisar el cumplimiento de las políticas y procedimientos contables. ♦ Responsable de revisar el ingreso de efectivo y su respectivo depósito. ♦ Asesor continuamente al gerente ante cambios en las normativas internas y externar a fin de tomar la decisión correcta. ♦ Solicitar al gerente aprobación de pagos. ♦ Realizar arquezos de caja sorpresivos y otros controles. ♦ Revisar la cartera de clientes, y efectuar la gestión de cobro. 					Título del puesto	Contador	Ubicación del puesto	Área Financiera	Subalterno	Asistente Contable, Asistente de Importaciones.	Colaboradores Vendedores.	Jefe de personal, Jefe Operativo,
Título del puesto	Contador											
Ubicación del puesto	Área Financiera											
Subalterno	Asistente Contable, Asistente de Importaciones.											
Colaboradores Vendedores.	Jefe de personal, Jefe Operativo,											


	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS				
	Empresa de Artículos Deportivos	Página	2	De	3
	Puesto: Contador General				
Descripción Técnica del Puesto					
<ul style="list-style-type: none"> ♦ En caso de diferencias en los inventarios, revisar junto con los responsables, ♦ Comunicar cualquier observación acerca de las tareas realizadas al gerente. ♦ Realizar la declaración de impuestos previo conocimiento del gerente. ♦ Controlar las tareas contables a su subalterno su asistente contable. ♦ Controlar las ventas control físico. ♦ Elaborar los Estados Financieros. <p>2. Relaciones de trabajo</p> <p>Tendrá relación especial con el asistente contable, así también con el jefe operativo quien proporcionará información sobre inventarios y con el Jefe de personal a fin de verificar los pagos al personal y la actuación en cuestiones legales.</p> <p>3. Autoridad</p> <p>Su autoridad será media y delega responsabilidades a sus subalternos el asistente contable y asistente de importaciones.</p> <p>4. Responsabilidad</p> <p>Responsable de la gestión financiera de la empresa, elaboración y revisión de los Estados Financieros a fin de dar a conocer la situación económica de la empresa.</p>					

<i>Artes Marciales</i> 	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS				
	Empresa de Artículos Deportivos	Página	3	De	3
	Puesto: Contador General				
Descripción Técnica del Puesto					
<u>Requisitos exigidos</u>					
<p>1. Educativos Profesional en contabilidad y auditoría.</p> <p>2. Experiencia Mínima de dos años en puesto similar o cargos administrativos.</p> <p>3. Habilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Capacidad de dirección y coordinación con el equipo de trabajo. b) Disciplinado para cumplir las tareas. c) Capacidad de análisis y razonamiento lógico. d) Habilidad numérica. e) Buena comunicación 					
Elaborado por: Mercedes Remache			Aprobado por: Gerente		

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS				
	Empresa de Artículos Deportivos	Página	1	De	2
	Puesto: Jefe Operativo				
Descripción Técnica del Puesto					
a) Identificación					
Título del puesto		Jefe Operativo			
Ubicación del puesto		Área Comercial			
Subalterno		Vendedores, Bodeguero			
Colaboradores		Jefe de personal, Contador			
b) Descripción genérica del puesto					
<p>Tiene a su cargo la organización y coordinación de las actividades diarias de la empresa, su actividad principal es implementar reglas y procedimientos que son aplicados por todos los empleados, a fin de mantener una imagen hacia clientes.</p>					
c) Descripción específica del puesto					
1. Atribuciones					
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Organiza la apertura y cierre del almacén. ♦ Supervisar las actividades diarias que realiza la empresa. ♦ Responsable de revisar las ventas diarias, ♦ Verificar los pedidos de clientes y su respectivo despacho. ♦ Entregar al departamento contable información sobre las ventas y cobros. ♦ Controlar los cierres de caja y posibles faltantes. ♦ Solicitar al gerente aprobación de créditos de los clientes. . ♦ Revisar la cartera de clientes y efectuar la gestión de cobro. 					

Artes Marciales 	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS			
	Empresa de Artículos Deportivos	Página	2	De 2
	Puesto: Jefe Operativo			
Descripción Técnica del Puesto				
<p>2. Relaciones de Trabajo</p> <p>Tendrá relación especial con el Vendedor y el Bodeguero, a fin de coordinar los pedidos de clientes y su respectivo despacho,</p> <p>3. Autoridad</p> <p>En este puesto el nivel de autoridad será superior delega responsabilidades a los subalternos.</p> <p>4. Responsabilidad</p> <p>Responsable de la organización y coordinación de las actividades diarias de la empresa.</p> <p><u>Requisitos mínimos exigidos</u></p> <p>1. Educativos</p> <p>Profesional en carreras administrativas o afines al comercio y contabilidad.</p> <p>2. Experiencia.</p> <p>Mínima de tres años en puesto similar o cargos administrativos.</p> <p>3. Habilidades.</p> <p>a) Dirigir, coordinar y organizar tareas diarias.</p> <p>b) Solucionar problemas con los clientes ante posibles errores en los despachos.</p> <p>c) Liderazgo, Capacidad de negociación.</p> <p>d) Conocimiento de programas de computación.</p> <p>e) Facilidad de palabra, buena comunicación.</p>				
Elaborado por: Mercedes Remache			Aprobado por: Gerente	

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS			
	Empresa de Artículos Deportivos	Página	1	De 2
	Puesto: Jefe de personal			
Descripción Técnica del Puesto				
a) Identificación				
Título del puesto		Jefe de personal		
Ubicación del puesto		Área de Talento Humano		
Subalterno		Empleado de limpieza.		
Colaboradores		Todo el personal.		
b) Descripción genérica del puesto				
<p>Tiene a su cargo la implementación de reglamentos laborales, normas definidas a utilizarse por todo el personal.</p>				
c) Descripción específica del puesto				
1. Atribuciones				
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Asesorar en materia laboral y reglamentación al gerente. ♦ Responsable de realizar contratos, actas de finiquito, de los empleados. ♦ Realizar el cálculo de sueldos, horas extras y demás beneficios sociales. ♦ Entregar al departamento contable información sobre sueldos, y demás beneficios sociales. ♦ Archivar la documentación legal de la empresa y de los empleados. ♦ Atender denuncias, reclamos provenientes de la relación laboral y responder ante el Ministerio de trabajo. ♦ Informar a la gerencia incrementos de sueldos, cambios de horarios, contrataciones etc. ♦ Capacitar al personal, dar charlas de motivación. 				

<i>Artes Marciales</i> 	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS				
	Empresa de Artículos Deportivos	Página	2	De	2
	Puesto: Jefe de Personal				
Descripción Técnica del Puesto					
<p>2. Relaciones de Trabajo</p> <p>Su relación de trabajo será con todo el personal a fin de establecer normativas y reglamentos laborales que regulan las relaciones entre trabajador y empleador.</p> <p>3. Autoridad</p> <p>En este puesto el nivel de autoridad es media, cualquier situación será informada al gerente quien tomara la decisión más adecuada.</p> <p>4. Responsabilidad</p> <p>Será responsable de la parte laboral y legal de la empresa.</p> <p><u>Requisitos exigidos</u></p> <p>1. Educativos</p> <p>Título universitario superior en Licenciatura en Derecho, Relaciones laborales</p> <p>2. Experiencia.</p> <p>Mínima de tres años en puesto similar o cargos administrativos.</p> <p>3. Habilidades.</p> <p>a) Autoridad y liderazgo.</p> <p>b) Planificación y organización.</p> <p>c) Habilidades de negociación y solución de problemas.</p>					
Elaborado por: Mercedes Remache			Aprobado por: Gerente		

3.2.4. Procedimientos de control interno

El sistema de control interno es una herramienta que implementa procedimientos que contiene en forma ordenada las actividades a realizarse en cada área y las políticas a aplicarse con la finalidad de establecer una normativa que será observada en forma individual por todo el personal, incluyendo los niveles de jerarquía más altos.

Los procedimientos de control permiten conocer cómo funciona la empresa sus responsables y sus actividades, sirve como medio de consulta a fin de saber que actividades deben hacer su finalidad es evitar la duplicidad de funciones y crear eficiencia en el trabajo.

Método descriptivo es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema (Estupiñan, 2015, p. 165) .


En nuestra investigación observamos las áreas más vulnerables y elaboramos los procedimientos que detallamos a continuación:


- 1 Procedimiento para Importaciones.
- 2 Procedimientos para Ventas.
- 3 Procedimiento para Adquisiciones.
- 4 Procedimiento para la Elaboración de Estados Financieros.
- 5 Procedimiento para Selección de Personal.
- 6 Procedimiento para Pago de Sueldos


3.2.4.1. Elaboración de procedimientos de control interno

ÁREA FINANCIERA

Procedimiento para Importaciones

	PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO		Procedimiento No. 1
			FECHA 10 de julio 2017
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO PROCEDIMIENTO PARA IMPORTACIONES		VERSIÓN 1	
		PÁGINA 1	
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES		RESPONSABLE Asistente de importaciones	
OBJETIVO:			
Establecer los pasos a seguir en el proceso de importación de artículos deportivos y control de mercadería			
ALCANCE:			
Conocer los procesos a aplicarse para la importación de mercadería.			
POLÍTICAS:			
1.- El Gerente es el único que autoriza y solicita los pedidos de importación. 2.- Previa aceptación del pedido por parte del proveedor del exterior se realizará un abono del 50% y se emitirá la transferencia bancaria. 3.- El plazo mínimo desde que se realiza el pedido hasta su recepción a bodega es de 3 meses.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
1	Jefe Operativo	Revisa el stock existente, y llena la solicitud de pedido de mercadería en donde incluye códigos, marcas.	Stock de Mercadería
2	Jefe Operativo	Entrega la solicitud de pedido a la Asistente de importaciones con copia al Gerente	Solicitud de Pedido

Artes Marciales 	PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO		Procedimiento No. 1
			FECHA 10 de julio 2017
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO PROCEDIMIENTO PARA IMPORTACIONES			VERSIÓN 1
			PÁGINA 2
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES			RESPONSABLE Asistente de importaciones
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
3	Asistente de importaciones	Revisa con el gerente el pedido de la mercadería y confirma los datos	
4	Gerente	Realiza el pedido y confirma la aprobación	Emite el pedido al proveedor del exterior.
5	Gerente	Realiza la transferencia del 50% del anticipo	Transferencia bancaria
6	Asistente de importaciones	Confirma con el Courier la fecha de llegada de la mercadería a puerto.	Correos electrónicos
7	Asistente de importaciones	Realiza los trámites de aduana	
8	Gerente	Autoriza los pagos de desaduanización de la mercadería.	Facturas y pagos.
9	Asistente de importaciones	Coordina con el Jefe Operativo y el bodeguero el espacio disponible para la mercadería	
10	Jefe Operativo	Receipta la mercadería en la bodega.	
11	Asistente de importaciones	Liquida la importación, entrega reporte, gastos y pagos realizados a Contabilidad.	Liquidación de Aduana Facturas y pagos
12	Contador	Registra la importación y verifica los gastos y pagos realizados.	Sistema contable documentos de respaldo

Artes Marciales 	PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO		Procedimiento No. 1
			FECHA 10 de julio 2017
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO PROCEDIMIENTO PARA IMPORTACIONES			VERSIÓN 1
			PÁGINA 3
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES			RESPONSABLE Asistente de importaciones
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
13	Contador	Costea la Mercadería y comunica al Gerente	Detalle de costos
14	Gerente	Verifica los gastos y aprueba el costeo de la mercadería.	
15	Gerente	Ingresa la mercadería al sistema de facturación e indica que se etiquete.	Ingreso en sistema contable detalle.
16	Jefe operativo	Verifica el etiquetado de la mercadería	Etiquetas
17	Gerente	Autoriza la venta.	Correo electrónico
18	Jefe Operativo	Informa a ventas que ya está disponible para la venta	
Elaborado por: Mercedes Remache			
Aprobado por: Gerente-Propietario			

3.2.4.2. Indicador de gestión

3.2.4.2.1. Indicador de gestión en los procedimientos de importaciones

Tabla No. 3 Indicador de gestión Tiempo de duración de la importación


Fórmula	Objetivo	Resultados
$\frac{\text{Tiempo de pedido}}{\text{Tiempo de importación}}$	Conocer el tiempo de duración entre el pedido de la importación y su llegada a puerto	El tiempo de duración de la importación es de 3 meses debido a trámites externos que realiza el proveedor del exterior, se podría mejorar el tiempo realizando el pedido con más tiempo.
DATOS $\frac{3 \text{ meses}}{3 \text{ meses}} = 1$		

Elaborado por: Mercedes Remache


Tabla No. 4 Indicador de gestión Errores en el almacenamiento de la mercadería

Formula	Objetivo	Resultados
$\frac{\text{Mercadería dañada}}{\text{Total de mercadería}}$	Conocer la razón por la que la mercadería llega dañada	Los resultados de este análisis indican que la mercadería se daña en el proceso de nacionalización por tal razón no se puede generar el reclamo a nuestro proveedor del exterior.
DATOS $\frac{15}{1000} = 1.5\%$		

Elaborado por: Mercedes Remache

Artes Marciales 	PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO	Procedimiento No. 2
		FECHA 10 de julio 2017
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO PROCEDIMIENTO PARA VENTAS		VERSIÓN 1
		PÁGINA 1
DEPARTAMENTO OPERATIVO		RESPONSABLE Jefe Operativo
OBJETIVO:		
Presentar información diaria sobre los ingresos recibidos de los clientes, el cual permitirá medir el crecimiento e imagen de la empresa.		
ALCANCE:		
El procedimiento será aplicado al área de ventas por ser vulnerable y estar expuesta a pérdidas y desviaciones.		
POLÍTICAS:		
1.- El cierre del almacén se realizará a las 18h00 pm todos los días. 2.- El jefe operativo realizará el cierre de ventas. 3.- El reporte de ventas diario será entregado al siguiente día antes del 12h00pm. 4.- Verifica el depósito antes de enviar un pedido. 5.- Verifica el despacho de pedidos. 6.- Verifica el cobro y facturación diaria.		

