



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL
CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TESIS DE GRADO

EL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y SU EFECTO EN EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS PROPUESTAS DEL ALMACÉN ELECTROÉXITO DEL CANTÓN VENTANAS PROVINCIA DE LOS RIOS, AÑO 2013.

AUTORA

IRALDA JAQUELINE APUNTE GUERRERO

DIRECTOR

LIC. LUIS ORLANDO GARCIA MACIAS, MSc.

QUEVEDO – ECUADOR

2015



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL
CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Presentado al Consejo Directivo como requisito previo para la obtención del título de:

CONTADORA PÚBLICA AUTORIZADA

Aprobado:

Ing. Elsa Álvarez Morales, M.Sc.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

CPA. Irma Ortega Tapia M.Sc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Wilson Toro Álava M.Sc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

QUEVEDO - ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

El suscrito, **Lcdo. Luis Orlando García Macías M.Sc.**, docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la egresada **Iralda Jaqueline Apunte Guerrero**, realizó el proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, titulado: **EL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y SU EFECTO EN EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS PROPUESTAS DEL ALMACÉN ELECTROÉXITO DEL CANTÓN VENTANAS PROVINCIA DE LOS RIOS, AÑO 2013**, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Lcdo. Luis Orlando García Macías M.Sc.
DIRECTOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Iralda Jaqueline Apunte Guerrero**, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Iralda Jaqueline Apunte Guerrero
Autora

AGRADECIMIENTO

Como punto principal le agradezco a Dios, ya que todos y cada uno de mis movimientos es gracias a él, por darme la sabiduría e inteligencia para culminar con éxito mi proyecto de tesis; luego está mi madre que ha sabido guiarme y motivarme para seguir adelante a pesar de los obstáculos que se le presentaron en la vida, también está mi esposo e hijos que me han comprendido y apoyado para seguir luchando por mis objetivos profesionales.

A todos los docentes de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo Unidad de Estudios a Distancia, por fortalecer mis conocimientos impartidos, sobre la base de valores, moral, éticos y humanismos. Que he venido obteniendo paso a paso, a lo largo de mi formación académica.

Al Lcdo. Luis Orlando García Macías, M.Sc, director del proyecto de tesis; por su dedicación, experiencia y motivación, para la culminación exitosa de este proyecto.

Al Ing. Ernesto Eduardo Cortez Peralta, quien me dio la apertura de realizar mi proyecto de investigación en su prestigiosa empresa como es Electroéxito.

Y a todas las personas que de alguna u otra manera han formado parte de mi vida profesional, les agradezco su amistad, apoyo, ánimo, compañía y consejos. Algunas están aquí conmigo, otras en mis recuerdos y en mi corazón, les quiero dar las gracias por todo lo que me han brindado sin esperar nada a cambio su apoyo ha sido muy importante para llegar a continuar con mis metas propuestas, bendiciones a todos ellos.

Iralda Jaqueline Apunte Guerrero

DEDICATORIA

Al finalizar mi carrera profesional he logrado uno de mis objetivos en mi vida y quiero darles las gracias de manera especial a las personas que me apoyaron superando todos los obstáculos para lograrlo, con todo respeto y amor dedico este triunfo:

A Dios todo poderoso, por sus bendiciones e iluminar mi camino, darme la inteligencia y brindarme la fuerza necesaria, para poder lograr uno de mis grandes propósitos en mi vida profesional.

A mi abuela, María Guerrero Alegría. Tomada de su mano inicie mi aprendizaje en la vida, y le doy gracias por su amor y estar siempre a mi lado cuando más la necesite todo lo que soy se lo debo a su ejemplo de perseverancia, valor y abnegación, que aunque estas en el cielo siempre estarás en mi corazón.

A mi madre Margarita Apunte Guerrero, por concederme la vida por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles. Me ha dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mi esposo e hijos, Daniel Cedeño Zamora, Daniel Cedeño Apunte y Daniela Cedeño Apunte, que son mis pilares fundamentales en mi vida, por su amor comprensión paciencia, no hubiese podido llegar a esta etapa de mi vida, sin su apoyo moral y espiritual constante para conseguir lo que tanto e anhelado, destacarme en el ámbito profesional.

Iralda Jaqueline Apunte Guerrero

ÍNDICE GENERAL

Contenido	Pág.
Tribunal de tesis	li
Certificación del Director de Tesis	lii
Declaración de autoría y cesión de derecho	lv
Agradecimiento	v
Dedicatoria	vi
Índice general	vii
Índice de cuadros	xiv
Índice de figuras	xv
Índice de anexos	xvi
Resumen ejecutivo	xvii
Abstract	xviii
Capítulo I	1
Marco contextual de la investigación	1
1.1. Introducción	2
1.1.1. Problematización	3
1.1.2. Formulación del problema	4
1.1.3. Sistematización del problema	4
1.1.4. Delimitación del problema	5
1.2. Justificación	5
1.3. Objetivos	6
1.3.1. General	6
1.3.2. Específicos	7
1.4. Hipótesis	7
Capítulo II	8
Marco teórico de la investigación	8
2.1. Fundamentación teórica	9
2.1.1. Control interno	9
2.1.1.1. Importancia	10

2.1.1.2.	Objetivos	10
2.1.1.3.	Elementos	10
2.1.1.4.	Beneficios	11
2.1.1.5.	Clasificación	11
2.1.1.6.	Componentes del control interno	13
2.1.1.6.1.	Ambiente de control interno o entorno de control	14
2.1.1.6.1.1.	Principios del ambiente de control	14
2.1.1.6.1.2.	Factores del ambiente de control	15
2.1.1.6.1.3.	Otros factores del ambiente de control	19
2.1.1.6.2.	Evaluación del riesgo	23
2.1.1.6.2.1.	Principios del establecimiento de riesgos	27
2.1.1.6.3.	Actividades de control	27
2.1.1.6.3.1.	Tipos de actividades de control	27
2.1.1.6.3.2.	Principios de actividades de control	30
2.1.1.6.4.	Información y comunicación	30
2.1.1.6.4.1.	Principios de información y comunicación	32
2.1.1.6.5.	Monitoreo	32
2.1.1.6.5.1.	Principios de monitoreo	33
2.1.1.7.	Métodos de evaluación del control interno	33
2.1.1.7.1.	Método de cuestionarios	33
2.1.1.7.2.	Método narrativo	34
2.1.1.7.3.	Método grafico o diagrama de flujo	34
2.1.2.	La empresa	34
2.1.2.1.	Importancia de la empresa	38
2.1.2.2.	Clasificación de la empresa	39
2.1.2.2.1.	Atendiendo a su tamaño	39
2.1.2.2.2.	Atendiendo a la actividad que desarrollan	39
2.1.2.2.3.	Atendiendo a la forma jurídica	40
2.1.2.2.4.	Atendiendo a la propiedad	42
2.1.2.2.5.	Atendiendo al ámbito de actuación	42
2.1.2.3.	Organización y administración: concepto y contenido	42
2.1.2.4.	Direccionamiento estratégico	44
2.1.2.4.1.	La misión	44

2.1.2.4.2. La visión	45
2.1.2.4.3. Objetivos estratégicos	45
2.1.2.4.4. Análisis fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas (FODA)	45
2.1.3. Manual de procedimientos administrativos	46
2.1.3.1. Definición	46
2.1.3.2. El manual como herramienta de comunicación	46
2.1.3.3. ¿Por qué emplear los manuales?	47
2.1.3.4. Requisitos básicos de los manuales administrativos	47
2.1.3.5. Razones que justifica el uso de manuales administrativos	48
2.1.3.6. Objetivos de los manuales administrativos	49
2.1.3.7. Posibilidades y limitaciones de los manuales	50
2.1.3.7.1. Posibilidades	50
2.1.3.7.2. Restricciones	51
2.1.3.8. Clasificación de los manuales	51
2.1.3.9. Manual de procedimientos	52
2.1.3.9.1. Contenido del manual de procedimientos	53
2.1.3.9.2. Estructura orgánica	53
2.1.3.9.2.1. Decisiones básicas de diseño organizativo	54
2.1.3.9.2.2. El organigrama	55
2.1.3.9.3. Descripción de procedimientos	56
2.1.3.9.4. Diagrama de flujo	59
2.2. Fundamentación legal	63
2.2.1. Ley de régimen tributario interno	63
2.2.2. Código laboral	69
2.2.3. Ley de compañías	72
2.2.4. Ley de seguridad social	73
2.2.5. Normas de control interno	76
2.2.5.1. Definición	76
2.2.5.2. Estructura de las normas de control interno	76
2.2.5.3. Características	76
2.2.5.4. Código de descripción de las normas	77

Capítulo III	78
Metodología de la investigación	78
3.1. Materiales y métodos	79
3.1.1. Localización y duración de la investigación	79
3.1.2. Materiales y equipos	79
3.1.3. Métodos de la investigación	80
3.1.3.1. Inductivo	80
3.1.3.2. Deductivo	80
3.1.3.3. Analítico – Sintético	80
3.1.4. Tipos de investigación	80
3.1.4.1. Documental	80
3.1.4.2. Descriptivo	81
3.1.4.3. De campo	81
3.1.4.4. Bibliografía	81
3.1.5. Fuentes	81
3.1.5.1. Primarias	81
3.1.5.2. Secundarias	81
3.1.6. Técnicas e instrumentos de evaluación	82
3.1.6.1. Observación	82
3.1.6.2. Encuesta	82
3.1.6.3. Entrevista	82
3.1.6.4. Cuestionario	82
3.1.7. Instrumentos	83
3.1.8. Población y muestra	83
3.1.8.1. Población	83
3.1.8.2. Muestra	83
3.1.9. Procedimientos metodológicos	83
3.1.9.1. Diagnostico situacional	85
3.1.9.2. Cumplimiento del proceso operativo anual (P.O.A.)	85
3.1.9.3. Estructura orgánico funcional	85
3.1.9.4. Propuesta del control interno administrativo	85
Capítulo IV	
Resultados y discusión	87

4.1.	Resultados	88
4.1.1.	Discusión orgánica y funcional al almacén Electroéxito del cantón Ventanas	88
4.1.1.1.	Organigrama del almacén Electroéxito del cantón Ventanas	88
4.1.1.2.	Funciones desarrolladas por el personal del almacén Electroéxito del cantón Ventanas	88
4.1.1.2.1.	Área: administración	89
4.1.1.2.2.	Área: caja	90
4.1.1.2.3.	Área: cobranza	91
4.1.1.2.4.	Área: ventas	92
4.1.2.	Evaluación específica del control interno administrativo del almacén Electroéxito del cantón Ventanas	93
4.1.2.1.	Cuestionario de control interno al área de administración del almacén Electroéxito del cantón Ventanas	93
4.1.2.2.	Cuestionario de control interno al área de caja del almacén Electroéxito del cantón Ventanas	102
4.1.2.3.	Cuestionario de control interno al área de cartera del almacén Electroéxito del cantón Ventanas	111
4.1.2.4.	Cuestionario de control interno al área de ventas del almacén Electroéxito del cantón Ventanas	120
4.1.3.	Indicadores administrativo	129
4.1.4.	Nivel de cumplimiento administrativo del almacén Electroéxito del cantón Ventanas	130
4.1.4.1.	Flujograma de administración	130
4.1.4.1.1.	Cedula narrativa de las funciones del administrador	133
4.1.4.2.	Flujograma de caja	134
4.1.4.2.1.	Cedula narrativa de las funciones de caja	136
4.1.4.3.	Flujograma de cobrador	137
4.1.4.3.1.	Cedula narrativa de las funciones de cobrador	139
4.1.4.4.	Flujograma de vendedores	140
4.1.4.4.1.	Cedula narrativa de las funciones de los vendedores	142
4.1.5.	Proceso operativo anual (P.O.A.) del almacén	