Procedimiento para ventas

Artes Marciales 		PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO		Procedimiento No. 2
				FECHA 10 de julio 2017
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO PROCEDIMIENTO PARA VENTAS			VERSIÓN 1	
			PÁGINA 2	
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD			RESPONSABLE Jefe Operativo	
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO	
1	Jefe Operativo	Recibe los pedidos.	Hoja de pedido	
2	Asistente contable	Verifica los depósitos de pedidos.	Depósito bancario	
3	Jefe Operativo	Autoriza el despacho de pedidos		
4	Jefe Operativo	Revisa el despacho de pedidos.	Hoja de despachos	
5	Jefe Operativo	Realiza el cierre de ventas		
6	Jefe Operativo	Realiza el reporte diario de ventas	Reporte diario de ventas	
7	Asistente contable	Verifica el reporte diario de ventas	Reporte diario de ventas	
8	Asistente contable	Realiza el depósito del efectivo	Depósito bancario	
9	Asistente contable	Registra en el sistema contable el depósito		

Artes Marciales 	PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO		Procedimiento No. 2
			FECHA 10 de julio 2017
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO PROCEDIMIENTO PARA VENTAS		VERSIÓN 1	
		PÁGINA 3	
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD		RESPONSABLE Jefe Operativo	
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
10	Contador	Verifica el registro de las ventas	Reporte diario de ventas
11	Contador	Genera el reporte de ventas	Reporte
12	Gerente	Revisa el reporte de ventas diarias	Reporte diario de ventas
13	Gerente	Revisa el depósito del efectivo y las ventas diarias	Depósito bancario
Elaborado por: Mercedes Remache			
Aprobado por: Gerente-Propietario			

3.2.4.2.2. Indicador de gestión en los procedimientos de ventas

Tabla No. 5 Indicador de gestión en Pedidos despachados

Formula	Objetivo	Resultados
$\frac{\text{Pedidos rechazados}}{\text{Total de Pedidos}} \times 100$	<p>Conocer el porcentaje de pedidos devueltos y el motivo</p>	<p>Los pedidos devueltos representan un 19% de las ventas totales debido al Courier que no realiza la entrega por no encontrar la dirección de destino</p>
<p>DATOS</p> $\frac{15}{80} \times 100 = 19\%$		


Elaborado por: Mercedes Remache


Tabla No. 6 Indicador de gestión en Emisión de facturas


Formula	Objetivo	Resultados
$\frac{\text{Facturas anuladas}}{\text{Facturas registradas}} \times 100$	<p>Conocer cuál es la razón para que se anule las facturas</p>	<p>Anular las facturas crea desconfianza en el área de ventas, este resultado nos proporcionará información relevante y permitirá usar un control para anulación de facturas.</p> <p>Autorización para anular facturas, con firmas de responsabilidad.</p>
<p>DATOS</p> $\frac{50}{200} \times 100 = 25\%$		

Elaborado por: Mercedes Remache


Procedimiento para Adquisiciones


<p><i>Artes Marciales</i></p> 	<p>PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO</p>	<p>Procedimiento No. 3</p>
<p>FECHA 10 de julio 2017</p>		
<p>NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO PROCEDIMIENTOS PARA ADQUISICIONES</p>		<p>VERSIÓN 1</p>
		<p>PÁGINA 1</p>
<p>DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD</p>		<p>RESPONSABLE Asistente Contable</p>
<p>OBJETIVO:</p>		
<p>Adquirir los suministros necesarios para la empresa previa autorización del Gerente buscando los mejores precios y calidad.</p>		
<p>ALCANCE:</p>		
<p>El procedimiento de compras será enfocado a todas las áreas previa solicitud de suministros.</p>		
<p>POLÍTICAS:</p>		
<p>1.- Los suministros se solicitarán los 5 primeros días de cada mes. 2.- La Adquisición será autorizada por el Gerente. 3.- Los pagos se realizarán los días viernes. 4.- Los pagos serán autorizados por el Gerente.</p>		


Artes Marciales 	PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO		Procedimiento No. 3
			FECHA 10 de julio 2017
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO PROCEDIMIENTOS PARA ADQUISICIONES		VERSIÓN 1	
		PÁGINA 2	
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD		RESPONSABLE Asistente Contable	
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
1	Asistente Contable	Recibe solicitud de pedidos de todas las áreas.	Solicitud de pedido de suministros.
2	Asistente Contable	Solicita 3 proformas.	Proformas
3	Asistente Contable	Solicita autorización a Gerente	Facturas y retenciones
4	Asistente Contable	Realiza el pedido de suministros	Solicitud de pedidos
5	Asistente Contable	Recepta factura y realiza retención	Facturas, retenciones
6	Asistente Contable	Recepta suministros junto con empleado de limpieza.	
7	Asistente Contable	Revisa los suministros, orden de despacho.	Orden de despacho
8	Asistente Contable	Envía los suministros al empleado de limpieza	Facturas receiptadas
9	Empleado de limpieza	Recibe los suministros y distribuye a las áreas respectivas	
10	Asistente Contable	Solicita el pago a gerente	Facturas receiptadas

		PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO		Procedimiento No. 3
				FECHA 10 de julio 2017
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO PROCEDIMIENTOS PARA ADQUISICIONES			VERSIÓN 1	
			PÁGINA 3	
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD			RESPONSABLE Asistente contable	
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO	
11	Gerente	Firma los cheques	Cheques	
12	Asistente Contable	Registra la recepción de factura en el sistema contable.	Facturas receiptadas	
13	Asistente Contable	Registra el pago en el sistema contable.	Cheque, sistema contable	
14	Asistente Contable	Realiza el pago a proveedor.	Egresos, firma de recibido y cancelado.	
15	Contador	Verifica el registro en el sistema contable	Sistema contable.	
Elaborado por: Mercedes Remache				
Aprobado por: Gerente- Propietario				

Procedimiento para la Elaboración de Estados Financieros


	PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO	Procedimiento No. 4
		FECHA 10 de julio 2017
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO PROCEDIMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS		VERSIÓN 1
		PÁGINA 1
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD		RESPONSABLE Contador
OBJETIVO:		
Presentar información financiera confiable, que cumpla con las normativas y leyes establecidas y dé a conocer la situación económica de la empresa.		
ALCANCE:		
El proceso contable será aplicado en todas las áreas de la empresa y en cualquier situación inherente a la actividad contable.		
POLÍTICAS:		
<ol style="list-style-type: none"> 1.- Se registrará de forma diaria transacciones en base a información fiable y relevante. 2.- Comunicar todos los días a gerencia cualquier novedad. 3.- La gestión de cobro se realizará del 20 al 30 de cada mes y se reportará al gerente. 5.- Realizar un control cada 15 días en el área de ventas y facturación por ser las más susceptibles de riesgos. 6.- Determinar los impuestos mensuales, hasta el 5 de cada mes y presentar a gerencia 7.- Entregar los estados financieros hasta el 5 de cada mes. 8.- Entregar los estados financieros anuales de la empresa en el mes de febrero del año subsiguiente para su valoración y toma de decisiones. 		


Artes Marciales 	PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO		Procedimiento No. 4
			FECHA 10 de julio 2017
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO PROCEDIMIENTOS PARA ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS			VERSIÓN 1
			PÁGINA 2
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD			RESPONSABLE Contador
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
1	Contador	Revisión diaria de los ingresos y cobros	Sistema contable
2	Contador	Revisión diaria de los Gastos y pagos	Sistema contable
3	Contador	Registra el asiento de roles de pago mensual	Sistema contable.
4	Contador	Revisa las importaciones cuadro de cuentas	Sistema contable
5	Contador	Realiza la conciliación de bancos mensual	Sistema contable, estado de cuenta bancaria
6	Contador	Realiza el cierre mensual en el sistema contable	Sistema contable
7	Contador	Determina los impuestos a pagar mensuales	Sistema contable
8	Contador	Envía el detalle de impuestos a pagar al gerente	Reporte contable de impuestos a pagar
9	Gerente	Autoriza el pago de impuestos.	
10	Contador	Genera los Estados financieros mensuales	Sistema Contable


Artes Marciales 		PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO		Procedimiento No. 4
				FECHA 10 de julio 2017
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO PROCEDIMIENTOS PARA ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS				VERSIÓN 1
				PÁGINA 3
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD				RESPONSABLE Contador
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO	
11	Contador	Presenta los Estados financieros mensuales al gerente	Informes Financieros	
12	Gerente	Revisa con el Contador y realiza un informe que adjuntan a los Estados Financieros	Informe	
13	Gerente	Aprueba los estados financieros y toma decisiones adecuadas	Informes Financieros	
Elaborado por: Mercedes Remache				
Aprobado por: Gerente- Propietario				

ÁREA ADMINISTRATIVA

Procedimiento para Selección de Personal

<p><i>Artes Marciales</i></p> 	<p>PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO</p>	<p>Procedimiento No. 5</p>
		<p>FECHA 10 de julio 2017</p>
<p>NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>PROCEDIMIENTOS PARA SELECCIÓN DE PERSONAL</p>		<p>VERSIÓN 1</p>
		<p>PÁGINA 1</p>
<p>DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS</p>		<p>RESPONSABLE Jefe de Personal</p>
<p>OBJETIVO:</p>		
<p>Seleccionar, Capacitar y Evaluar el talento humano de la empresa a fin de evitar riesgos laborales.</p>		
<p>ALCANCE:</p>		
<p>Este proceso es aplicado en toda la empresa y debe ser observado por todo el personal.</p>		
<p>POLÍTICAS:</p>		
<p>1.- El tiempo de selección de personal será de mínimo 2 meses</p> <p>2.- El gerente autorizará la contratación de personal para la empresa.</p> <p>3.- Elaboración de contratos mínimo 10 días posteriores al ingreso del empleado.</p> <p>4.- Elaboración de actas de finiquito mínimo 20 días posteriores a la salida del empleado</p> <p>5.- El gerente autoriza el pago de liquidaciones a empleados.</p>		

Artes Marciales 	PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO		Procedimiento No. 5
			FECHA 10 de julio 2017
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO PROCEDIMIENTOS PARA SELECCIÓN DE PERSONAL		VERSIÓN 1	
		PÁGINA 2	
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS		RESPONSABLE Jefe de Personal	
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
1	Jefe de personal	Elabora reglamentos que se aplicarán en la empresa.	Reglamento interno de trabajo,
2	Gerente	Aprueba los reglamentos que se aplicarán en la empresa.	Informe de Aprobación
3	Jefe de personal	Elabora las plantillas de selección de personal	Informe de selección de personal
4	Jefe de personal	Selecciona al personal previa entrevista, valoración de habilidades y experiencia	Cuestionarios, entrevistas
5	Gerente	Entrevista a los postulantes.	Entrevista de conocimiento
6	Gerente	Autoriza la contratación	
7	Jefe de personal	Elabora el contrato de trabajo con sus respaldos respectivos.	Contrato de trabajo
8	Jefe de personal	Legaliza el contrato ante las entidades de control.	Plataforma del MRL
9	Jefe de personal	Capacita al personal y delega las funciones	Capacitaciones varios temas

Artes Marciales 	PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO		Procedimiento No. 5
			FECHA 10 de julio 2017
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO PROCEDIMIENTOS PARA SELECCIÓN DE PERSONAL			VERSIÓN 1
			PÁGINA 3
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS			RESPONSABLE Jefe de Personal
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
10	Jefe de personal	Evalúa al personal, motiva al personal	
11	Jefe de personal	Archiva la documentación del personal.	Documentos legales
Elaborado por: Mercedes Remache			
Aprobado por: Gerente-Propietario			

3.2.4.2.3. Indicador de gestión en los procedimientos de Recursos Humanos

Tabla No. 7 Indicador de gestión Rotación del personal

Formula	Objetivo	Resultados
$\frac{\text{Nro. de trabajadores despedidos}}{\text{Total de trabajadores}} \times 100$	Conocer el porcentaje de rotación de personal.	La rotación del personal se encuentra bajo el 3% significa que todos los trabajadores son antiguos y se mantienen en sus puestos de trabajo.
DATOS 3 $\frac{\quad}{10} \times 100 = 3\%$		

Elaborado por: Mercedes Remache


Tabla No. 8 Indicador de gestión Valoración de capacitaciones del personal

Formula	Objetivo	Resultados
$\frac{\text{Nro. de personas Capacitadas}}{\text{Total de empleados}} \times 100$	Conocer el nivel de conocimiento y desarrollo profesional del personal	Capacitar al personal es fundamental pues le ayuda a desarrollar habilidades que pueden ser aplicadas en la empresa.
DATOS 2 $\frac{\quad}{50} \times 100 = 4\%$		

Elaborado por: Mercedes Remache

Procedimiento para Pago de Sueldos

<p><i>Artes Marciales</i></p> 	<p>PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO</p>	<p>Procedimiento No. 6</p>
<p>FECHA 10 de julio 2017</p>		
<p>NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO PROCEDIMIENTOS PARA PAGO DE SUELDOS</p>		<p>VERSIÓN 1</p>
		<p>PÁGINA 1</p>
<p>DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS</p>		<p>RESPONSABLE Jefe de Personal</p>
<p>OBJETIVO:</p>		
<p>Evaluar el talento humano de la empresa a fin de evitar riesgos laborales.</p>		
<p>ALCANCE:</p>		
<p>Este proceso es aplicado en toda la empresa.</p>		
<p>POLÍTICAS:</p>		
<p>1.- Elaboración de sueldos el 28 de cada mes. 2.- El gerente autoriza el pago de sueldos. 3.- El gerente autoriza incremento de sueldos, cambios de actividad sectorial.</p>		

	PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO		Procedimiento No. 6
			FECHA 10 de julio 2017
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO PROCEDIMIENTOS PARA PAGO DE SUELDOS			VERSIÓN 1
			PÁGINA 2
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS			RESPONSABLE Jefe de Personal
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
1	Jefe de personal	Determina las horas extras de cada trabajador	Horarios de entrada y salida.
2	Jefe de personal	Revisa los avisos de entrada y salida y otros	Plataforma IESS
3	Jefe de personal	Realiza los sueldos mensuales de los empleados.	Roles de pago.
4	Gerente	Aprueba el pago de sueldos.	Cheques
5	Gerente	Firma los cheques de sueldos.	Cheques
6	Jefe de personal	Realiza el pago a los empleados.	Roles de pago y egresos
7	Jefe de personal	Entrega el reporte a Contabilidad.	Roles de pago y egresos
8	Jefe de personal	Archiva la documentación del personal.	Documentos legales
Elaborado por: Mercedes Remache			
Aprobado por: Gerente-Propietario			

3.2.5. Los diagramas de flujo

Gráficos o diagramas de flujo este método consiste en describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas con la auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades. En la descripción de los procedimientos, el auditor utiliza símbolos convencionales y explicaciones que den una idea completa de los procedimientos de la empresa. Este método es un complemento muy útil porque la representación básica de los circuitos y ciclos administrativos de la empresa pueden ser utilizados por varios años y localizar muy rápidamente rutinas susceptibles de mejoramiento logrando una mayor eficiencia administrativa. (Estupiñan, 2015, p. 166)

Son gráficos que presentan en forma ordenada un proceso administrativo, existen varios tipos de diagramas el más conocido y utilizado es el diagrama de flujo, que en particular representa un proceso de forma ordenada, sencilla y de fácil comprensión para cualquier persona.




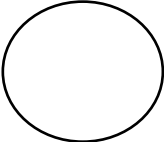
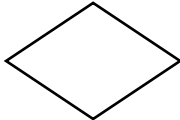
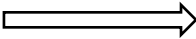
3.2.5.1. Importancia de los diagramas en nuestra propuesta

Un diagrama de flujo es una herramienta muy útil, en la gestión administrativa, sirve de guía a todo el personal ya que refleja en forma ordenada los procesos que se realizan en cada área, esta determinación crea un conocimiento general de cómo realizar cada actividad.

La aplicación de esta información es útil permite detectar posibles errores, desviaciones y plantear un mejor control a fin de prevenir el riesgo y dar las correctivas adecuadas

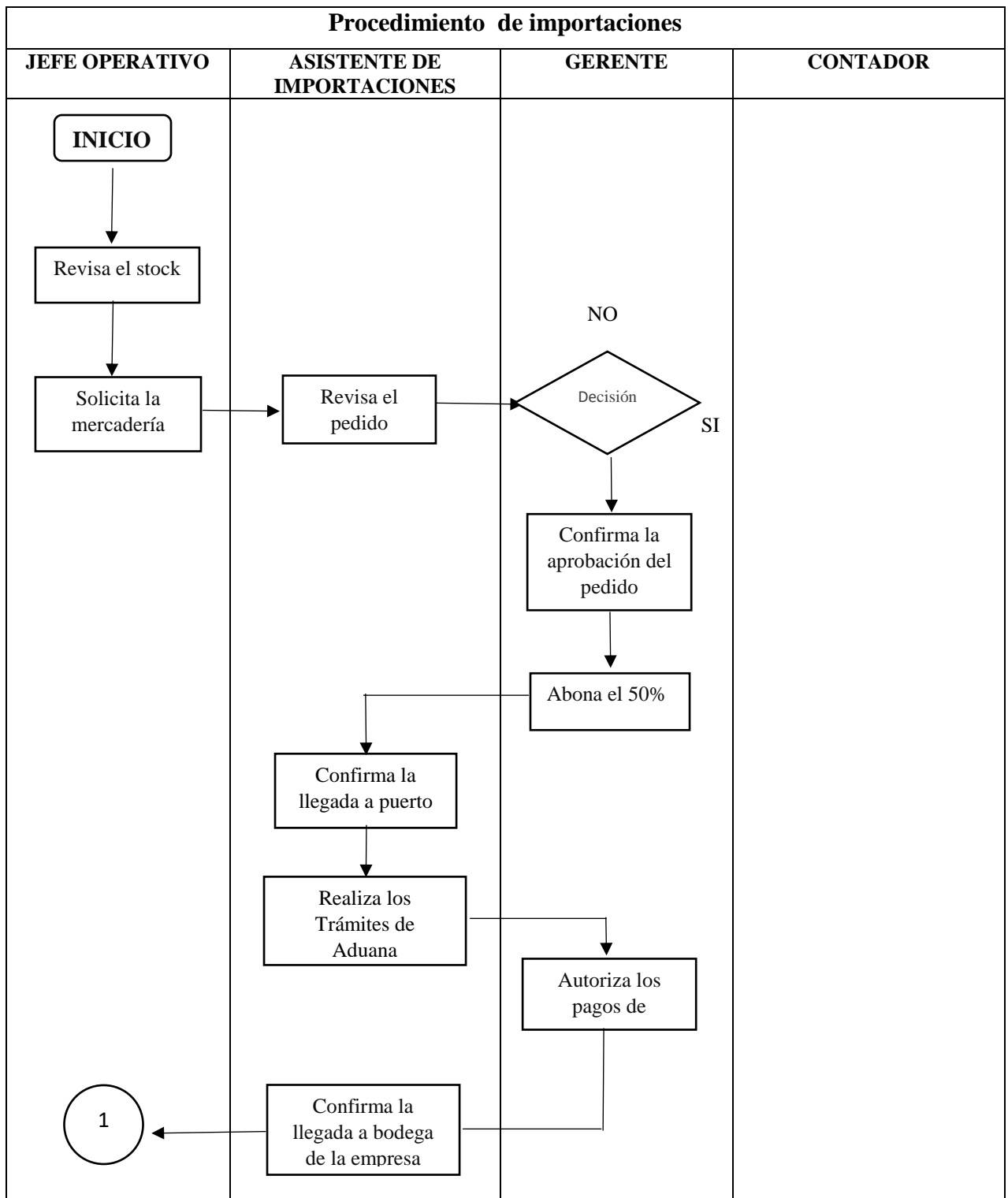
Los diagramas de flujo contienen una simbología determinada que interpreta los datos de manera fácil.

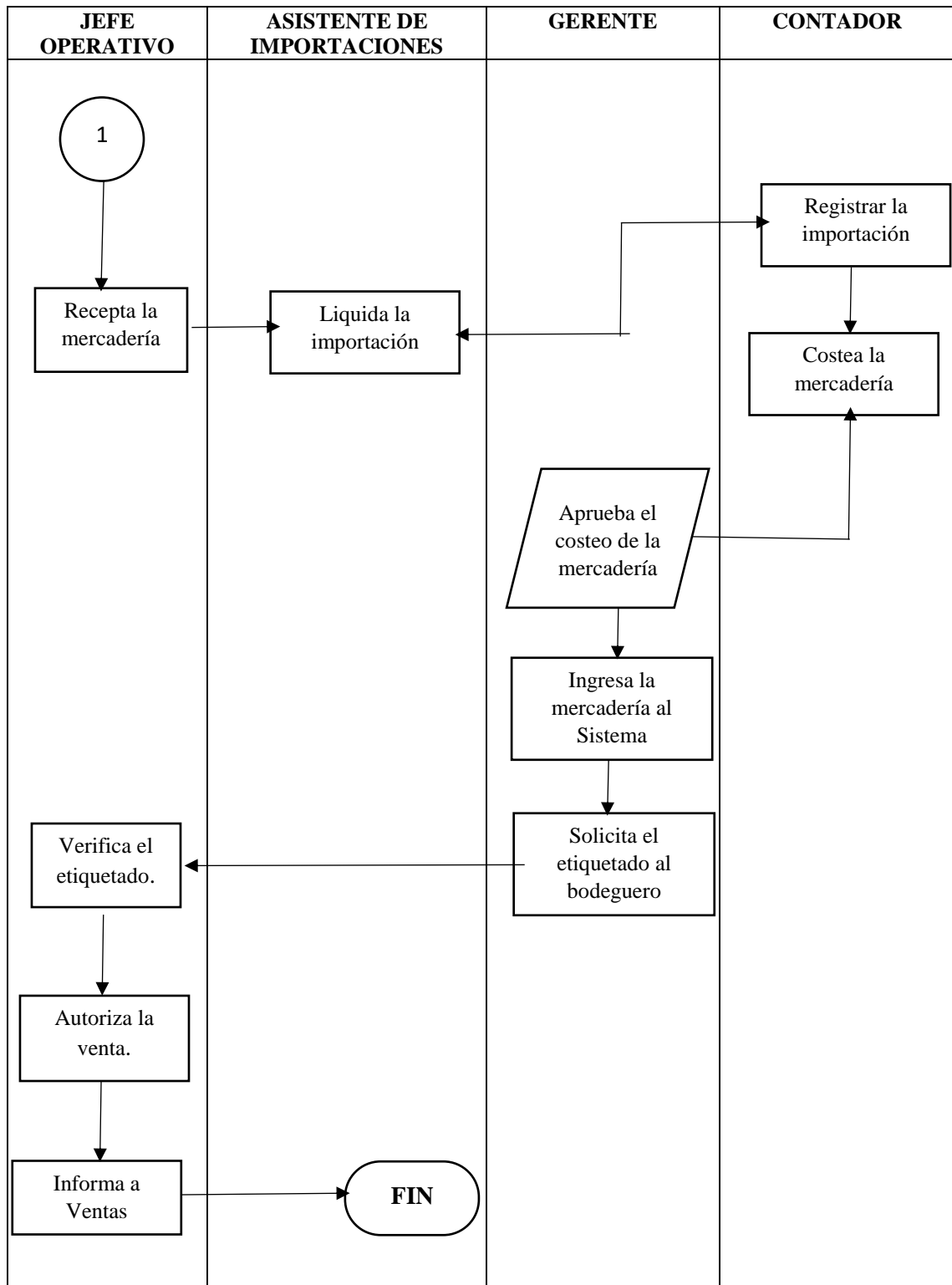
Tabla No. 9 Simbología de los diagramas elaborados