Electroéxito año 2013	143
4.1.5.1. proceso operativo anual (P.O.A.) del Almacén Electroéxito área administración año 2013	143
4.1.5.2. proceso operativo anual (P.O.A.) del Almacén Electroéxito área caja año 2013	144
4.1.5.3. proceso operativo anual (P.O.A.) del Almacén Electroéxito área cobranza año 2013	145
4.1.5.4. proceso operativo anual (P.O.A.) del Almacén Electroéxito área ventas año 2013	146
4.1.6. Evaluar el cumplimiento del proceso operativo anual (P.O.A.) año 2013	147
4.1.6.1. Cumplimiento del proceso operativo anual (P.O.A.) área administración año 2013	147
4.1.6.2. Cumplimiento del proceso operativo anual (P.O.A.) área de caja año 2013	148
4.1.6.3. Cumplimiento del proceso operativo anual (P.O.A.) área de cobranza año 2013	149
4.1.6.4. Cumplimiento del proceso operativo anual (P.O.A.) área de ventas año 2013	150
4.1.7. Hoja de hallazgos	151
4.1.7.1. Hoja de hallazgos encontrados en el componente ambiente de control	151
4.1.7.2. Hoja de hallazgos encontrados en el componente evaluación de riesgo	153
4.1.7.3. Hoja de hallazgos encontrados en el componente actividades de control	155
4.1.7.4. Hoja de hallazgos encontrados en el componente información y comunicación	156
4.1.7.5. Hoja de hallazgos encontrados en el componente monitoreo	157
4.1.8. Matriz de riesgo	158
4.1.9. Carta de control interno	159
4.1.10. Informe	160

4.1.10.1.1.	Resultados del examen al administrador	160
4.1.10.1.2.	Conclusiones	160
4.1.10.1.3.	Recomendaciones	161
4.1.10.2.	Resultados del examen de caja	161
4.1.10.2.1.	Conclusiones	161
4.1.10.2.2.	Recomendaciones	161
4.1.10.3.	Resultados del examen al cobrador	161
4.1.10.3.1.	Conclusiones	162
4.1.10.3.2.	Recomendaciones	162
4.1.10.4.	Resultados del examen a vendedores	162
4.1.10.4.1.	Conclusiones	162
4.1.10.4.2.	Recomendaciones	163
4.1.11.	Propuesta del control interno para el almacén Electroéxito del cantón Ventanas	163
4.1.11.1.	Tema	163
4.1.11.1.1.	Antecedentes	163
4.1.11.1.2.	Justificación	164
4.1.11.1.3.	Fundamentación	165
4.1.11.1.4.	Objetivos	166
4.1.11.1.4.1.	General	166
4.1.11.1.4.2.	Específicos	166
4.1.11.1.5.	Factibilidad	166
4.1.11.1.6.	Descripción de la propuesta	167
4.1.11.2.	Desarrollo de la propuesta	168
4.2.	Discusión	195
	Capítulo V	198
	Conclusiones y recomendaciones	198
5.1.	Conclusiones	199
5.2.	Recomendaciones	200
	Capítulo VI	201
	Bibliografía	201
	Capítulo VII	208
	Anexos	208

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro		Pág.
1	Materiales y equipos de la investigación	79
2	Población del almacén Electroéxito, agencia Ventanas	83
3	Perfil y funciones del responsable del área de administración	89
4	Perfil y funciones del responsable del área de caja	90
5	Perfil y funciones del responsable del área de cobranza	91
6	Perfil y funciones del responsable del área de ventas	92

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura		Pág.
1	Organigrama del almacén Electroéxito cantón Ventanas	88

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo		Pág.
1	Solicitud de la investigación	209
2	Aceptación de la empresa	210
3	Certificación de la empresa	211
4	Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas (F.O.D.A.)	212
5	Fotos	213

RESUMEN EJECUTIVO

Es de gran relevancia para las empresas de venta de electrodomésticos, que permiten a los administradores, gerentes y propietarios de este tipo de microempresas un control eficaz en dichas áreas. Como la empresa Electroéxito que se encuentra ubicada en el cantón Ventanas provincia de Los Ríos, cuyo objetivo general es Evaluar el control interno administrativo y su efecto en el cumplimiento de las metas propuestas del almacén Electroéxito del cantón Ventanas provincia de Los Ríos, año 2013. Para el desarrollo de esta investigación se utilizaron los métodos inductivo, deductivo y analítico, técnicas, instrumentos; así, la muestra que está conformada por el personal del almacén, con una población de un total de 5 personas. La aplicación del cuestionario de control interno debidamente estructurado y acorde a los componentes del COSO I, donde se estableció el nivel de confianza y riesgo obteniendo los siguientes datos: en administración el nivel de confianza es de un 55% y el riesgo del 45%, en caja el nivel de confianza es de un 63% y riesgo 37%, en cobranza el nivel de confianza es de un 64% y riesgo 36% y por último en ventas en nivel de confianza un 69% y riesgo 31%. además se determinaron las debilidades y riesgos presentados en cada una de sus funciones para luego proponer un manual de control interno con cambios, que permita la obtención de información concreta, clara, objetiva y sobre todo útil para los dueños de la empresa, que sirve para la toma de decisiones en beneficio de los objetivos institucionales. La propuesta está acorde con las leyes y normas de control interno general del estado, la misma que se realiza la estructura del manual de control interno administrativo con las políticas, objetivos, alcance, marco legal, misión y visión, también se elabora el organigrama, se establece funciones y responsabilidades para las áreas del Almacén Electroéxito del cantón Ventanas.

ABSTRACT

It is important for companies in sales of electrical appliances, that allow administrators, managers and owners of micro-enterprises such effective control in those areas. As the company Electroexito which is located in the Windows canton province of Los Ríos, whose overall objective is to assess the internal administrative control and its effect on the fulfilment of the goals of the store Windows canton Electroexito province of Los Ríos, year 2013. The development of this research were used inductive, deductive and analytic methods, techniques and instruments; as well, sample which is formed by the staff of the store, with a population of 5 people. The questionnaire duly structured internal control and according to the components of the COSO I, was established where the level of trust and risk getting the following data: in administration the confidence level is 55% and the risk of 45%, in case the level of trust is 63% and 37% in the level of trust collection risk is 64% and 36% risk and finally sales at trust level 69% and risk 31%. In addition identified weaknesses and risks presented in each of their functions to then propose a manual of internal control with changes, which allows obtaining information specific, clear, objective and on all useful to owners of the company, which serves for decision-making for the benefit of the institutional objectives. The proposal is in line with the laws and standards of general internal control of the State, which is the structure of the manual of internal administrative control with policies, objectives, scope, legal framework, mission and vision, also prepares the organization chart, establishing roles and responsibilities for the areas of warehouse Electroexito of canton Windows.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Introducción

Los almacenes de venta de electrodomésticos en el Ecuador se han convertido en una opción de compra importante para los ciudadanos de este país, ya que actualmente existen un promedio de 674.000 locales a nivel nacional, información que reflejan en las estadísticas realizadas por el Censo económico del año 2010.

Las matrices se encuentra ubicadas en las ciudades principales como Guayaquil, Quito y Cuenca, estos aportan favorablemente a la economía de los hogares ofreciendo productos de tipo doméstico de varios precios, marcas y modelos, que van de acuerdo a las preferencias y economía de los consumidores.

A nivel provincial, los almacenes de electrodomésticos más conocidos son, Marcimex, Créditos Económicos, Jaher, Artefacta, La Ganga, Comandato; destacándose por la gama de sucursales que poseen en la mayoría de las provincias del territorio nacional, los mismos que generan trabajo a numerosas personas en diferentes partes del país, lo cual aportan con la economía de las familias ecuatorianas.

En el cantón Ventanas, también existen almacenes que ofertan electrodomésticos para sus habitantes, está ubicado en el centro de la provincia de Los Ríos, esto lo convierte en un auge comercial, donde la mayor actividad de sus pobladores es la agricultura, labores que generan grandes rentas y aportan a la economía de las familias de esta zona.

Electroéxito es una mediana empresa que se dedica a la venta de electrodomésticos y equipos informáticos los cuales son necesarios para el hogar; esta empresa tiene su matriz en la ciudad de Cuenca y sucursales en distintas partes el país, la misma que se mantiene por la administración de sus colaboradores, estos a su vez se rigen por reglas, normas que mantiene la organización.

Las pequeñas y medianas empresas no cuentan con el control interno adecuado, debido a que gran parte de ellas son sociedades entre familiares, en la mayoría de los casos, carecen de formalidad, de una organización adecuada y falta de manuales de procedimientos y de políticas que sean conocidas por todos los integrantes de la institución.

El control interno debe ser empleado por todas las organizaciones independientemente de su tamaño, estructura y naturaleza de sus operaciones, y diseñado de tal manera, que permita proporcionar una razonable seguridad en lo referente a: La efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, y el acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Por tal motivo, siempre será importante un adecuado sistema de control interno, ya que este contribuye a la seguridad y manejo apropiado de la empresa, el cual le permite fijar y evaluar los procedimientos administrativos, que ayudan a que la organización realice sus objetivos y detecte las irregularidades, errores.

Es necesario optar por la solución factible, evaluando a todos los niveles de autoridad, empleando todos los métodos apropiados con el control interno en la organización, para que así el auditor pueda dar un informe veraz sobre las actividades administrativas de la institución.

1.1.1. Problemática

El almacén Electroéxito del cantón Ventanas, es una sucursal cuya matriz está ubicada en la ciudad de Cuenca, tiene un año y medio en la localidad, razón por la que se considera que no está posesionada aún en el mercado, posee una fuerte competencia ya que existen aproximadamente doce almacenes de este tipo, dedicados a la venta de electrodomésticos que son necesarios para el hogar.

La atención que reciben los clientes no es adecuada, por la serie de requisitos que solicitan al momento de dar los créditos, no cuentan con un analista de

crédito en la misma agencia, si no que los analizan desde matriz en base a la información que les envían mediante correo electrónico.

No existe un control y seguimiento al cliente por cartera vencida, esto ocurre porque no cuentan con el personal que tenga el perfil adecuado para el puesto.

El personal no cuenta con una capacitación ante los procesos para la selección del talento humano, no cumple con normativas específicas; el sueldo de los empleados no es puntual, se demoran en el pago con un promedio de 10 días, no existe el pago de horas extras, tal como lo exige la ley, las liquidaciones del personal saliente tardan meses, por lo que muchas veces el almacén enfrenta demandas judiciales.

En el almacén no hay ninguna medida de protección de sus recursos, no existe eficiencia, ni eficacia por parte de sus empleados, esto se debe a que no cuenta con un adecuado sistema administrativo, en forma general la parte operativa es deficiente.

Todo lo mencionado desemboca en la ausencia de un efectivo y adecuado sistema de control interno; incumplimiento de las normativas; pérdida de la credibilidad de sus usuarios tanto internos como externos.

1.1.2. Formulación del problema

¿De qué manera la ausencia de control interno incide en el bajo rendimiento administrativo organizacional del almacén Electroéxito del cantón Ventanas?

1.1.3. Sistematización del problema

Para el desarrollo del proyecto se concretan las siguientes preguntas del problema a estudiar:

1. ¿Cuál es la estructura organizacional y funcional del almacén Electroéxito?

2. ¿De qué manera se conocerá las políticas administrativas de almacén Electroéxito?
3. ¿Cómo se identifica la situación actual del almacén Electroéxito?
4. ¿Cómo se aplica un sistema de control interno para almacén Electroéxito?

1.1.4. Delimitación del problema

Objeto de estudio: Control interno administrativo

Campo: Empresa Almacén Electroéxito

Lugar: Ventanas Los Ríos

Periodo: 2013

1.2. Justificación

El almacén Electroéxito del cantón Ventanas es una de las sucursales ubicada a lo largo de la región costa y cuenta con una cartera de 445 clientes fijos, se requiere que se revise su situación administrativa en base a los riesgos internos y externos con la finalidad de alcanzar una seguridad operativa.

Por esta razón es justificable la propuesta de control interno administrativo, porque permite que el desarrollo de las actividades de la empresa las realice personal idóneo, y que los directivos de la empresa puedan tomar mejores decisiones que beneficien a la organización, esto es con la finalidad de tener una vigilancia efectiva y un mejor control en las operaciones que realiza la institución.

El trabajo investigativo se lo realizará en base a las leyes y normativas vigentes en la empresa y a nivel gubernamental, para tal efecto se emplea al control interno administrativo como una herramienta idónea y su respectivo procedimiento para lograr establecer la evidencia suficiente que facilite alcanzar

los objetivos de la institución, tomar decisiones que beneficien la competitividad en el mercado local.

A nivel práctico esta investigación viene a representar una oportunidad importante para la institución, por lo que es objeto de estudio que permite abordar con precisión cuáles son los problemas que actualmente se presentan en la aplicación de los procesos de control interno administrativo y los factores que han facilitado su permanencia en el tiempo.

Otro de los aportes de este trabajo, se encuentra en el hecho de que a través de su ejecución, se abren las posibilidades de mejoramiento en los procedimientos de control hasta ahora utilizados por la institución y, por lo tanto, una mayor rapidez de los mismos para la atención de clientes y proveedores.

La investigación es factible porque el almacén Electroéxito del cantón Ventanas cuenta con todos los recursos precisos, además se ha brindado a la autora, la apertura e información necesaria de la organización, porque sus directivos consideran necesario evaluar el control interno para mejorar el desempeño administrativo institucional.

1.3. Objetivos

1.3.1. General

Evaluar el control interno administrativo y su efecto en el cumplimiento de las metas propuestas del almacén Electroéxito del cantón Ventanas provincia de Los Ríos, año 2013.

1.3.2. Específicos

- Realizar un diagnóstico sobre la situación actual en la gestión administrativa del Almacén Electroéxito del cantón Ventanas.

- Evaluar el cumplimiento del POA en el Almacén Electroéxito del cantón Ventanas.
- Analizar la estructura organizacional y funcional para el correcto desarrollo de las operaciones administrativas del almacén Electroéxito del cantón Ventanas.
- Diseñar el sistema de control interno para maximizar la gestión administrativa del Almacén Electroéxito del cantón Ventanas.

1.4. Hipótesis

La aplicación del control interno administrativo permite determinar las deficiencias en pequeños negocios como el almacén Electroéxito del cantón Ventanas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Fundamentación teórica

2.1.1. Control interno

El sistema interno de control permite la elaboración de un programa organizacional que comprenda la aplicación de una metodología procedimental

para resguardar los bienes que posee la empresa y que la información generada se enmarque en balances de contabilidad idóneos, reflejando la realidad de la organización y el adecuado cumplimiento bajo los parámetros de eficiencia y que se cumplen según las directrices marcadas por la dirección **(Barquero, 2013)**.

La definición que proporciona el manual de control interno Internal Control-Integrated Framework publicado en 1992 por COSO, que en la fecha de preparación de este manual está siendo revisado, es la siguiente:

Proceso efectuado por el órgano administrativo y que involucra a todo el personal de la institución, con el fin de asegurar que los propósitos sean cumplidos de manera objetiva en las condiciones siguientes:

- Operaciones eficientes y eficaces
- Información real de orden financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables **(Barquero, 2013)**

El control interno es el proceso basado en un plan y métodos impulsados por la alta dirección, mediante el cual un negocio construye un entorno donde se espera que las políticas y procedimientos dictados por la administración cumplan, con el objetivo de salvaguardar activos, proveer información precisa y confiable, promover y mejorar la eficiencia operacional, así como el cumplimiento de obligaciones legales y contractuales, apoyando de esta manera el cumplimiento de las metas organizacionales. **(Lara, 2012)**.

2.1.1.1. Importancia

Cuanto mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno. Pero en las empresas que tienen muchos empleados, y muchas tareas delegadas, es necesario contar con un adecuado sistema de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización **(Icaza & Mosquera, 2012)**.

Con las formaciones de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus agencias en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes. Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones, más necesario se hace la presencia de un sistema de control interno debidamente constituido. **(Icaza & Mosquera, 2012)**

2.1.1.2. Objetivos

Entre los objetivos del control interno tenemos:

- Salvaguardar los bienes de la empresa evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- Promover la eficiencia de la utilización.
- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua. **(Icaza & Mosquera, 2012)**

2.1.1.3. Elementos

Los elementos principales que contribuyen al control interno son generalmente:

- La certeza de la presencia de cédulas administrativas en las diferentes áreas que conforman la empresa
- En cada segmento de la empresa, existe una autoridad para monitorear el trabajo, bajo parámetros establecidos por la alta dirección.
- La responsabilidad asignada de acuerdo a un perfil definido.
- Informes diarios sobre los movimientos y transacciones presentadas en la organización y que reflejen el proceso contable ejecutado en la misma y que

resalten los elementos equívocos en el desarrollo del mismo. **(Icaza & Mosquera, 2012)**

2.1.1.4. Beneficios

Beneficios que aporta el control interno:

- La vigilancia del correcto y eficiente desempeño de los controles implementados.
- La localización de desfases en base a lo predeterminado.
- Por último, facilita adaptar al tiempo y circunstancias las políticas, normas y procedimientos que constituyen la administración para la ejecución de actividades. **(Icaza & Mosquera, 2012)**

2.1.1.5. Clasificación

- **Control interno contable**

Son controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos y la fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables; este control contable no solo se refiere a normas de control con fundamento puro contable:

Documentación de soporte de los registros, conciliaciones de cuentas, asistencia de un plan de cuentas, repaso de asientos, normas de valoración, entre otros; si no también a todos aquellos procedimientos que, afectando a la realidad financiera o al proceso informativo, no son operaciones estrictamente contables o de registro, es decir, autorizaciones de cobros y pagos, conciliaciones bancarias, comprobación de recaudaciones. **(Icaza & Mosquera, 2012)**

- **Control interno administrativo**

Son las normas existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el acatamiento de las normas definidas por la dirección.

Los controles administrativos u operativos se refieren a procedimientos que no tienen una incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad del negocio, si bien pueden tener una repercusión en el área financiera-contable, por ejemplo, contrataciones, planificación y ordenación de la producción, relaciones con el personal. **(Icaza & Mosquera, 2012)**.

Estos dos controles se entremezclan muchas veces debido a que ambos son factores comunes en la gestión empresarial. En el sistema de control interno el control contable tiene una gran importancia por la veracidad que da lugar a toda la organización contable, pero no hay que olvidar que en la empresa también existe un sistema administrativo que no solo se apoya en la contabilidad, sino que contempla un total de funciones que contribuyen a la marcha de los distintos sistemas operativos de la misma. **(Icaza & Mosquera, 2012)**

El control interno es una técnica que beneficia en la administración de los procesos de una entidad. El control interno está diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de propósitos en las condiciones siguientes:

- Procedimientos eficaces y efectivos.
- Información financiera adecuada.
- Normativas y regulaciones aplicables.

La primera categoría apunta a los objetivos básicos de la empresa, incluyendo metas de desempeño rentabilidad y salvaguarda de recursos.

La segunda está relacionada con la preparación y publicación de estados financieros dignos de confianza, incluyendo estados financieros intermedios y resumidos e información financiera derivada de dichos estados tales como ganancias por distribuir, reportadas públicamente **(Icaza & Mosquera, 2012)**.

La tercera se ocupa del cumplimiento de las leyes y regulaciones a que la empresa está sujeta.

Por esta razón un control interno bien planteado constituye una serie de acciones que se interrelacionan y se desarrollan en todas las actividades de una empresa con procesos de gestión básicos como son la planificación, ejecución y supervisión para mejorar las actividades operativa de la empresa. **(Icaza & Mosquera, 2012)**

2.1.1.6. Componentes del control interno

Los componentes del control interno pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad; Para operar la estructura (también denominado sistema) de control interno se requiere de los siguientes componentes:

- Ambiente de control interno
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo **(Icaza & Mosquera, 2012)**

2.1.1.6.1. Ambiente de control interno o entorno de control

El entorno de control determina las pausas de comportamiento en la organización e influye en el nivel de concienciación del personal respecto del control.

No obstante, su trascendencia radica en que como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento, o debilidad de políticas y procedimientos en una empresa **(De Jaime, 2013)**.

2.1.1.6.1.1. Principios del ambiente de control

- La organización demuestra compromiso con la integridad y valores éticos.
- El consejo de administración de muestra independencia en su administración y ejerce una supervisión sobre desarrollo y desempeño del control interno.
- La administración establece, con el consejo, supervisión, líneas de reportes, responsabilidad y autoridad en la persecución de los objetivos.
- La organización demuestra un compromiso para atraer, desarrollar y retener individuos competentes que se alineen a los objetivos.
- La organización empuja a los individuos a una rendición de cuentas de sus responsabilidades sobre el control interno. **(Lara, 2012)**

2.1.1.6.1.2. Factores del ambiente de control

Existen otros factores que afectan al ambiente de control. Este listado es meramente enunciativo y el orden en que han sido expuestos indica la importancia relativa que merece cada uno de ellos respecto del resto. Sobre los mismos cabría hacer los siguientes comentarios **(De Jaime, 2013)**.

- **Los valores éticos**

Los valores éticos fomentan la buena reputación de una empresa. Tales valores deben enmarcar la conducta de directivos y empleados, orientando su integridad y compromiso personal hacia la organización. Para afianzar esta reputación no basta el mero respeto a la ley, es decir, la eficacia de un sistema de control no puede estar por encima de la moral y la integridad de las personas que administran y supervisan estos controles, ya que estos valores constituyen el basamento de toda la estructura de control **(De Jaime, 2013)**.

No debe olvidarse que, para llevar a cabo el control, no es suficiente poseer manuales de políticas impresos. Son las personas, en cada nivel de organización, las que tiene la responsabilidad de realizarlo. El consejo de administración, la dirección, y los demás miembros de la entidad son los responsables de su implementación y seguimiento. Lo realizan los miembros de una organización, mediante sus actuaciones concretas **(De Jaime, 2013)**.

Son las personas, a cada nivel de la organización, las responsables de gestionar el sistema de control.

Frecuentemente, la misma empresa dificulta el establecimiento de valores éticos incitando a los individuos que en ella trabajan a cometer actos fraudulentos, ilegales o al menos poco éticos. El poner énfasis en lograr o mostrar resultados a corto plazo, fomenta una modalidad en que el fracaso paga un precio muy elevado. Otra de las razones por las que se llevan a cabo prácticas dolosas o cuestionables al presentar información financiera, es la corrupción. Esta viene ocasionada frecuentemente por un escaso soporte moral. A los efectos de evaluar las conductas éticas en una empresa, sería de interés propiciar **(De Jaime, 2013)**:

- La existencia e implementación de códigos de conducta relacionados con prácticas profesionales aceptables, incompatibilidades o pautas esperadas de comportamiento ético y moral.
- La forma en que se realizan las negociaciones con empleados, proveedores, clientes, acreedores, competidores, analizando si en estas relaciones, la dirección prioriza aspectos éticos y presta atención a que el resto de la organización observe la misma conducta.
- Evitar la presión para alcanzar objetivos de rendimiento, a corto plazo o pocos realistas, como así también las remuneraciones basadas en el logro de los mismos.

- Actividades de selección del personal, de formación, de evaluación y promoción para poder cubrir cada puesto de trabajo por personas capaces de realizar sus labores en forma competente.

Los directivos y empleados deben caracterizarse por poseer un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de controles internos apropiados. Por ellos, tanto directivos como empleados deben **(De Jaime, 2013)**:

- Contar con un nivel de competencia profesional ajustado a sus responsabilidades.
- Comprender suficientemente la importancia, objetivos y procedimientos del control de gestión.

La dirección debe especificar el nivel de competencia requerido para las distintas tareas y traducirlo en requerimientos de conocimientos y habilidades. Los métodos de contratación de personal deben asegurar que el candidato posea el nivel de preparación y experiencia que se ajuste a los requerimientos especificados. Una vez incorporado, el personal debe recibir la orientación, capacitación y adiestramiento necesarios en forma práctica y metódica **(De Jaime, 2013)**.

A efectos de evaluar estos compromisos de competencia profesional, se debería propiciar:

- La existencia de descripción de puestos de trabajo ya sea formal o informalmente u otra forma de describir tareas que conforman trabajos específicos.
- Descripción de conocimientos y habilidades necesarias para llevar a cabo tareas o actividades.

- Métodos de contratación de personal que prevean requisitos debidamente especificados **(De Jaime, 2013)**.

- **El estilo de la dirección**

Los estilos directivos marcan el nivel de riesgo empresarial y pueden afectar al sistema de gestión de control., Un planteamiento empresarial orientado excesivamente al riesgo, una actitud poco propicia a la prudencia, o no tomar en cuenta los aspectos de control o administrativos al emprender negocios son indicativos de riesgos de control interno **(De Jaime, 2013)**.