<p>Símbolo de terminación. Por lo general, contiene la palabra "Inicio" o "Fin".</p>	
<p>Símbolo de Acción o Proceso El rectángulo representa un proceso</p>	
<p>Símbolo de Entrada / Salida Representa la información que entra o sale del proceso</p>	
<p>Símbolo del Conector Indica que continúa donde se ha colocado otro símbolo idéntico</p>	
<p>Símbolo de Decisión Aprueba o autoriza</p>	
<p>Línea de flujo La flecha indica el siguiente proceso</p>	

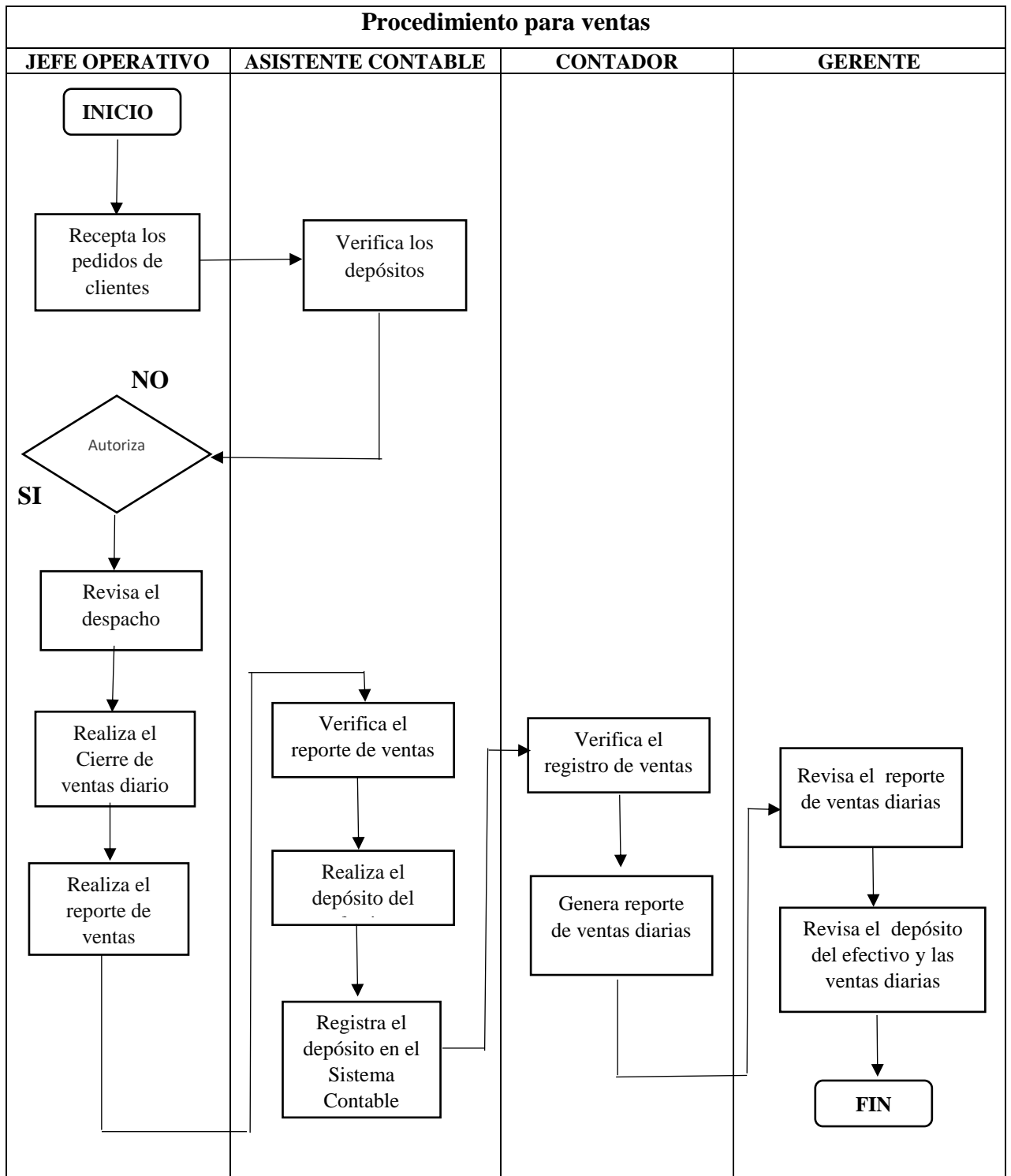
Elaborado por: Mercedes Remache

3.2.5.2. Diagrama de flujo de procedimientos propuestos

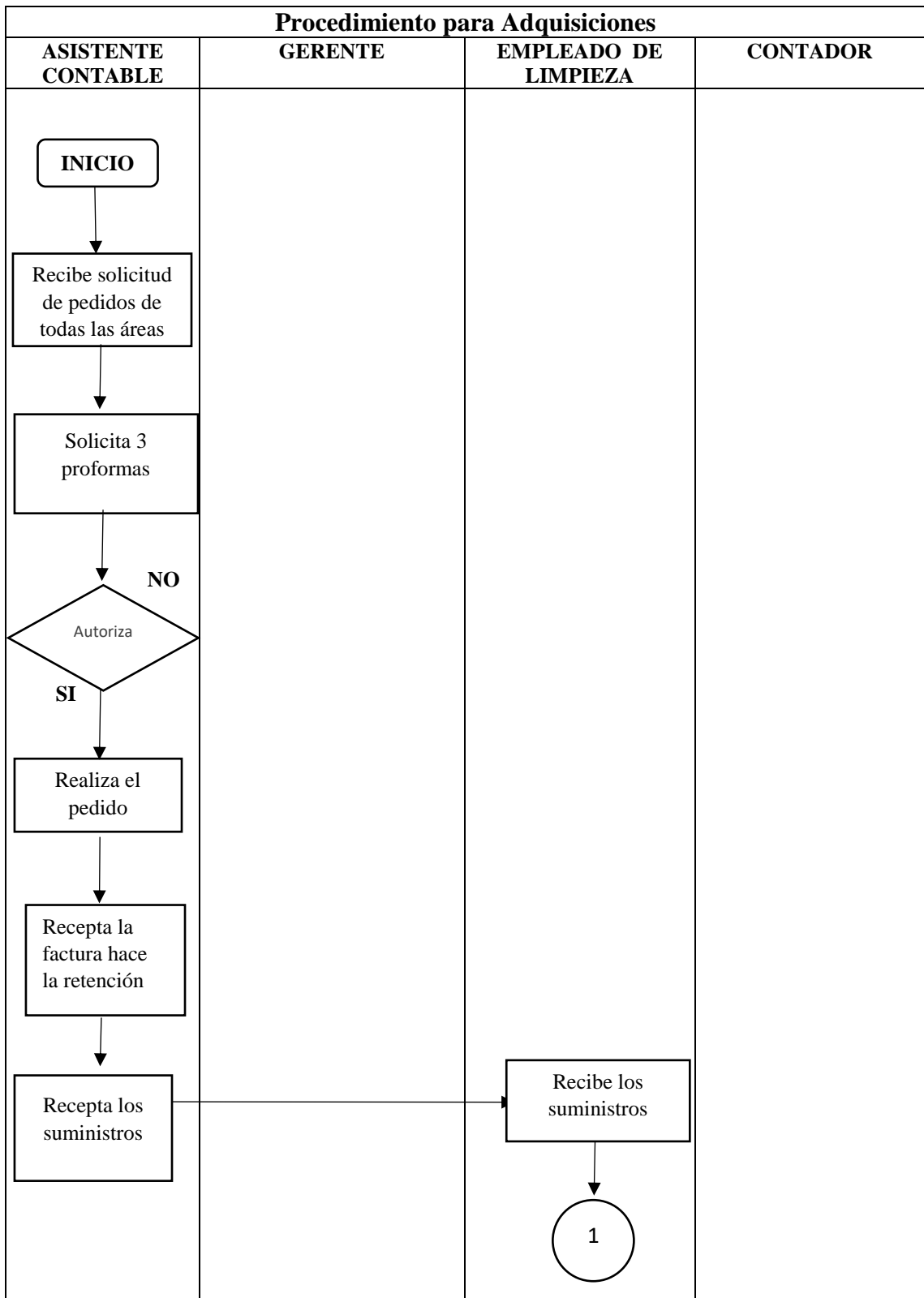




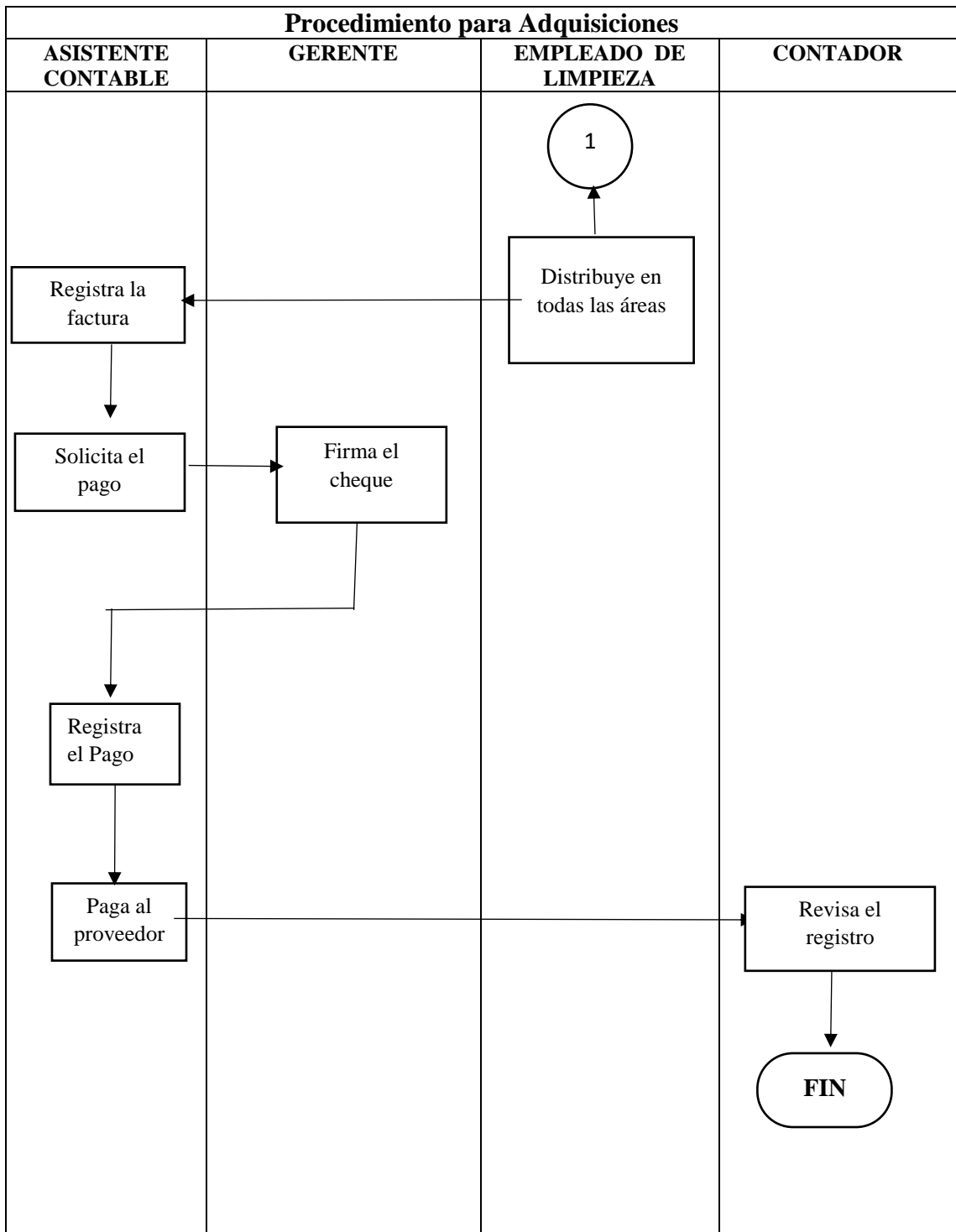
Elaborado por: Mercedes Remache



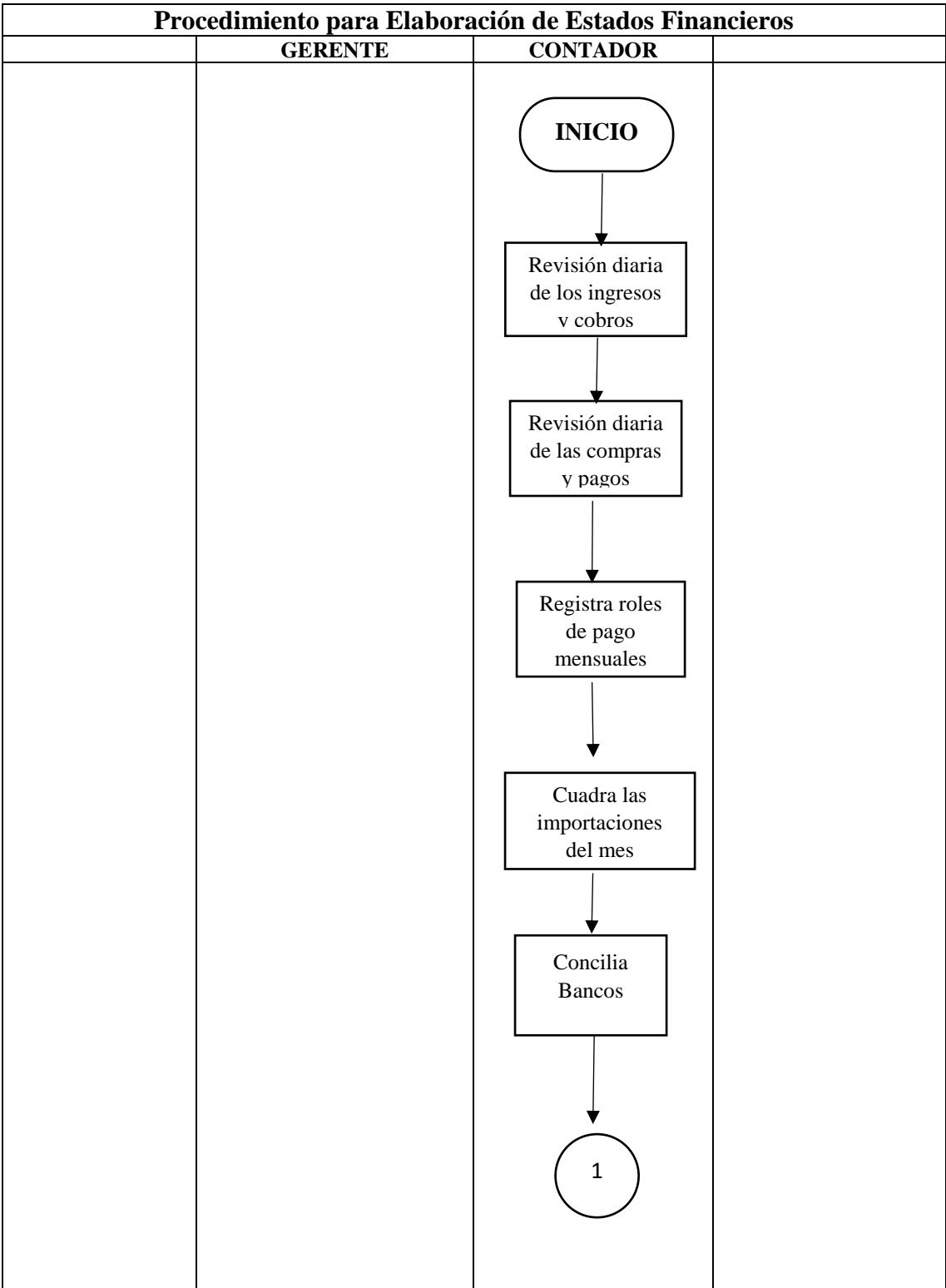
Elaborado por: Mercedes Remache

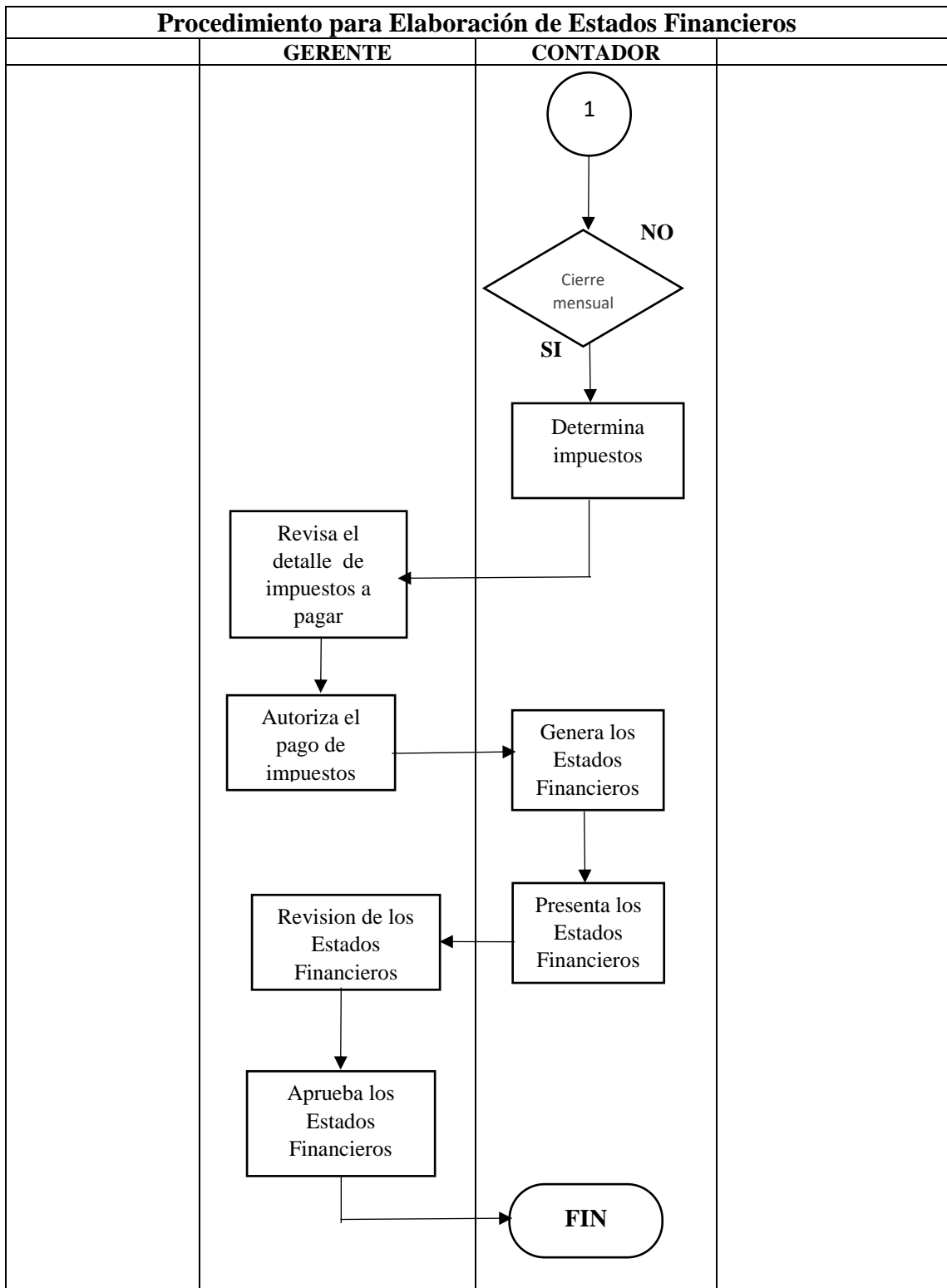


Elaborado por: Mercedes Remache

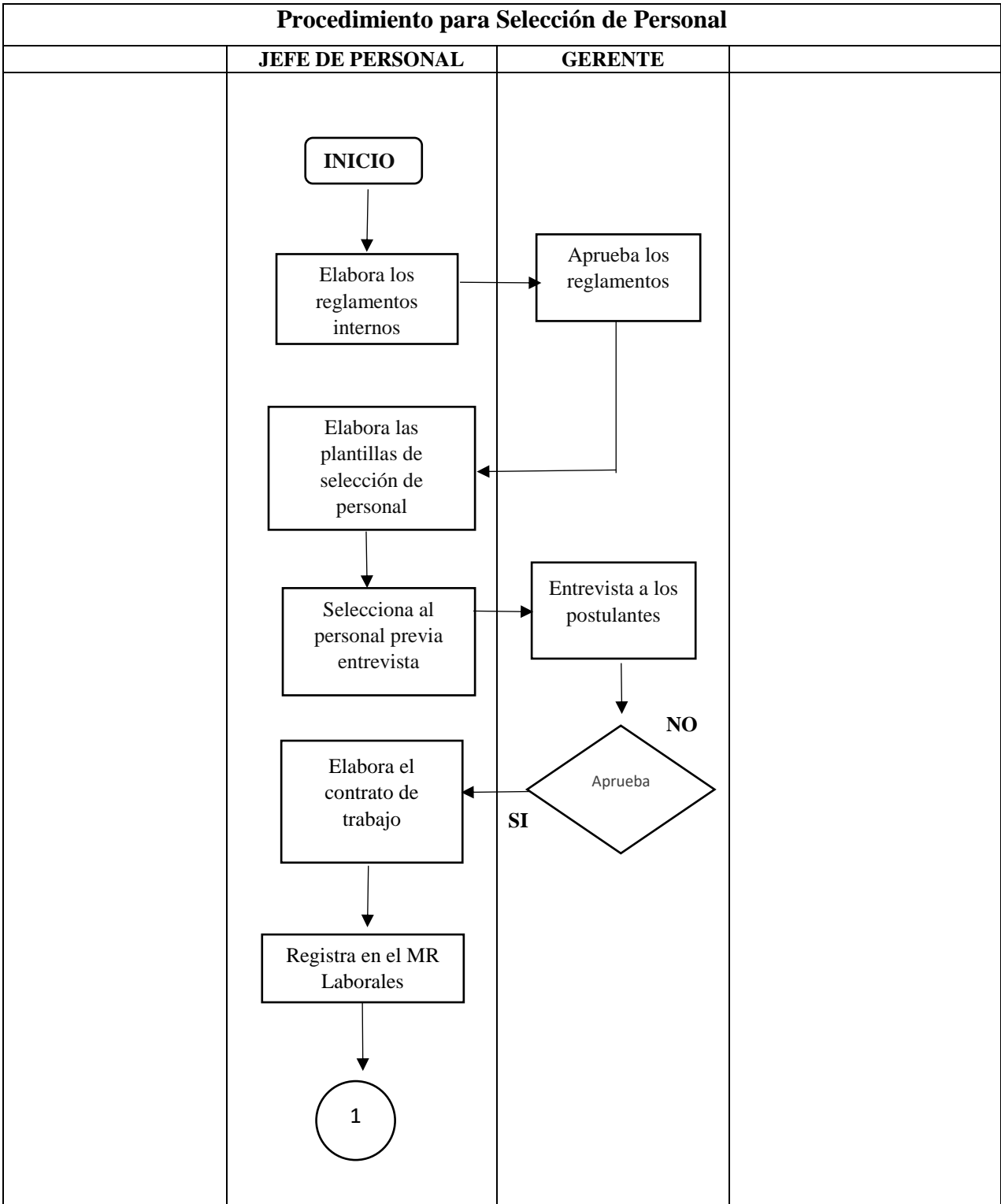


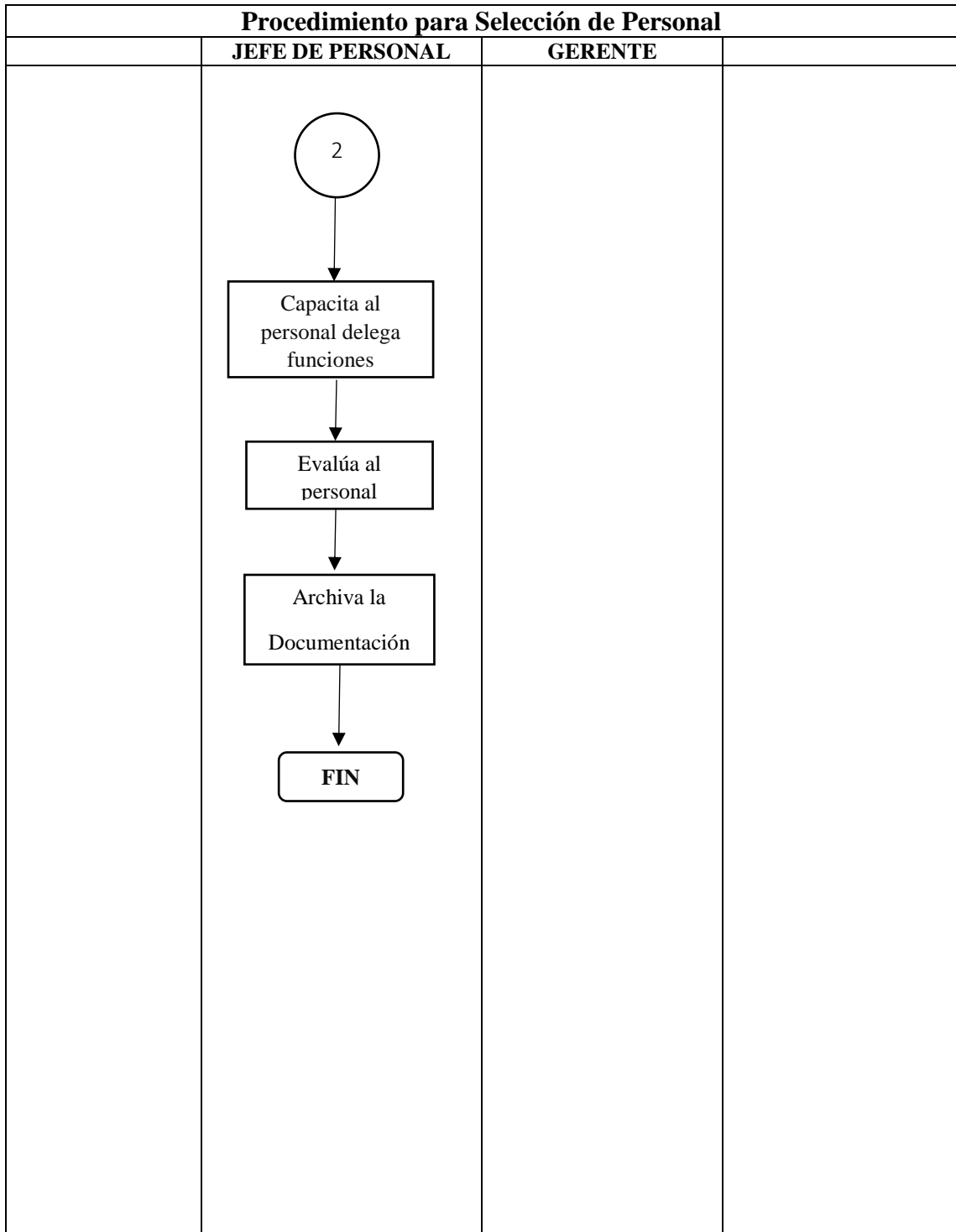
Elaborado por: Mercedes Remache



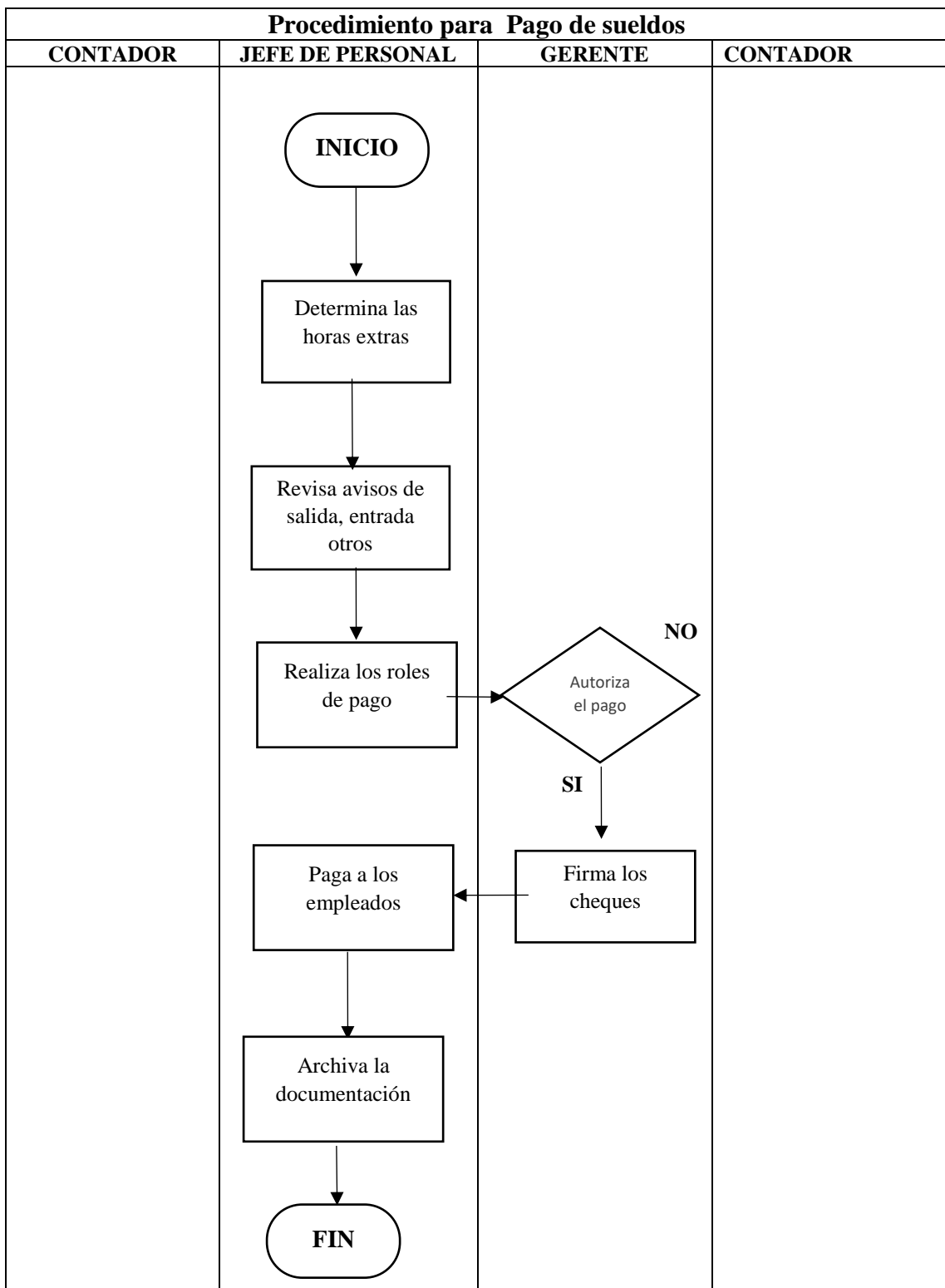


Elaborado por: Mercedes Remache





Elaborado por: Mercedes Remache



Elaborado por: Mercedes Remache

3.2.6. Aprobación y control gerencial.

Dentro de la empresa es conveniente formar un comité de coordinación del sistema de control interno, formado por funcionarios del nivel de jerarquía más alto, en la empresa Artes Marciales este comité se designó de la siguiente manera:

- ♦ Gerente Propietario
- ♦ Contador
- ♦ Jefe Operativo.


Este comité estará encargado de realizar las siguientes funciones:

1.- Recomendar métodos de determinación, implementación, adaptación y mejoramiento continuo del sistema de Control Interno de conformidad con las normas y características propias de la actividad operativa de la empresa Artes Marciales.

2.- Revisar el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización dentro los y procedimientos establecidos en la empresa Artes Marciales y recomendar los correctivos necesarios.

3.- Desarrollar controles internos cuya finalidad es evitar los riesgos más relevantes en todas las actividades y áreas de la empresa, identificar, dar seguimiento a través de la política general de control y gestión de riesgos, estableciendo los mecanismos y principios básicos para una adecuada gestión administrativa financiera.