De otro punto de vista, una gerencia que sin dejar de afrontar los riesgos empresariales toma en cuenta todos los elementos necesarios para su seguimiento, evitando riesgos improcedentes y que consideran los aspectos positivos y negativos de cada alternativa, crea una actitud positiva de control en la organización. La evaluación debería instrumentarse a través de **(De Jaime, 2013)**:

- Cuáles son los riesgos empresariales aceptados, precisando si la dirección participa frecuentemente en operaciones de alto riesgo, o bien es extremadamente prudente a la hora de aceptarlas.
- Cómo transmite la dirección superior al resto de los niveles de la empresa de manera explícita y contundente su compromiso y liderazgo respecto de los controles.
- Actitudes de la dirección respecto de la presentación de información contable, incluyendo la selección de políticas contables prudentes o arriesgadas o que pueden tender a la manipulación de datos **(De Jaime, 2013)**.
- **La estructura organizativa**

Toda empresa debe desarrollar una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y objetivos, que deberá estar plasmada en algún tipo de herramienta gráfica. La estructura organizativa, formalizada en un organigrama, constituye el marco formal de autoridad y responsabilidad en el cual las actividades que se desarrollan en cumplimiento de los objetivos del organismo, son planeadas, efectuadas y controladas **(De Jaime, 2013)**.

Lo importante es que su diseño se ajuste a sus necesidades, esto es que proporcione el marco organizacional adecuado para llevar a cabo la estrategia diseñada para alcanzar los objetivos fijados. Lo apropiado de la estructura organizativa podrá depender del tamaño de la empresa. Estructuras altamente formales que se ajustan a las necesidades de una empresa de gran tamaño, pueden ser desaconsejables en una pymes **(De Jaime, 2013)**.

2.1.1.6.1.3. Otros factores del ambiente de control

Existen otros factores que integran el Ambiente de Control y tiene relación con la infraestructura establecida para el desarrollo de las actividades, entre ellos, podrían distinguirse: **(De Jaime Eslava, 2013)**

- **Estructura orgánica – Asignación de autoridad y responsabilidades**

La estructura orgánica brinda la noción de orden en una entidad, al graficar las líneas de autoridad y delimitar los espacios de actuación para que las personas desarrollen sus actividades, los elementos de la estructura orgánica son: División del trabajo, departamentalización; jerarquía; y, coordinación **(Fonseca, 2011)**.

Ello implica desde la agrupación lógica de las actividades una vez que han sido divididas las tareas, fijación de la cadena de mando y las líneas de dependencia, hasta la integración de las actividades de los departamentos independientes de la organización. Por lo tanto, la estructura organizacional proporciona el marco,

dentro del cual, las actividades en una entidad son planeadas, ejecutadas y supervisadas para el logro de sus objetivos (**Fonseca, 2011**).

La asignación de autoridad y responsabilidad en la organización, generalmente, incluye:

- ✓ Establecimiento de jerarquías y el sistema de autorización y procedimiento aplicables.
- ✓ Grado en que las personas y los grupos son alentados para usar la iniciativa al abordar los asuntos sobre los que deben tomar decisiones y resolver los problemas.
- ✓ Definición de los límites de autoridad.
- ✓ Políticas que describen en forma apropiada las prácticas del negocio.
- ✓ Recursos proporcionados para llevar a cabo las funciones y responsabilidades. (**Fonseca, 2011**)

- **Política de recursos humanos y procedimientos**

La política de recursos humanos regula diversos aspectos de la vida institucional, entre ellos: Reclutamiento, contratación, recompensas, promociones, ascensos y régimen disciplinario; son elementos consustanciales dentro de un ambiente de control fuerte. Cuando las políticas de recursos humanos están escritas y son conocidas por toda la organización, se envía un mensaje claro a los empleados acerca del comportamiento que se espera de ellos (**Fonseca, 2011**).

Los detalles específicos relativos a la política de recursos humanos son los siguientes:

- ✓ **Reclutamiento y contratación:** Toda organización debería adoptar las mejores prácticas a fin de obtener a los candidatos mejor calificados, para lo

cual, es necesario verificar los documentos que acrediten su educación y experiencia laboral, y efectuar las entrevistas necesarias. Por lo general, las entrevistas resultan ser una buena oportunidad para transmitir a los candidatos los valores de la entidad y su estilo de operaciones (**Fonseca, 2011**).

✓ **Actividades de inducción para los nuevos empleados:** En las charlas al personal nuevo, la entidad debería dar una clara señal de su sistema de valores y de las consecuencias de su incumplimiento. Esto podría lograrse describiendo las principales disposiciones del código de conducta, toda vez que si no son introducidos dichos mensajes en estas charlas, los empleados nuevos podrían considerar que la entidad no cuenta con valores, o le falta una apropiada comunicación de ellos. (**Fonseca, 2011**)

✓ **Evaluación y promoción del personal y políticas de recompensas:** Toda entidad debería disponer de un programa de evaluación del rendimiento de los empleados, a fin de que las promociones y ascensos no estén condicionadas a la discrecionalidad o favoritismo impuesto por la gerencia, sino a los méritos en el trabajo. Un programa de incentivos, podría ser una buena forma de reforzar el rendimiento de los empleados, siempre y cuando perciban que su otorgamiento se realiza en forma razonable y equitativa. (**Fonseca, 2011**)

✓ **Régimen disciplinario:** Todo el personal debe ser consciente de que la entidad no tiene un doble estándar para la aplicación de medidas disciplinarias por conductas que se apartan de sus expectativas, por lo que todos los niveles de empleados podrían ser objeto de una acción disciplinaria. (**Fonseca, 2011**)

- **Junta de directores**

La junta de directores es un factor clave que ejerce gran influencia en el ambiente de control de la organización. Es tal su importancia que a diferencia de otro órgano corporativo, un adecuado nivel de conocimiento y de experiencia podrían ser determinantes para garantizar la efectividad del control interno (**Fonseca, 2011**).

El rol de la junta de directores podría ser descrito, como el mecanismo diseñado para prevenir la concentración del poder en manos de un pequeño grupo de altos gerentes o el sistema de revisión de la compañía que monitorea el plan de negocios y el cumplimiento de los acuerdos adoptados. **(Fonseca, 2011)**

- **Comité de auditoría**

Los roles de quienes participan en la preparación y la revisión de los estados financieros y el resto de información en una organización son distintos debido a que, la gerencia es responsable de preparar los estados financieros; los auditores independientes son responsables de auditarlos; y, el comité de auditoría tiene la responsabilidad de supervisar dichos procesos. Por lo tanto, es lógico suponer que la gerencia y los auditores tiene un mejor conocimiento sobre la información contable, prácticas contables y financieras, y el control interno en la entidad, en vista que disponen de mayores recursos y tiempo. **(Fonseca, 2011)**

En tal virtud, es posible inferir que la supervisión que efectúa el comité de auditoría podría no ofrecer una efectiva garantía sobre los estados financieros a los accionistas, dado que el grado de conocimiento de las operaciones de la entidad sólo es de carácter general, salvo excepciones. **(Fonseca, 2011)**

- **Evaluación del ambiente de control**

La evaluación del ambiente de control podría variar de una entidad a otra, dependiendo de su tamaño, complejidad de operaciones, descentralización y otros factores. Un nivel apropiado de documentación, vuelve más eficiente al proceso de evaluación del control interno, en vista que facilita a los empleados la comprensión de cómo opera este componente. El COSO sugiere que la evaluación de cada uno de los factores del ambiente de control, debería comprender lo siguiente **(Fonseca, 2011)**:

- ✓ Implementación del código de conducta y otras políticas relacionadas con las prácticas aceptables en la organización, que regulen, entre otros, los comportamientos esperados y los conflictos de intereses.
- ✓ Descriptores de puestos de trabajo que se ubican en los manuales de funciones que incluyan las calificaciones y experiencias requeridas para cada puesto de trabajo.
- ✓ Idoneidad de la estructura orgánica para proporcionar el flujo de información.
- ✓ Asignación de responsabilidades y delegación de autoridad para lograr los objetivos de la organización.
- ✓ Suficiencia de los controles y procedimientos relacionados con el control interno.
- ✓ Actitudes en torno a la presentación de información financiera, incluyendo discusiones sobre el tratamiento contable de determinadas operaciones.
- ✓ Políticas y procedimientos para la inducción, contratación, entrenamiento, remuneración de los empleados, promoción y ascensos; criterios para retener a empleados clave y suficiencia de las acciones disciplinarias adoptadas por la organización.
- ✓ Independencia de los directores, frecuencia de las reuniones, suficiencia y oportunidad en la entrega de información para el cumplimiento de sus obligaciones. **(Fonseca, 2011)**

2.1.1.6.2. Evaluación del riesgo

El riesgo, es definido como la probabilidad de que un evento afecte a la entidad, por lo que la valoración registra el examen del nivel de riesgo que afecta el acatamiento de los objetivos y metas propuestas. Dichos riesgos comprenden

un análisis de la situación de la empresa, manejo de las operaciones, al igual que las representaciones efectuadas por la gerencia en los estados financieros **(Fonseca, 2011)**.

Por ello, podría decirse que la evaluación del riesgo en el COSO comprende la identificación y análisis de los riesgos de errores materiales en los estados financieros, y de las fallas que podrían presentarse en las actividades de control. La evaluación del riesgo cumple dos roles importantes aunque, a veces, no se distinguen con claridad. **(Fonseca, 2011)**

- **Primer rol:** Está referido a los riesgos en: la preparación de los estados financieros de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, la evaluación del medioambiente y la competencia; y, los riesgos en los procesos y actividades para conocer si son altos, moderados o bajos. Así, en la evaluación del riesgo podría enfocarse en como la organización considera la posibilidad de que puedan existir transacciones no registradas, o identificar y analizar las estimaciones de mayor importancia contabilizadas en los estados financieros, tal como la depreciación del activo fijo, y las provisiones para cuentas de cobranza dudosa. **(Fonseca, 2011)**

- **Segundo rol:** Tiene conexión con las actividades de control, en donde la probabilidad y exposición financiera ante fallas en el control interno a ser evaluado, son potenciales. **(Fonseca, 2011)**

De esta manera este componente debería congregarse a cinco factores, cuyas características son las siguientes:

- **Diseño de objetivos globales:** Está representado por la visión, misión y los valores prioritarios de la organización que con la evaluación de sus: Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA) permite a la entidad fijar una estrategia corporativa global que se asienta en el plan estratégico. **(Fonseca, 2011)**

- **Diseño de objetivos por actividad:** Este factor plantea que los objetivos deben estar diseñados con claridad, ser medibles y fácilmente comprensibles para los empleados responsables de lograrlos. Dentro de ellos, se incluye los objetivos sobre información financiera. **(Fonseca, 2011)**

- **Identificación y análisis de riesgos:** Se describe como un proceso continuo en un sistema de control interno eficaz que permite identificar y analizar determinados riesgos, debido a que la entidad podría ser amenazada por factores internos y externos que afecten su desempeño o el cumplimiento de sus objetivos de control. **(Fonseca, 2011)**

El proceso de identificar los riesgos se desarrolla a través de acciones que se repiten en forma continua en la entidad, y están incorporadas en la planificación, por lo que algunos expertos recomiendan que su identificación debe partir desde cero, para lo cual, la técnica de la hoja en blanco podría ser una buena herramienta, en vez de solamente analizar la evolución y tendencia de los riesgos a partir de un análisis efectuado con anterioridad **(Fonseca, 2011)**.

Los riesgos que se identifiquen en el nivel – entidad, podrían ser consecuencia de los factores de carácter externo o interno que se indican a continuación:

- **Riesgos externos**

- ✓ Impacto de los avances tecnológicos en la naturaleza y evolución de las actividades de investigación y desarrollo de la compañía.
- ✓ Necesidades y expectativas cambiantes de los clientes que podrían influir en el diseño, producción y desarrollo de nuevos productos, incluso en la determinación de los precios.
- ✓ Aparición de nuevos competidores en el mercado que podrían provocar cambios en las estrategias de marketing o en los servicios relacionados.