Tabla No. 10 Hoja de Aprobación

<p><i>Artes Marciales</i></p>  <p>HOJA DE APROBACIÓN</p>	
Revisiones y Aprobaciones	Fecha de Revisión y Aprobación.
GERENCIA	Fecha: -----
CONTADOR JEFE OPERATIVO	Fecha: -----
Elaboración	Firma de Elaboración
CONTADOR	Fecha: -----

Elaborado por: Mercedes Remache

3.2.7. Divulgación de la propuesta presentada

3.2.7.01. Plan de capacitación

Capacitación

Objetivo:

Dar a conocer la implementación de procedimientos y políticas internas que se aplicarán a fin de controlar las actividades.

La capacitación se realizará de acuerdo a un cronograma establecido y previa aprobación del comité de coordinación del sistema de control interno.

Alcance:

La capacitación es muy importante dentro de la empresa y se ha convertido en una necesidad y un instrumento, que crea compromiso hacia la empresa y mejora la aptitud en el trabajo.

La capacitación se impartirá a todas las áreas y todo el personal de la empresa con el fin de que adquieran conocimientos útiles y óptimos para el desarrollo de las actividades de la empresa.

Se realizará dos tipos de capacitaciones en dos grupos divididos de la siguiente manera:

Personas que intervienen:

Nivel Directivo y Administrativo que está formado por el Gerente, el Contador, Jefe Operativo y el Jefe de Personal.

Por ser un nivel Directivo y Administrativo su conocimiento es más amplio, la capacitación está dirigida con el fin de actualizar y perfeccionar las habilidades y la manera de ejercer el control en las actividades propias de su área de trabajo y hacia sus subalternos, minimizando el riesgo.

Temas de capacitación

- 1.** El Sistema de control interno aplicado a las empresas
- 2.** Importancia del control interno en la empresa

3. Componentes del control Interno.
4. Procedimientos de control.
5. Procedimientos de a aplicarse en la empresa.