- ✓ Surgimiento de nuevas normas y reglamentos que podrían provocar cambios en las políticas y estrategias empresariales.
- ✓ Desastres naturales que podrían alterar los sistemas de operaciones y de información, y provocar modificaciones en los planes de contingencia **(Fonseca, 2011)**

- **Factores internos**

- ✓ Falla en los sistemas informáticos en la entidad podrían afectar el desarrollo de las operaciones.
- ✓ La calidad de los empleados y los métodos de capacitación y comunicación de valores organizacionales, podrían influir en el nivel de concientización de las personas sobre el control interno en la entidad.
- ✓ Cambios en las atribuciones y responsabilidades asignadas a gerentes y empleados con facultades especiales podría afectar la forma en que se ejecutan determinados controles internos.
- ✓ Deficiencias en el acceso del personal novel a los activos de la entidad podrían generar situaciones de apropiación indebida de recursos.
- ✓ Una junta de directores débil o inefectiva podría provocar filtraciones de información al exterior de la organización. **(Fonseca, 2011)**

Existen varios métodos para identificar el costo de posibles pérdidas generadas por un riesgo identificado, sobre todo, para aquellos que son difíciles de precisar, por lo que en el mejor de los casos los riesgos identificados en el proceso de evaluación deberían ser clasificados en: Riesgo alto; riesgo moderado; y, riesgo bajo **(Fonseca, 2011)**.

- **Gestión del cambio:** Comprende un conjunto de mecanismos que permiten prever, identificar y reaccionar ante los acontecimientos y actividades rutinarias que influyen en el logro de los objetivos globales o específicos, y podrían afectar a la entidad. **(Fonseca, 2011)**
- **Riesgo de fraude:** Evalúa la probabilidad de existencia de un error material debido al fraude, cuando los riesgos para lograr el objetivo del control interno sobre la información financiera son evaluados. **(Fonseca, 2011)**

2.1.1.6.2.1. Principios del establecimiento de riesgos

- La organización especifica de objetivos con suficiente claridad para habilitar la identificación y establecimiento de riesgos relativos a los mismos.
- La organización identifica los riesgos de no alcanzar los objetivos a través de la entidad y analiza los riesgos para determinar cómo pueden ser gestionados.
- La organización considera el potencial de fraude en el establecimiento de riesgos para alcanzar los objetivos.
- La organización identifica y establece cambios que pueden impactar significativamente al sistema de control interno. **(Lara, 2012)**

2.1.1.6.3. Actividades de control

Las actividades de control están representadas, principalmente, por dos elementos:

- **Políticas:** Establecen lo que debería hacerse en la organización. **(Fonseca, 2011)**

- **Procedimientos:** Son acciones que realizan las personas para implementar las políticas establecidas. **(Fonseca, 2011)**

2.1.1.6.3.1. Tipos de actividades de control

Las actividades de control por su naturaleza podrían clasificarse en controles defectivos, controles preventivos, controles manuales, controles informáticos, y controles de gerencia, los cuales se utilizan en la ejecución de las operaciones y en el desarrollo de tareas. Las actividades de control comprenden **(Fonseca, 2011)**:

- **Revisiones efectuadas por el director ejecutivo:** Con el propósito de evaluar el grado en que se están logrando los objetivos establecidos por la entidad, el director ejecutivo o la gerencia lleva a cabo actividades de revisión y análisis de los resultados alcanzados, en comparación con los presupuestos, lo cual representa una actividad de control en el más alto nivel **(Fonseca, 2011)**.

Del mismo modo, al director ejecutivo y la alta gerencia podría y de hecho le conviene realizar en forma periódica el seguimiento de diversas actividades, entre ellas, aquellas orientadas a mejorar los procesos de producción y reducción de costos, incluso en torno al avance logrado en el desarrollo de nuevos productos. **(Fonseca, 2011)**

- **Gestión directa de funciones por actividades:** Esta actividad de control se caracteriza por las funciones de revisión que son llevadas a cabo por personas que son responsables de determinadas actividades o funciones, con el fin de conocer los resultados logrados en forma diaria o con cierta periodicidad **(Fonseca, 2011)**.

En una compañía, la gerencia de producción revisa los informes emitidos en la planta por tipo de productos, verifica la cantidad de materia prima usada en la producción, en comparación con la usada en el trimestre anterior o en retrospectiva. **(Fonseca, 2011)**

- **Proceso de información:** Comprende un conjunto de controles que están orientados a verificar la exactitud, integridad y autorización de las operaciones realizadas en el período. Así, las facturas de los proveedores que suministran materias primas no se cancelan, en tanto y en cuanto, el almacén no emita la orden de entrada con las cantidades y especificaciones establecidas en la orden de compra **(Fonseca, 2011)**.

Las deficiencias que se identifican en el curso de las operaciones, son comunicadas a los responsables para que adopten las acciones correctivas que correspondan. Esta actividad de control también se encarga de controlar el acceso a la data, archivos y programas informáticos que son usados en forma rutinaria por las personas en la entidad. **(Fonseca, 2011)**

- **Indicadores de rendimiento:** Parte primordial para controlar el cumplimiento de actividades y la evaluación financiera y operacional de la empresa y proponer estrategias para la toma de decisiones en los riesgos descubiertos. Siendo necesario el uso de indicadores corporativos, financieros, de eficacia - eficiencia y funcionales para alcanzar los objetivos programados y que guarden relación con **(Fonseca, 2011)**:

- ✓ Planificar estratégicamente los objetivos con la intención de que abarque a todas las áreas de la organización.
- ✓ Vincular los procesos de la empresa con los objetivos planeados
- ✓ Clarificar la presencia de variaciones e identificar en los procesos aquellos elementos críticos de éxito a nivel organizacional
- ✓ Aplicar como herramienta a los indicadores para dar solución a situaciones no deseadas en la organización. **(Fonseca, 2011)**

- **Controles físicos:** Los controles físicos son específicos y forman parte de las actividades de control porque detecta deficiencias de orden económico y financiero en la información presentada en los mismos. Tienen como objetivo central analizar con detenimiento las cuentas de los balances en especial las del activo circulante y no circulante **(Fonseca, 2011):**

- Custodia y control físico de la cuenta de efectivo
- Arqueo y registro ineffectivo de la cuenta inventario
- Las cuentas del activo fijo deben ser examinadas permanentemente
- Control de procesos para la recuperación de data perdida. **(Fonseca, 2011)**

- **Segregación de funciones:** Para evitar fraudes intencionales o no, los dirigentes de la organización debe delimitar las funciones y tareas que debe desarrollar los integrantes del área financiera en sus diferentes puestos de trabajo; y delimitar un adecuado registro contable, así como los responsables del manejo transaccional. **(Fonseca, 2011)**

2.1.1.6.3.2. Principios de actividades de control

- La organización selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos a niveles aceptables.
- La organización selecciona y desarrolla actividades de control sobre tecnologías para soportar la consecución de objetivos.
- La organización implementa las actividades de control, tal como se manifiesta en las políticas, las cuales establecen lo que se espera, así como en los procedimientos pertinentes para llevar a cabo dichas políticas. **(Lara, 2012)**

2.1.1.6.4. Información y comunicación

Entre los elementos del control interno también se destaca la información y comunicación de las variaciones de los estados financieros. Generando gran interés en la organización en especial en la toma de decisiones y cumplimiento operativo; estableciendo que una oportuna comunicación empresarial brinda una ventaja competitiva y controla el desempeño del talento humano en el puesto asignado y en la custodia de la información financiera. Siendo los integrantes de este componente los siguientes **(Fonseca, 2011)**:

- **Calidad de la información**

El sistema de información de la empresa debe ser de calidad, oportuna, actual, exacta y accesible; de no cumplir con estos requisitos produciría conflictos con la alta dirección para una adecuada toma de decisiones tanto en las actividades, control y operatividad. **(Fonseca, 2011)**

- **Efectividad de las comunicaciones**

Los colaboradores de la empresa necesitan tener acceso a la información con la intención de cumplir con los compromisos de inspección en la empresa.

En consecuencia, sería difícil para los contables preparar y presentar información financiera exacta y confiable, sin el apoyo de los sistemas computarizados, y los canales de comunicación en la organización. De los factores que anteceden se desprenden los siguientes elementos **(Fonseca, 2011)**:

- Información financiera.
- Conexión entre la tecnología de información y el componente información y comunicación.
- Controles sobre seguridad y acceso.
- Mejoras en el software a medida y actualización de programas antiguos.

- Implementación de sistemas de desarrollo.
- Respaldo de operaciones y plan de contingencia.
- Comunicaciones internas y externas.
- Proceso de evaluación de información y comunicación. **(Fonseca, 2011)**

2.1.1.6.4.1. Principios de información y comunicación

- La organización obtiene o genera y usa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento de otros componentes del control interno.
- La organización internamente comunica información, incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno como apoyo a otros componentes.
- La organización se comunica con grupos externos respecto a asuntos que afectan el funcionamiento de éste y otros componentes de control interno. **(Lara, 2012)**

2.1.1.6.5. Monitoreo

Consiste en la inspección o supervisión del control interno aplicado a los procesos de la empresa y la seguridad del cumplimiento de los objetivos planteados y las correcciones de los mismos; brindando especial atención a los errores materiales detectados en los estados financieros (Fonseca, 2011).

A través del examen del control interno y de la calidad del mismo, se toman correctivos que reflejen la idoneidad de que el monitoreo empleado es eficaz.

Dicha evaluación y constante análisis beneficia a la organización porque **(Fonseca, 2011)**:

- Ayuda que los administradores y a la junta de directores determinen si el sistema COSO empleado es eficaz. Siendo necesario el manejo de evidencia contundente que respalde al control aplicado en la organización.
- Los procesos de la organización se traducen en términos de eficiencia y eficacia e identifica riesgos y áreas críticas en medio de la evidencia recabada.
- Optimiza la ejecución del control interno cuando las personas responsables son monitoreadas, son más propensas a cumplir con sus funciones adecuadamente en el tiempo. **(Fonseca, 2011)**

2.1.1.6.5.1. Principios de monitoreo

- La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y por separado para confirmar si los componentes de control interno están presentes y en funciones.
- La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de manera oportuna a aquellos grupos responsables de tomar acciones correctivas, incluyendo a la alta dirección y el consejo de administración. **(Lara, 2012)**

2.1.1.7. Métodos de evaluación del control interno

2.1.1.7.1. Método de cuestionarios

Este método consiste en diseñar cuestionarios en base a preguntas que deben ser orientadas por los funcionarios y empleados del puesto de trabajo examinado. Las interrogantes al ser evaluadas deben arrojar un valor óptimo en

el sistema de control interno mientras que las opciones negativas reflejan puntos vulnerables o débiles en la empresa. **(Chicaiza, 2012)**.

La aplicación del cuestionario permite servir de guía para el levantamiento de información e identificación de áreas críticas que serán reportadas en el informe de control interno.

Dichos cuestionamientos evalúan el control interno bajo la normativa vigente para:

- Generar un programa que involucre aspectos básicos de control
- Brindar el desempeño laboral a los profesionales que intervienen en el control
- Conocer la magnitud de los procesos utilizados en el control
- Delegar a los responsables del control interno el cumplimiento o no de las pruebas respectivas
- Guiar auditorías futuras y monitorear la labor de los responsables de las mismas. **(Chicaiza, 2012)**

2.1.1.7.2. Método narrativo o descriptivo

Describe los procesos de mayor relevancia en el control interno y que se aplican a los departamentos de la organización y que involucra al personal designado y que se evidencia en los registros del sistema.

La aplicación de este método requiere del empleo de gráficos de fácil análisis de una manera descriptiva. **(Chicaiza, 2012)**

2.1.1.7.3. Método gráfico o diagrama de flujo

Los diagramas de flujo son la representación gráfica de la secuencia de las operaciones de un determinado sistema. Esa secuencia gráfica en el orden cronológico que se produce en cada operación. En la elaboración de los diagramas de flujo, es importante establecer los códigos de las distintas figuras que formarán parte de la narración gráfica de las operaciones. **(Chicaiza, 2012)**

2.1.2. La empresa

Según las diferentes consideraciones que se dieron dentro de la literatura económica, se llega a definir la empresa desde varios puntos de vista:

a) Como **institución del empresario**: Esta definición está ligada al concepto más antiguo de una entidad económica dirigida por un empresario, donde no hay ningún tipo de diferencia entre el propietario de la empresa y el que la dirige. **(Gil & Giner, 2010)**

b) Como **unidad de beneficio**: Este concepto es una variación del concepto anterior, donde el único sentido de la empresa es la obtención de un excedente económico. En este sentido sólo se consideran como empresas aquellas unidades económicas que dan un superávit a los empresarios privados, quedando excluidas las empresas públicas, cooperativas u otras. **(Gil & Giner, 2010)**

c) Como **explotación de producción independiente**: Supone uno de los conceptos más amplios que se le da al término empresa dentro de la literatura germana. En este caso, la empresa se caracteriza por: **(Gil & Giner, 2010)**

- El objetivo de cubrir la necesidad de terceros
- La independencia económica
- La necesidad de tomar decisiones empresariales **(Gil & Giner, 2010)**

Esto implica la aceptación por parte de la empresa de un riesgo empresarial, por lo que quedarían excluidas como empresa las economías domésticas o los servicios públicos. **(Gil & Giner, 2010)**

d) Como **unidad jurídica y financiera**: Que considera únicamente aspectos parciales de la empresa como su forma jurídica o su vertiente financiera.

e) Como **objeto de conocimiento formal de la economía de la empresa**: Caracterizada por el criterio de beneficio y riesgo.

f) Como **concepto diferenciado del de explotación**: La explotación presenta unas características independientes del orden económico en que se sitúe:

- Unidad que combina factores de producción.
 - Un principio de economicidad: La máxima satisfacción con el mínimo coste, y
 - Un principio de equilibrio financiero que busca un equilibrio entre las inversiones que se llevan a cabo y la forma en que éstas están financiadas.
- (Gil & Giner, 2010)**

Si además de estos componentes se dan aquellos que vienen determinados por el orden económico, aparece el concepto de empresa capitalista. Estos componentes son:

- El principio de obtención del beneficio
- El principio de autonomía
- El principio de autodeterminación o autodecisión. **(Gil & Giner, 2010)**

g) Como **combinación de factores**: Toda la actuación de la empresa lleva a la realización de una actividad de producción o de prestación de servicios. Para

ello debe realizarse una combinación de los diferentes factores de producción; estos se dividen en **(Gil & Giner, 2010)**:

- Factores elementales, como son el trabajo, los equipos y las materias primas y auxiliares.
- Factores dispositivos, entre los que se distinguen.
- El factor originario, la dirección, que decide la combinación de los factores que deben darse, cuándo y en qué condiciones, y
- Tres factores instrumentales, que son la planificación, la organización y el control. En cuanto a la planificación hay que diferenciar entre la planificación técnica-económica o cercana al proceso productivo y la planificación empresarial del conjunto de la empresa, que da lugar a un proceso de ordenación de objetivos a medio y largo plazo.

Por su parte, la organización supone el establecimiento de unas estructuras humanas y técnicas que permitan la realización de aquello que se ha planificado. Y por último, el control que consiste en guiar los hechos para que lo realizado coincida con lo previsto o lo supere **(Gil & Giner, 2010)**.

En función de esta interpretación se puede definir a la empresa como aquella unidad que dispone de unos determinados factores de producción, los cuales se combinan por decisión del hombre, para conseguir unos productos y servicios que se venden. **(Gil & Giner, 2010)**

h) Desde **el punto de vista instrumental**: Se considera la empresa desde una perspectiva integral que la estudia como unidad donde se mezclan no sólo fenómenos económicos, sino también otros subsistemas económico-sociales más amplios. Con esta interpretación se quiere destacar el hecho de que la empresa es un sistema social, o sea, un fenómeno de la sociedad.

En este contexto, los objetivos empresariales involucran a todos los miembros de la organización. **(Gil & Giner, 2010)**

i) Como **organización**, la empresa es una suma de diferentes componentes:

- Un objeto común
- Un conjunto de personas y medios
- Un esfuerzo combinado, y
- Un sistema de dependencias y relaciones que aseguren la coordinación.

Así, se define la empresa como un conjunto de medios humanos y materiales que se disponen para conseguir una finalidad según un esquema determinado de relaciones y dependencias entre los diferentes elementos que los componen. **(Gil & Giner, 2010)**

j) Como **sistema**, la empresa está formada por un conjunto de partes interrelacionadas de forma directa o indirecta para conseguir una finalidad. Esta finalidad no es más que la obtención de unos outputs mediante un proceso de transformación de unos inputs. Así mismo, es necesario un proceso de retroalimentación para que la empresa se adapte a los cambios que se hayan producido. Esto es lo que define a la empresa como un sistema abierto. **(Gil & Giner, 2010)**

k) Como **concepto vinculado a un orden económico** hay que plantearse si todos los fenómenos económicos de la empresa son iguales, sea cual sea el orden económico en el que se sitúa. Como se ha descrito anteriormente, existe una serie de componentes empresariales que son independientes al orden económico en el que se sitúa la empresa. Los componentes son **(Gil & Giner, 2010)**:

- El principio de combinación de factores
- El principio de economicidad, y
- El principio de equilibrio financiero. **(Gil & Giner, 2010)**

2.1.2.1. Importancia de la empresa

En una empresa se materializan la capacidad emprendedora, la responsabilidad, la organización del trabajo, la obtención y aplicación de los recursos; además, se promueve tanto el crecimiento económico como el desarrollo social, porque la inversión es oferta y demanda. Ésta última enfatiza crear una empresa genera la compra de maquinaria, equipo, materiales, renta de espacio; pero también es oferta porque genera producción de bienes y servicios, lo cual a su vez, promueve el empleo. **(Rodríguez J. , Administración de pequeñas y medianas empresas, 2010)**

2.1.2.2. Clasificación de la empresa

Para llegar a clasificar a las empresas es conveniente tener en cuenta diversas características; con éstas obtendremos distintos criterios de clasificación, los cuales expondremos a continuación **(Rey, 2010)**:

2.1.2.2.1. Atendiendo a su tamaño

Una clasificación aproximada, atendiendo solamente al número de trabajadores, sería:

- **Microempresas:** menos de 10 trabajadores
- **Pequeñas empresas:** menos de 50 trabajadores
- **Empresas medianas:** menos de 250 trabajadores.
- **Grandes:** más de 250 trabajadores. **(Rey, 2010)**

2.1.2.2.2. Atendiendo a la actividad que desarrollan

Las empresas pueden ser:

- **Comerciales:** Son las que compran y venden bienes sin someterlos a ninguna transformación física dentro de la empresa. Así, una ferretería, una tienda de muebles, una frutería. **(Rey, 2010)**
- **Industriales:** Son las que compran unos bienes (materias primas), los transforman físicamente y obtienen otros bienes diferentes (productos terminados) para venderlos. Así, una fábrica de galletas, una fábrica de muebles, una fábrica de automóviles. **(Rey, 2010)**
- **De servicios:** Estas empresas no compran ni venden ni fabrican bienes. Su actividad consiste en prestar algún servicio. Así, una empresa de transporte, un centro de enseñanza, un banco. **(Rey, 2010)**

2.1.2.2.3. Atendiendo a la forma jurídica

- **Empresas individuales:** Las que tiene como dueño a una persona física.

Es el propietario el que ejerce un control total de la empresa, dirige personalmente su gestión y responde de las deudas contraídas frente a terceros con todos sus bienes y derechos, sin que exista diferencia entre su patrimonio mercantil y su patrimonio personal (responsabilidad ilimitada) **(Rey, 2010)**.

Las empresas individuales carecen de personalidad jurídica propia (independientemente del dueño) y no están obligadas a inscribirse en el Registro Mercantil. **(Rey, 2010)**

- **Sociedades mercantiles:** Las que pertenecen a uno o varios dueños o socios y persiguen el lucro. **(Rey, 2010)**

- **Sociedad anónima (S.A):** Puede pertenecer a uno o más socios. Tiene personalidad jurídica propia y su carácter es mercantil. Su capital social no podrá ser inferior al establecido y se divide en acciones. La responsabilidad de los socios está limitada a su aportación a la sociedad.

Su constitución se formaliza a través de escritura pública y su posterior inscripción en el Registro Mercantil. **(Rey, 2010)**

- **Sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L o S. L):** Sociedad mercantil en la que el capital social está dividido en participaciones y en la que la responsabilidad de los socios está limitada a la aportación realizada.

Puede pertenecer a uno o más socios y tiene personalidad jurídica propia.

Su constitución se formaliza a través de escritura pública y su posterior inscripción en el Registro Mercantil. **(Rey, 2010)**

- **Sociedad laboral:** Es la sociedad anónima o sociedad de responsabilidad limitada en la que la mayoría del capital social pertenece a los socios trabajadores, siendo su relación laboral de carácter indefinido. **(Rey, 2010)**

Tiene carácter mercantil y personalidad jurídica propia. El número de socios no podrá ser inferior a tres y su responsabilidad será limitada a la aportación realizada. Ningún socio podrá poseer más de un tercio del capital social. **(Rey, 2010)**

Están reguladas por una legislación específica. Pueden ser: Sociedad anónima laboral (S.A.L), Sociedad limitada laboral (S.L.L) **(Rey, 2010)**

- **Empresas no mercantiles:** Las formadas por varios socios y que no tiene ánimo de lucro **(Rey, 2010)**.

- **Sociedad cooperativa:** Es una asociación de personas físicas o jurídicas que, teniendo intereses o necesidades socioeconómicas comunes, desarrollan una actividad empresarial, imputándose los resultados económicos a los socios. Es una sociedad con un marcado carácter social.

Todos los socios tiene los mismos derechos. Tiene personalidad jurídica propia.

Pueden ser: De primer grado, sus socios son personas físicas o jurídicas; de segundo grado, constituidas por dos o más cooperativas. **(Rey, 2010)**

2.1.2.2.4. Atendiendo a la propiedad

- **Empresas privadas:** Aquellas cuya propiedad está repartida entre particulares. **(Rey, 2010)**
- **Empresas públicas:** Aquellas cuya propiedad pertenece al Estado. **(Rey, 2010)**

2.1.2.2.5. Atendiendo al ámbito de actuación

- **Empresas locales o nacionales:** Restringen su ámbito de actuación a una determinada área geográfica (barrio, ciudad, comunidad autónoma o nación). **(Rey, 2010)**
- **Empresas multinacionales:** Actúan en muchos países y mercados al mismo tiempo. **(Rey, 2010)**

2.1.2.3. Organización y administración: Concepto y contenido

La **organización** tiene como rasgo fundamental construir una entidad social, que se estudia a diferentes niveles, según la escala de sistemas humanos que se considere. Así, puede partirse de una perspectiva de micronivel, donde la organización está formada por un colectivo de individuos o grupos y de una

perspectiva de macronivel integrada por conjuntos de grupos de organizaciones comunidades y sociedades **(Gil & Giner, 2010)**.

Los enfoques del micronivel utilizan la psicología social, las dinámicas de grupo y la teoría de la comunicación; definen el comportamiento de las organizaciones.

Los enfoques de macronivel se basan en la antropología, sociología, ciencias políticas y economía, y dan lugar a la teoría de la organización que analiza principalmente las relaciones entre organizaciones y la estructura de la organización **(Gil & Giner, 2010)**.

Aquí nos centramos en el enfoque de macronivel, y, en este sentido, se pueden resumir así los rasgos principales de una organización:

- Es una entidad social relativamente permanente, es decir, que está formada por personas.
- Está diseñada según una finalidad y la mayoría de sus actuaciones están orientadas para conseguir una finalidad u objetivo, aunque no siempre es fácil establecer el objetivo.
- Para conseguir sus objetivos, las organizaciones necesitan estar especializadas, principalmente las grandes entidades de alta tecnología y fuerte diversificación, y, por último
- Las organizaciones disponen de unas estructuras o medios normalizados para coordinar sus actividades, de manera que quedan perfectamente definidas las diferentes relaciones laborales y de autoridad **(Gil & Giner, 2010)**.

En función de estas características, se puede definir la organización como:

Una entidad social relativamente permanente, caracterizada por una estructura, por un comportamiento y una especialización orientados a un mismo objetivo. **(Gil & Giner, 2010)**

Por otra parte, la **administración** consiste en dirigir los recursos materiales y humanos hacia los objetivos comunes de las organizaciones; por lo tanto, la administración diseña un ambiente de trabajo para poder alcanzar de forma eficiente los objetivos seleccionados **(Gil & Giner, 2010)**.