El Nivel Operativo está formado por el Asistente Contable, Asistente de Importaciones, Vendedores, Bodeguero, Empleado de limpieza, su conocimiento es medio por tal razón se necesita evaluar su desempeño, la capacitación fortalecerá los conocimientos, creará confianza y motivará a realizar eficientemente las actividades internas de la empresa.

Temas de capacitación:

1. Importancia del control interno en la empresa
2. Componentes del control Interno.
3. Procedimientos de control a aplicarse en la empresa.
4. Charla motivacional sobre cómo trabajar mejor.

Las dos capacitaciones serán impartidas por personas diferentes a la empresa en los siguientes horarios.

Horario de capacitación:

Grupo 1: lunes y miércoles 07h00 a 9h00 a.m.

Grupo 2: martes y jueves de 07h00 a 9h00 a.m.

La capacitación se realizará en las instalaciones de la empresa, con una duración de 6 semanas

Tabla No. 11 Registro de Asistencia

<p><i>Artes Marciales</i></p>  <p>REGISTRO DE CAPACITACIÓN</p>		
Fecha de inicio:	Área en el que labora:	
Fecha en que termina:	Jefe Directo:	
DATOS DE LA CAPACITACIÓN ACTUAL		
FECHA	NOMBRE Y APELLIDO	ANTIGÜEDAD
Firma empleado	Elaborado por: Mercedes Remache	----- -
-----	Aprobado por: Gerente	----- -

Elaborado por: Mercedes Remache

3.2.8. Resultados

La capacitación genera conocimiento y aprendizaje nuevo, que mejora la gestión diaria del personal, mejora las relaciones internas y garantiza la aplicación correcta de políticas, y procedimientos establecidos.

La capacitación del personal crea ventajas que benefician a la empresa tales como:

Ventajas a nivel de organización

1. Permite medir el desempeño de las actividades.
2. Determinar si se cumplen los procedimientos establecidos.
3. Obtener información confiable, para la toma de decisiones
4. Identificar los riesgos.
5. Evaluar los riesgos y dar las correctivas necesarias.
6. Segregación de funciones.
7. Control interno adecuado y ágil.
8. Mejora la comunicación entre jefes y subalternos.
9. Mejora la imagen de la empresa
10. Alcanzar los objetivos propuestos.

Ventajas a nivel personal

1. Estimula el desarrollo profesional y personal.
2. Desarrolla habilidades.
3. Actuar con buen criterio.
4. Buena conducta.
5. Amplía el conocimiento acerca de la empresa.