Quien lleva a cabo las tareas de administración son los directivos. Como ya comentábamos antes, estas tareas permiten:

- Una **planificación** para establecer los objetivos que se pretenden y las acciones para conseguirlos. Ellos requiere el establecimiento de un proceso de toma de decisiones para seleccionar cursos de acción futuros entre diferentes alternativas,
- Una **organización**, bien definida, estableciendo los medios materiales y sociales necesarios,
- Una **selección e integración del personal** para cubrir y mantener cubiertos los puestos de la estructura organizativa,
- Una **dirección** para influir en las personas para que contribuyan a los fines de la organización y del grupo, y, por último,
- Un **control** para la medición y corrección de las actividades de los subordinados para asegurarse que los resultados se den tal y como se habían planificado. **(Gil & Giner, 2010)**

2.1.2.4. Direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico es el proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar los propósitos u objetivos. **(Chicaiza, 2012)**

2.1.2.4.1. La misión

La misión de una empresa es su razón de ser; es el propósito o motivo por el cual existe, y por lo tanto da sentido y guía a las actividades de la empresa. La misión debe contener y manifestar características que le permiten permanecer en el tiempo. **(Chicaiza, 2012)**

2.1.2.4.2. La visión

La visión es la forma en que se visualiza el presente con proyección de futuro. Es el horizonte hacia el cual se dirigen todas las acciones de la institución. Es la meta a donde se desea llegar al culminar un período determinado de mediano o largo plazo. Una idea clara de la situación futura con objetivos específicos de corto, mediano y largo plazo. **(Chicaiza, 2012)**

2.1.2.4.3. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos son un propósito o aspiración no cuantificable que se desea alcanzar en un determinado tiempo; es descriptible y, por lo tanto, evaluable. Para que los objetivos constituyan respuestas positivas o soluciones a grandes problemas deben definirse en base a la misión y visión. **(Chicaiza, 2012)**

2.1.2.4.4. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas FODA

El Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico

preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. **(Chicaiza, 2012)**

De entre estas cuatro variables tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas. **(Chicaiza, 2012)**

- **Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por lo que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente. **(Chicaiza, 2012)**
- **Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, exportables, que se deben descubrir en el entorno en que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas. **(Chicaiza, 2012)**
- **Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que carece, habilidades que no poseen, actividades que no se desarrollan positivamente. **(Chicaiza, 2012)**
- **Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización. **(Chicaiza, 2012)**

2.1.3. Manual de procedimientos administrativos

2.1.3.1. Definición

Los manuales administrativos son documentos en los cuales se explica de forma sistemática las instrucciones, bases o procedimientos para realizar las actividades. **(Rodríguez J. , 2012)**

2.1.3.2. El manual como herramienta de comunicación

Los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la administración, concernientes a objetivos, funciones, relaciones, políticas y procedimientos. En la actualidad, el volumen y la frecuencia dichas decisiones continúa incrementándose. Los organismos progresistas han llegado a considerar que determinados medios administrativos pueden y deben cambiar tan seguido como sea necesario para capitalizar oportunidades y enfrentar a la competencia. **(Rodríguez J. , 2012)**

Deben, además, coadyuvar a normalizar y controlar los trámites de procedimientos y a resolver conflictos jerárquicos, así como otros procedimientos administrativos que surgen cuando el sistema de comunicación tiende a ser rígido. Este concepto de administración ha incrementado la necesidad de los manuales administrativos y también ha modificado el papel que éstos desempeñan. **(Rodríguez J. , 2012)**

2.1.3.3. ¿Por qué emplear los manuales?

Los manuales son una herramienta administrativa para guiar el desempeño del talento humano. Están diseñados para delimitar funciones y procesos, responsabilidades y normar el desarrollo eficiente de las actividades en los puestos de trabajo de la empresa. Evita que la dirección de disposiciones reiteradas sobre las actividades de los empleados. La uniformidad, la accesibilidad y la reflexión están entre las ventajas de los manuales. **(Rodríguez J. , 2012)**

2.1.3.4. Requisitos básicos de los manuales administrativos

- Controlar la autoridad y responsabilidad del programa de manualización, en el departamento de personal, en consultores administrativos externos.

- Escribir de manera sencilla y clara para el nivel de los usuarios del manual que se trate.
- Utilizar ayudas visuales (Organigramas, diagramas de flujo).
- Controlar la distribución de los manuales.
- Conservar actualizados los manuales, mediante revisiones periódicas.
- Hacer resaltar los cambios y las revisiones. **(Rodríguez J. , 2012)**

La finalidad de la estructura organizacional de una empresa es señalar los puestos de trabajo y la relación que existe entre ellos para el logro de objetivos organizacionales. Por consiguiente, es necesario explicar la división del trabajo, la jerarquía y los grados de autoridad y responsabilidad **(Rodríguez J. , 2012)**

Asimismo, la finalidad de un procedimiento consiste en indicar cómo hacer el trabajo, de modo que las operaciones de naturaleza repetitiva se realicen siempre de la misma manera y en los puestos de trabajo que intervengan en un procedimiento determinado. Este generalmente contiene un texto que señala los pasos a seguir, con ilustraciones basadas en diagramas de flujo. **(Rodríguez J. , 2012)**

2.1.3.5. Razones que justifica el uso de manuales administrativos

La necesidad de garantizar una correcta uniformidad en el tratamiento de las operaciones cotidianas tiene en diversos motivos fundamentales su razón de ser.

Existen las razones siguientes:

- Asegurarse de que sea constantemente respetada la estructura orgánica de la empresa.
- Asegurarse que se apliquen los procedimientos de manera correcta.

- Percatarse de que se apliquen las políticas fijadas en la empresa.
- Reducir los errores operativos.
- Facilitar el proceso de inducción de los nuevos empleados.
- Apoyar la capacitación del personal.
- Evitar que los cambios del sistema estructural sean resultado de decisiones apresuradas.
- Facilitar un sostenido y correcto nivel de organización **(Rodríguez J. , 2012)**.

2.1.3.6. Objetivos de los manuales administrativos

Ahora es necesario tratar lo referente a los objetivos que se pueden lograr con la preparación de manuales administrativos. Existen diversos objetivos en éstos, entre los más sobresalientes se encuentran los siguientes **(Rodríguez J. , 2012)**

- Estimular la uniformidad
- Eliminar la confusión
- Reducir la incertidumbre y la duplicación de funciones
- Disminuir la carga de supervisión
- Servir de base para la capacitación del personal.
- Evitar la implementación de procedimientos incorrectos

- Presentar de manera clara y concisa el trabajo que se está haciendo en cada departamento **(Rodríguez J. , 2012)**.

Con base a su clasificación y grado de detalle, con la elaboración e implantación de manuales administrativos se pretende lograr los objetivos siguientes **(Rodríguez J. , 2012)**:

- Educar al talento humano sobre el funcionamiento de los manuales y sus componentes para garantizar estandarización.
- Precisar la estructura orgánica de toda la empresa, de un área funcional para deslindar responsabilidades, evitar la duplicidad de funciones y detectar omisiones.
- Coadyuvar al personal de la empresa para la ejecución correcta de las tareas asignadas y propiciar uniformidad en el trabajo.
- Servir como medio de integración a la empresa para el personal de nuevo ingreso.
- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de un programa de reorganización. **(Rodríguez J. , 2012)**

2.1.3.7. Posibilidades y limitaciones de los manuales

2.1.3.7.1. Posibilidades

- Guían, coordinan el trabajo y las actividades con la información que contienen.
- Sirven para establecer objetivos, políticas, procedimientos, funciones, normas, etc.
- Evitan discusiones y malos entendidos de las operaciones.

- Aseguran la secuencia y permanencia de los procesos y normativas.
- Facilitan la delegación y el control de funciones ejecutadas por los empleados. **(Rodríguez J. , 2012)**

2.1.3.7.2. Restricciones

- Si se elaboran en forma deficiente se producen falencias en la ejecución operativa.
- La producción y actualización generan costos onerosos
- Necesitan una actualización periódicamente para que no pierden efectividad.

Se limitan a los aspectos formales de la organización y dejan de lado los informales, que también son muy importantes.

- Si se sintetizan demasiado pierden su utilidad; pero si abundan en detalles pueden volverse complicados. **(Rodríguez J. , 2012)**

2.1.3.8. Clasificación de los manuales

- **Por su contenido**

- ✓ Historia de la organización
- ✓ De organización
- ✓ De políticas
- ✓ De procedimientos
- ✓ De contenido múltiple (contiene los cuatro anteriores)
- ✓ De adiestramiento o instructivo técnico **(Rodríguez J. , 2012)**

- **Por su función específica (para una determinada función operacional)**

- ✓ Producción
- ✓ Compras
- ✓ Ventas
- ✓ Finanzas
- ✓ Contabilidad
- ✓ Crédito y cobranzas
- ✓ Personal
- ✓ Generales (Incluyen dos o más funciones operacionales) **(Rodríguez J. , 2012)**

- **Por su ámbito de aplicación**

Generales

- ✓ General de organización
- ✓ General de procedimientos
- ✓ General de políticas

Específicos

- ✓ Reclutamiento y selección
- ✓ Auditoría Interna
- ✓ Políticas de Personal
- ✓ Procedimientos de tesorería **(Rodríguez J. , 2012)**

2.1.3.9. Manual de procedimientos

El manual de procedimientos es un documento que describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades del área de acuerdo a sus atribuciones para la ejecución eficiente de las mismas, señalando generalmente quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse. **(Gobierno del Estado de Veracruz, 2010)**

2.1.3.9.1. Contenido del manual de procedimientos

La información que integrará el Manual de Procedimientos dependerá de lo que se pretenda mostrar o dar a conocer con este documento, sin embargo, pueden considerarse los siguientes puntos:

- Portada
- Índice
- Presentación
- Estructura orgánica
- Simbología
- Descripción de procedimientos
- Diagramas de flujo
- Directorio
- Firmas de autorización **(Gobierno del Estado de Veracruz, 2010)**

2.1.3.9.2. Estructura orgánica

El funcionamiento de una empresa – su estructura organizativa real- se explica tanto por la estructura organizativa formal existente como por la estructura organizativa informal. Toda empresa posee una estructura formal (diseñada, establecida), y otra informal (espontánea, impredecible) **(Rico & Sacristán, 2012)**.

La estructura organizativa formal es la que está establecida por la dirección de forma consciente, planeada y a través de la cual se establecen patrones de relación (de autoridad, comunicación y trabajo) entre los miembros de la organización. Sin embargo, la estructura organizativa informal hace referencia a

relaciones no planificadas, que surgen de manera espontánea como resultado de las actividades e interacciones entre los miembros de la organización **(Rico & Sacristán, 2012)**.

El proceso a través del cual los directivos valoran, crean y modifican la estructura organizativa formal para la realización de las actividades necesarias que permitan alcanzar los objetivos establecidos de una manera eficaz y eficiente, es lo que se denomina diseño organizativo. A través de las decisiones de diseño organizativo se define la estructura básica del funcionamiento de las organizaciones **(Rico & Sacristán, 2012)**.

Las decisiones vinculadas al diseño de las organizaciones son decisiones dinámicas. La estructura organizativa resultante no es algo estático, debe adaptarse a determinados factores - que denominan factores de contingencia - y al cambio que se produzca en esos factores. Entre esos se destacan: el entorno, la estrategia tanto corporativa como del negocio, el sistema tecnológico, el tamaño y la dignidad organizativa. **(Rico & Sacristán, 2012)**

2.1.3.9.2.1. Decisiones básicas de diseño organizativo

Las decisiones básicas de diseño organizativo son: la diferenciación y la integración de actividades.

La diferenciación de actividades se refiere a la división del trabajo en tareas más simples y a la agrupación de éstas en unidades organizativas. Se puede hablar de dos tipos de diferenciación **(Rico & Sacristán, 2012)**:

- **La diferenciación horizontal:** consiste en la desagregación de la empresa en departamentos o lo que es lo mismo, en la agrupación de unidades. Ello implica la toma de decisiones vinculadas a los criterios básicos de departamentalización. **(Rico & Sacristán, 2012)**

- **La diferenciación vertical:** está relacionada con la separación de las tareas de ejecución de las de preparación y control. Ello implica tomar decisiones sobre el número de niveles jerárquicos y el alcance o ámbito de control. **(Rico & Sacristán, 2012)**

Con la integración de actividades lo que persigue es lograr la coordinación entre las distintas unidades organizativas así como en el interior de cada una de ellas. Son por tanto, decisiones relacionadas con los mecanismos de coordinación **(Rico & Sacristán, 2012)**.