3.2.8.01. Presupuesto

Capacitar al personal además de ser un gasto es una inversión que beneficia a la empresa y una motivación para los empleados que aprecian como la empresa se preocupa por su crecimiento profesional, logrando un compromiso con el trabajo.

Tabla No. 12 Presupuesto Propuesto

PRESUPUESTO				
	Gastos	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
1	Capacitación costo de la hora	48 horas	20,00	960,00
2	Alquiler de infocus.	1 mes 1 semana	90,00	90,00
3	Compra de sillas	5 sillas	13,00	65,00
4	Impresión de hojas de asistencia	10 impresiones	0,10	1,00
5	Impresión de procedimientos de control de cada área.	24 impresiones	0,10	2,40
6	Libretas, para participantes	10 unidades	0,50	5,00
7	Esferos para participantes	1 caja de 24 unidades	4,20	4,20
8	Marcadores	1 caja de 12 unidades	5,80	5,80
9	Certificado de asistencia	10 certificados	3,00	30,00
10	Break	11 personas	3,00	30,00
			TOTAL	1163,40

Elaborado por: Mercedes Remache

CAPÍTULO IV

4.1. Conclusiones y Recomendaciones

4.1.1. Conclusiones

- ♦ El sistema de control Interno es una herramienta que genera crecimiento y rentabilidad, por lo cual se han diseñado procedimientos que sirven de guía y garantizan la generación de información confiable para la toma de decisiones.
- ♦ Coordinar las actividades de manera adecuada para evitar duplicidad de funciones, falta de responsabilidad, demora en las actividades, para disminuir las deficiencias encontradas en el diagnóstico realizado.
- ♦ Cumplir con los procedimientos planteados, permitirá a la empresa detectar posibles eventos que ocasionen irregularidades, dar soluciones adecuada y prevenir de manera oportuna a fin de alcanzar los objetivos propuestos.

4.1.2. Recomendaciones

- ♦ Implementar el organigrama propuesto a fin de crear un nivel de jerarquía que defina las funciones responsabilidades y el nivel de autoridad a fin de crear una buena imagen corporativa.

- ♦ Implementar el sistema de control interno propuesto permitirá la aplicación correcta de los procedimientos en las diferentes áreas y será una herramienta útil para el área administrativa de la empresa.

- ♦ Promover el control interno en forma continua en todas las áreas de la empresa, a fin de detectar cualquier desviación realizar la corrección adecuada y mejorar el desempeño de las actividades.

BIBLIOGRAFÍA

www.universoformulas.com. (25 de julio de 2017). Obtenido de *www.universoformulas.com*.

Asti. (2015). *Metodología de la investigación*. Sevilla: Ediciones Universitarias.

Blanco. (2012). *Auditoria Integral, Normas y Procedimientos* (2da ed.). Bogota: Ecoe Ediciones.

Contable, D. (25 de Agosto de 2017). *http://www.msq-estudio-contable.com/jus/upload/files/images/DICCIONARIO_CONTABLE.pdf*.
Obtenido de *http://www.msq-estudio-contable.com/jus/upload/files/images/DICCIONARIO_CONTABLE.pdf*.

Eggers, M. (2012). *Teoria de las organizaciones*. Maipue.

Escobar. (2016). *Etica y Valores 2da edicion*. Editorial Patria.

Espino. (2014). *Fundamentos de Auditoria*. Grupo Editorial Patria.

Estupiñan. (2015). *Administracion de riesgos ERM y la Auditoria Interna*. Ecoe Ediciones.

Estupiñan. (2015). *Control Interno y Fraudes analisis de informe COSO I,II,III con base a los ciclos transaccionales*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Estupiñan. (2015). *Control Interno y Fraudes analisis de informe COSO I,II,III con base a los ciclos transaccionales*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Estupiñan. (2015). *Control Interno y Fraudes analisis de informe COSO I,II,III con base a los ciclos transaccionales*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Estupiñan. (2015). *Control Interno y Fraudes analisis de informe COSO I,II,III con base a los ciclos transaccionales*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Estupiñan. (2015). *Control Interno y Fraudes analisis del Coso I-II-III con base a ciclos transaccionales*. Ecoe Ediciones .

- Estupiñan. (2015). *Control Interno y Fraudes Analisis del Informe Coso I,II,III con base a los ciclos transaccionales*. Ecoe Ediciones.
- Estupiñan Gaitan, R. (2015). *Control Interno y fraudes analisis de informe COSO I, II y III con base a los ciclos transaccionales*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Garcia. (2012). *Metodología para la evaluación del Sistema de Control Interno* . B - Instituto Superior Minero Metalúrgico.
- Gomez. (2012). *Practicas Empresariales*. Eco Ediciones.
- Granda, R. (2011). *Manual de Control Interno sector publico y privado*. Grupo Editorial Nueva Legislación SAS.
- <http://www.monografias.com>. (24 de Agosto de 2017).
<http://www.monografias.com/trabajos14/matriz-control/>. Obtenido de
<http://www.monografias.com/trabajos14/matriz-control/>.
- <https://es.wikipedia.org>. (2017).
https://es.wikipedia.org/wiki/Muestra_estad%C3%ADstica. Obtenido de
https://es.wikipedia.org/wiki/Muestra_estad%C3%ADstica.
- <https://www.definicionabc.com/ciencia/metodologia.php>. (s.f.).
<https://www.definicionabc.com/ciencia/metodologia.php>.
- Mantilla. (2013). *Auditoría de Control Interno*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Martinez. (2012). *Implantación de la estrategia*. Ediciones Diaz de Santos .
- Matinez, M. d. (2012). *La cultura de la empresa*. Ediciones Diaz de Santos.
- Melquiades, E. (2014). *Fundamentos de Auditoria*. Grupo Editorial Patria.
- Navajo. (2011). *Planificación Estratégica en Organizaciones*. Editorial Narcea .
- NIA. (2002). *FRAUDE* .
- Osorio, P. (2014.). *Ética y valores 2 (2a. ed.)* . México: Grupo Editorial Patria.
- Paz, B. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria,.

- Rincón, S. (2011). *Presupuestos empresariales. Bogotá, CO: Ecoe Ediciones. Bogotá: Ecoe Ediciones.*
- Rodriguez, P. A. (2014). *La eficacia organizacional como constructo social.* Editorial universitaria.
- Sampier, R. (2010). *Metodología de la Investigacion.* Mexico: MCGRAW-HILL.
- Torres. (2014). *Administración Estratégica.* Editorial Patria.
- Victoriano, M. (2012). *Historia de la empresa.* Ediciones Paramide.
- VV.AA. (2015). *FORO: revista de derecho, No. 24.* Ecuador: Corporación Editora Nacional - UASB-E.

ANEXOS

Anexos No. 1



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ENCUESTA No. 1

TEMA: DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA ARTES MARCIALES

NOTA: Lea con mucha atención, la información entregada será de gran importancia en la toma de decisiones.

1.- ¿Existe en la empresa un organigrama estructural definido?

SI ()

NO ()

2.- ¿Considera que un sistema de control bien estructurado es fundamental en la empresa?

SI ()

NO ()

3.- ¿Existen políticas establecidas las cuales usted debe cumplir?

SI ()

NO ()

4.- ¿Existe un control interno para los procedimientos del área financiera?

SI ()

NO ()

5.- ¿Con que frecuencia cree usted que se deben realizar los controles dentro de la empresa?

Siempre ()

A veces ()

6.- ¿Conforme a su apreciación considera que existe deficiencia en el control interno de la empresa?

SI ()

NO ()

7.- ¿Cree usted necesario implementar un sistema de control interno en la empresa?

SI ()

NO ()

8.- ¿Dentro de la estructura de la empresa que área considera usted la más vulnerable dentro de la misma?

Área Financiera ()

Área Comercial ()

9.- ¿Usted conoce sobre algún documento que especifique las actividades a realizar?

SI ()

NO ()

10.- ¿Las actividades que usted ejecuta están bien definidas?

SI ()

NO ()

Anexo No 2 Resultados de las encuestas

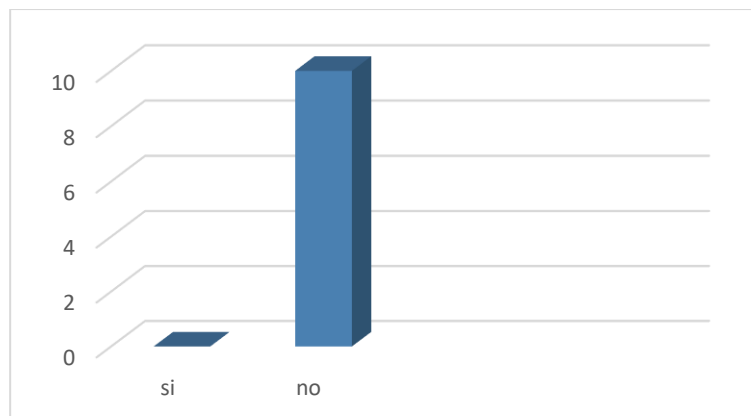
1.- ¿Existe en la empresa un organigrama estructural definido?

Tabla No. 1 Organigrama estructural definido

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	10	100
TOTAL	10	100

Elaborado por: Mercedes Remache
Fuente: Encuesta realizada a empleados de Artes Marciales

Gráfico Nro. 1 Organigrama estructura definido



Elaborado por: Mercedes Remache

Es fundamental contar con un organigrama que defina la jerarquía dentro de cualquier organización, que refleje los niveles de autoridad internos, tal razón es suficiente motivo para plantear en nuestra propuesta el diseño de un organigrama estructural que permite definir el las responsabilidad que se ejercen dentro de la empresa.

2.- ¿Considera que un sistema de control bien estructurado es fundamental en la empresa?

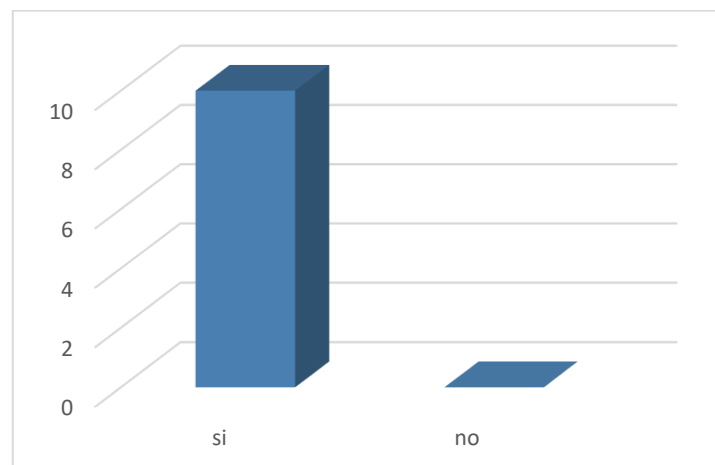
Tabla No. 2 Estructura del sistema de control interno

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100
NO	0	0
TOTAL	10	100

Elaborado por: Mercedes Remache

Fuente: Fuente: Encuesta realizada a empleados de Artes Marciales.

Gráfico Nro. 2 Estructura del Sistema de Control Interno



Elaborado por: Mercedes Remache

La globalización y los cambios tecnológicos, han afectado las actividades empresariales, este cambio ha generado que las empresas piensen en implementar nuevas herramientas administrativas con la finalidad de obtener información confiable que permita identificar los riesgos y corregir adecuadamente, creando un nivel productivo óptimo.

3.- ¿Existen políticas establecidas las cuales usted debe cumplir?

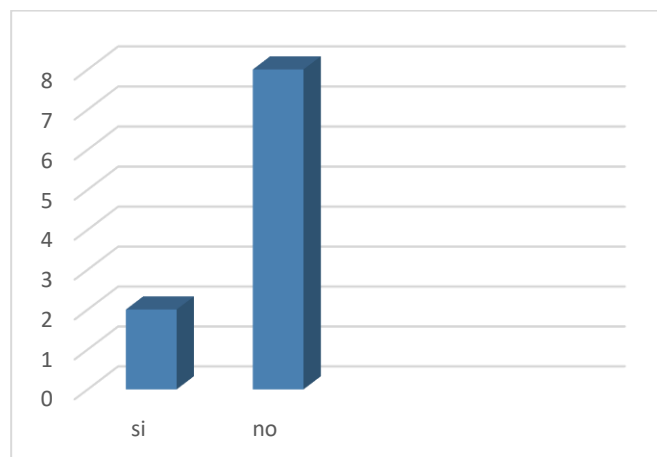
Tabla No. 3 Establecimiento de políticas

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	40
NO	6	60
TOTAL	10	100

Elaborado por: Mercedes Remache

Fuente: Fuente: Encuesta realizada a empleados de Artes Marciales.

Gráfico Nro. 3 Establecimiento de políticas



Elaborado por: Mercedes Remache

Los empleado manifiestan que si existen políticas internas básicas en la empresa, como horarios de entrada y salida, despachos de mercadería, estas políticas son establecidas por el gerente sin embargo son de conocimiento individual más no por todo el personal ni se encuentran formalizadas en un documento que afirme lo mencionado.

4.- ¿Existe un control interno para los procedimientos del área financiera?

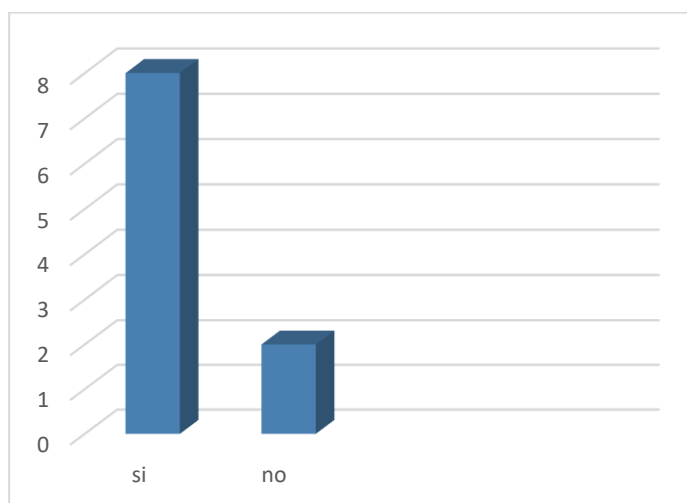
Tabla No. 4 Procedimientos del área financiera

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	80
NO	2	20
TOTAL	10	100

Elaborado por: Mercedes Remache

Fuente: Fuente: Encuesta realizada a empleados de Artes Marciales.

Gráfico Nro. 4 Procedimientos en el área financiera.



Elaborado por: Mercedes Remache

Los empleados manifiestan que existen procedimientos en el área financiera más no se encuentran documentado ni existe un diagrama de flujo que refleje el proceso correcto de realizar las actividades, por tal motivo se plantea efectuar un procedimiento en el área financiera que servirá de guía, para el personal y será un herramienta de control a fin de evitar cualquier desviación.

5.- ¿Con que frecuencia cree usted que se deben realizar los controles dentro de la empresa?

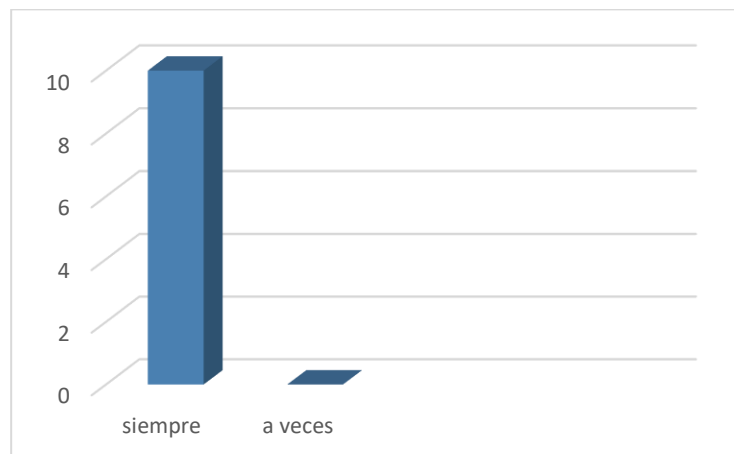
Tabla No. 5 Control

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	10	100
A VECES	0	0
TOTAL	10	100

Elaborado por: Mercedes Remache

Fuente: Fuente: Encuesta realizada a empleados de Artes Marciales.

Gráfico Nro. 5 Frecuencia del control Interno



Elaborado por: Mercedes Remache

El personal ha respondido positivamente, afirman que los controles internos son necesario y deben ser aplicados de manera continua, este proceso permite medir el desempeño de las actividades.

6.- ¿Conforme a su apreciación considera que existe deficiencia en el control interno de la empresa?

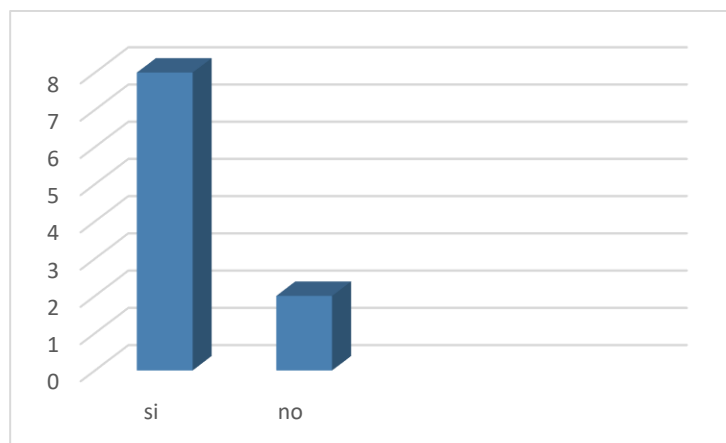
Tabla No. 6 Deficiencias del Control Interno

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	80
NO	2	20
TOTAL	10	100

Elaborado por: Mercedes Remache

Fuente: Fuente: Encuesta realizada a empleados de Artes Marciales.

Gráfico Nro. 6 Deficiencias del control Interno



Elaborado por: Mercedes Remache

Los empleados manifiestan que los controles deben ser aplicados de manera consecuente en todas las áreas, ya que la actividad empresarial siempre está expuesta a factores externos e internos que afectan el desarrollo operativo de la empresa.

7.- ¿Cree usted necesario implementar un sistema de control interno en la empresa?

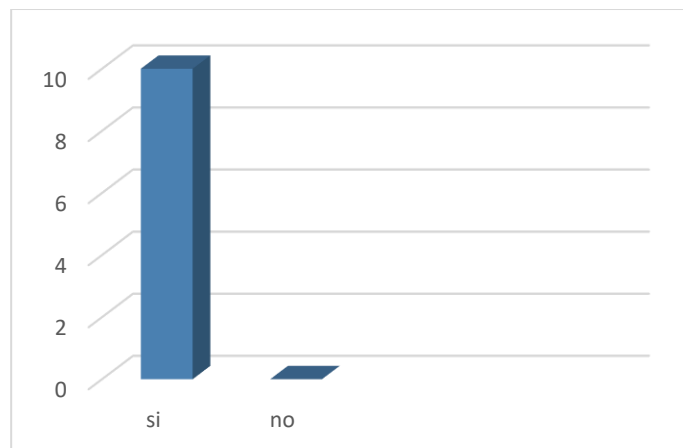
Tabla No. 7 Implementación de un sistema control interno

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100
NO	0	0
TOTAL	10	100

Elaborado por: Mercedes Remache

Fuente: Fuente: Encuesta realizada a empleados de Artes Marciales.

Gráfico Nro. 7 Implementación de un Sistema de Control Interno



Elaborado por: Mercedes Remache

Los empleados están de acuerdo con la implementación de un sistema de control interno, saben que es una herramienta administrativa que protege la rentabilidad de la empresa.

8.- ¿Dentro de la estructura de la empresa que área considera usted la más vulnerable dentro de la misma?

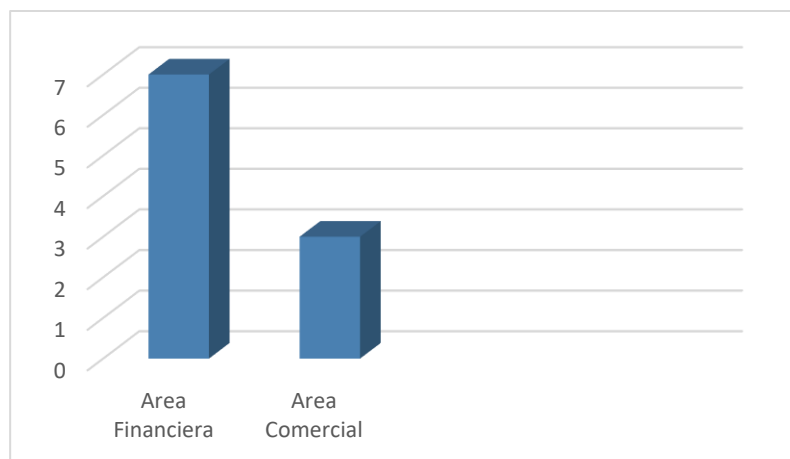
Tabla No. 8 Área más vulnerable

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Área Financiera	7	70
Área Comercial	3	20
TOTAL	10	100

Elaborado por: Mercedes Remache

Fuente: Fuente: Encuesta realizada a empleados de Artes Marciales.

Gráfico Nro. 8 Área más vulnerable



Elaborado por: Mercedes Remache

El área financiera resulta vulnerable debido a los riesgos internos que se dan en los procesos creando demoras en la entrega de documentación de respaldo para evitar el riesgo es de importancia que se elabore políticas y se establezca un procedimiento a seguir.

9.- ¿Usted conoce sobre algún documento que especifique las actividades a realizar?

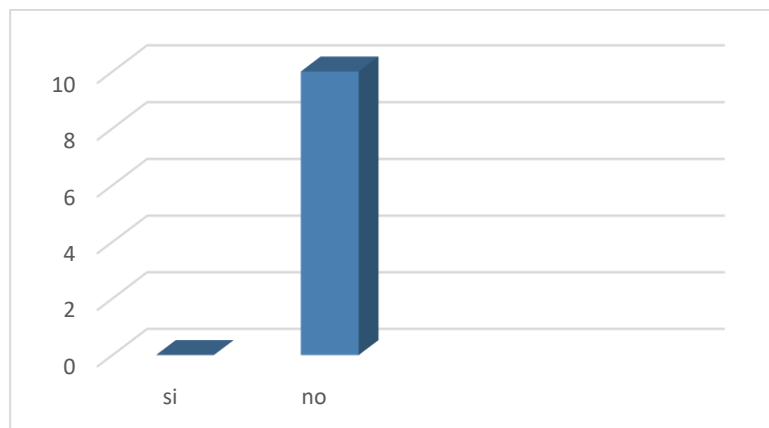
Tabla No. 9 Manual de funciones

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	10	100
TOTAL	10	100

Elaborado por: Mercedes Remache

Fuente: Fuente: Encuesta realizada a empleados de Artes Marciales.

Gráfico Nro. 9 Actividades a realizar



Elaborado por: Mercedes Remache

Los empleados mencionan que no conocen ningún documento o reglamento que guíe las actividades diarias.

10.- ¿Las actividades que usted ejecuta están bien definidas?

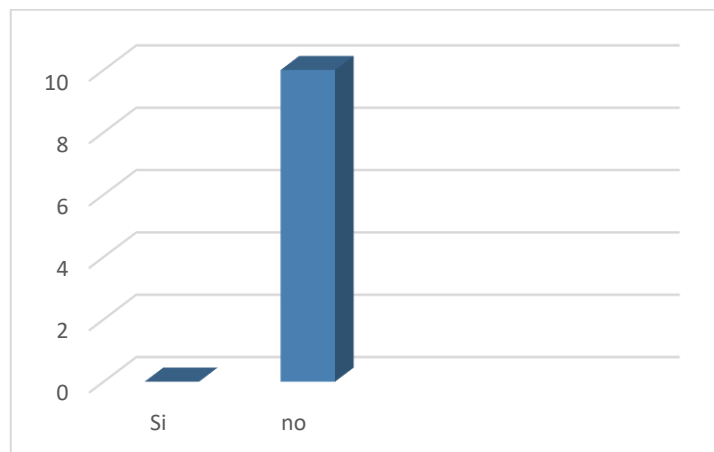
Tabla No. 10 Definición de actividades

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	10	100
TOTAL	10	100

Elaborado por: Mercedes Remache

Fuente: Fuente: Encuesta realizada a empleados de Artes Marciales.

Gráfico Nro. 10 Definición de actividades



Elaborado por: Mercedes Remache

Los empleados afirman que las actividades no están definidas con claridad esto genera la repetición de funciones de procesos y pérdida de tiempo, de tal manera que el planteamiento de funciones a cada persona en cada área es primordial, para el desempeño efectivo de las actividades.