2.1.3.9.2.2. El organigrama

El organigrama es la representación gráfica de la organización interna de la empresa. Puede representar la estructura de toda la empresa (organigrama general) o de una sección o departamento (organigrama parcial o por sectores). **(Escudero, 2011)**

Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización, es donde se pone de manifiesto la relación formal existente entre las diversas unidades que la integran, sus niveles jerárquicos, funciones, líneas de autoridad y asesoría. **(Chicaiza, 2012)**

Los organigramas muestran piramidalmente la relación de las unidades administrativas; además deben ser lo más simple posible, para representar la estructura en forma clara y comprensible. Los organigramas se clasifican en **(Chicaiza, 2012)**:

- **Organigrama estructural:** Representa un esquema básico de la institución, mediante el mismo se aprecia rápidamente el ámbito de control de cada unidad o sección, las relaciones formales y la cantidad de niveles jerárquicos que componen la estructura de la institución. **(Chicaiza, 2012)**

- **Organigrama funcional:** Además de indicar todo lo del organigrama estructural, incluye las principales actividades que desarrolla cada unidad administrativa, departamento o sección, permite apreciar la división del trabajo de la institución. **(Chicaiza, 2012)**
- **Organigrama de personal:** El organigrama del personal también constituye una variación del organigrama estructural y sirve para representar, en forma objetiva, la distribución del personal en las diferentes unidades administrativas. Indican, además del nombre del órgano, las personas que lo integran y los cargos que ocupan. **(Chicaiza, 2012)**

2.1.3.9.3. Descripción de procedimientos

Es la información por escrito de las actividades y operaciones que se desarrollan en un proceso, revelan responsabilidades, área, tiempo de ejecución.

En la descripción del proceso, deberá señalarse el nombre de la que tiene a su cargo cada operación **(Gobierno del Estado de Veracruz, 2010)**.

La identificación del procedimiento se presenta mediante:

1. Nombre: Es el que se le asigna para distinguirlo, de acuerdo con la función o actividad que se describa, debe iniciar en sustantivo.

Cabe mencionar que las actividades inherentes al puesto, no se deben desarrollar como procedimientos **(Gobierno del Estado de Veracruz, 2010)**.

2. Objetivo: Expresa claramente el resultado que se busca obtener al realizar las actividades y operaciones que integran el procedimiento e inicia con verbo en infinitivo **(Gobierno del Estado de Veracruz, 2010)**.

3. Normas: Describen los lineamientos específicos a los que se sujeta la realización de una actividad o procedimiento y deben redactarse en afirmativo e iniciar con sujeto y verbo en futuro (**Gobierno del Estado de Veracruz, 2010**).

En la redacción de los objetivos y normas es necesario considerar lo siguiente:

- Evitar el uso de palabras que puedan entenderse en dos o más sentidos.
- Excluir adverbios de tiempo, lugar o modo, que denoten imprecisiones, por ejemplo: mucho, poco o de gran responsabilidad (**Gobierno del Estado de Veracruz, 2010**).

4. Frecuencia: Se detalla la periodicidad con que se realiza el procedimiento (anual, mensual, semanal, diaria, periódica o eventual)

Es importante señalar que la frecuencia indicada como “periódica” se utiliza para denotar que el procedimiento no tiene periodicidad definida pero se realiza con cierta regularidad.

Asimismo, la frecuencia identificada como “eventual” se utiliza para indicar que el procedimiento no tiene una frecuencia definida y que se realiza cuando se presente el evento (**Gobierno del Estado de Veracruz, 2010**).

5. Descripción narrativa: Es la explicación escrita, en forma lógica y secuencial, de cada una de las actividades u operaciones a realizar dentro de un procedimiento, expresa el orden en que se desempeña el trabajo y señala quienes son los responsables de su ejecución (**Gobierno del Estado de Veracruz, 2010**).

Para su redacción y presentación:

- Cada actividad inicia con un verbo conjugado en tercera persona del singular en tiempo presente (entrega, recibe, revisa).

- La redacción de cada actividad será clara, precisa y responderá a las preguntas ¿quién lo hace?, ¿qué hace?, ¿cómo? y ¿con qué se realiza la actividad?
- Todas las actividades descritas deberán ser numeradas de manera secuencial; en el caso de la pregunta se escribe sin número, posteriormente la numeración continúa en las opciones derivadas de esa pregunta.
- Cuando una actividad indique la toma de decisiones derivada de las operaciones de revisión, verificación y análisis, se deben señalar las diferentes alternativas o cursos que puede tomar un procedimiento.
- La palabra verifica se utiliza antes de una decisión y se considera sinónimo de: coteja, revisa, analiza entre otras.
- Siempre que existan alternativas de decisión debe formularse la pregunta que dará respuesta a las decisiones.
- Asimismo, cuando se redacten se utilizarán términos como “si”, “cuando”, “en caso”.
- Indicar el origen de los documentos (recibe, obtiene o elabora) y su destino o trayectoria (envía, turna, archiva o desecha).
- El uso del término turna, se utiliza cuando envían documentos internamente y el de envía es para los casos en que se manda la documentación fuera de la organización.
- Cuando en la descripción narrativa se mencione el nombre de un documento, la primera letra del nombre deberá ir en mayúscula y en caso de que tenga clave, ésta se colocará entre paréntesis, asimismo deberá remarcarse en letras “negritas” el nombre del documento.

- Cuando una actividad implique utilizar un formato, se anotará su nombre, se hará referencia a la trayectoria de su trámite y al número de copias.
- La descripción del procedimiento se presenta en tres columnas, la primera señala al responsable de su ejecución, la segunda el número de actividad y la tercera, la actividad a desarrollar.
- Al finalizar la descripción narrativa de los procedimientos es conveniente agregar la frase: Fin del procedimiento. **(Gobierno del Estado de Veracruz, 2010)**

2.1.3.9.4. Diagrama de flujo

Es la representación gráfica de un procedimiento, el cual refleja el desarrollo de las actividades, indicando a los responsables de su ejecución.

En los procedimientos que integran el manual deberá existir congruencia entre la parte narrativa y los diagramas de flujo, es decir, que una actividad se vea reflejada en ambos apartados **(Gobierno del Estado de Veracruz, 2010)**.

Para su diseño y redacción:

- Se utiliza una simbología especial.
- Es necesario establecer claramente las actividades que integran el curso normal del procedimiento, sin incluir situaciones esporádicas.
- Las actividades de los procedimientos se muestran de izquierda a derecha, desde la parte superior de la hoja. Se indican los responsables de ejecutar las actividades; así como su secuencia a través de flechas.

- Las actividades se expresarán en forma breve y precisa, e iniciarán con un verbo en tiempo presente, conjugado en tercera persona del singular (recibe, archiva, turna.) **(Gobierno del Estado de Veracruz, 2010)**

Notas para el diseño de los diagramas de flujo:

- Cada diagrama tendrá un encabezado con el nombre de la dependencia o entidad, del área responsable y del procedimiento.

- El inicio del procedimiento y el final del mismo se representa con el siguiente símbolo:



- Es conveniente no mezclar en un mismo lado del símbolo varias líneas de entrada y salida.
- Por claridad, no debe haber más de una línea de unión entre dos Símbolos
- Las líneas de unión se deben representar mediante líneas rectas; en caso necesario se utilizan ángulos rectos
- Para efectos de presentación, es recomendable que los símbolos tengan tamaño uniforme, salvo el caso que se requiera hacer resaltar alguna situación especial **(Gobierno del Estado de Veracruz, 2010)**.

En cuanto a su contenido y/o uso:

- La redacción del contenido del símbolo de operación debe ser como sigue: Recibe de la unidad administrativa el oficio de notificación en original, analiza y determina su procedencia.
- Si existen varios tantos de un documento, el original se tiene que identificar con la letra "O" y las copias mediante dígitos "1", "2", "3" u otros. Es

recomendable hacer esta anotación en el extremo inferior derecho del símbolo:



- Para el caso de utilizar varios documentos originales, estos se denominarán “tantos” y se indicarán con una letra “T” en el extremo inferior de cada documento.
- En caso de utilizar varios documentos y que estos tengan el mismo origen y destino, se le podrá denominar “Paquete de documentos” y en el apartado de normas se especificará su contenido.
- El contenido del símbolo conector puede ser alfabético o numérico, y debe ser igual en los conectores de entrada y salida.
- Cuando se archive o se obtenga un documento del archivo, la línea de flujo saldrá del documento, no de la actividad.
- Si la diagramación de un procedimiento requiere de dos o más páginas, es recomendable utilizar el conector de página, poniendo un conector de salida para la página que termina y uno de entrada para la que inicia. **(Gobierno del Estado de Veracruz, 2010)**

El contenido de estos manuales es el siguiente:

1. Identificación

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización
- Denominación y extensión (general o específico)
- Lugar y fecha de elaboración
- Número de revisión,
- Unidades responsables de su elaboración revisión y autorización

- Clave de la forma. **(Morales, 2010)**

2. Índice

- Índice del manual
- Introducción
- Base legal
- Objetivos de los procedimientos
- Procedimientos
- Glosario de términos
- Índice temático. **(Morales, 2010)**

Introducción: Se explicará de forma breve y resumida el contenido del documento, su redacción debe ser clara y precisa. **(Morales, 2010)**

Base legal: Se trata del marco jurídico-administrativo bajo el cual se deben desarrollar los procedimientos. **(Morales, 2010)**

Objetivos del manual: Los objetivos de un manual de procedimientos son varios como ya se ha mencionado anteriormente. Los objetivos se especificarán con claridad, la finalidad que pretende el documento, la redacción de los objetivos debe ser clara, precisa y concreta. **(Morales, 2010)**

Áreas de aplicación y/o alcance: Se mencionarán las áreas, secciones o personas sobre las cuales se aplicarán los procedimientos. **(Morales, 2010)**

Responsables: Son los puestos y unidades administrativas que intervienen en el proceso en cualquiera de sus etapas. **(Morales, 2010)**

Políticas o normas de operación: Situaciones conductas o actividades que se pueden presentar en la ejecución y por esto se recurre a cursos de acción bajo los cuales se tiene que ajustar el manual. **(Morales, 2010)**

Procedimientos: Es la descripción por escrito en forma narrativa de las distintas operaciones, explicando el cómo, cuándo, dónde se desarrollan las actividades. El procedimiento se describirá mencionando las actividades en orden cronológico, la unidad encargada y el puesto responsable de su ejecución. **(Morales, 2010)**

2.2. Fundamentación legal

En el desarrollo de la investigación y para alcanzar los objetivos propuestos se tomó en consideración leyes, normas y reglamentos a las que se encuentra sujeta el almacén Electroéxito, y que se detallan a continuación:

2.2.1. Ley orgánica de régimen tributario interno

- **Normas generales: Capítulo I**

Art. 1. Objeto del impuesto: Establécese el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

Art. 14.- Concepto: Obligación tributaria es el vínculo jurídico personal, existente entre el Estado o las entidades acreedoras de tributos y los contribuyentes o responsables de aquellos, en virtud del cual debe satisfacerse una prestación en dinero, especies o servicios apreciables en dinero, al verificarse el hecho generador previsto por la Ley. **(Cevallos, 2013)**

- **Deberes formales**

Art. 20.- Deberes formales de las instituciones de carácter privado sin fines de lucro.- A efectos de la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, se entenderán como deberes formales, los siguientes:

- a) Inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes;
- b) Llevar contabilidad;
- c) Presentar la declaración anual del impuesto a la renta, en la que no conste impuesto causado si se cumplen las condiciones previstas en la Ley de Régimen Tributario Interno;
- d) Presentar la declaración del Impuesto al Valor Agregado en calidad de agente de percepción, cuando corresponda;
- e) Efectuar las retenciones en la fuente por concepto de Impuesto a la Renta e Impuesto al Valor Agregado y presentar las correspondientes declaraciones y pago de los valores retenidos; y,
- f) Proporcionar la información que sea requerida por la Administración Tributaria. **(Cevallos, 2013)**

- **Obligaciones tributarias**

Título II: Aplicación del Impuesto al Valor Agregado

Capítulo I: Objeto del impuesto y hecho imponible

Art. 140.- Alcance del impuesto.- Sin perjuicio del alcance general establecido en la ley, en cuanto al hecho generador del Impuesto al Valor Agregado se deberá considerar: **(Cevallos, 2013)**

1. El Impuesto al Valor Agregado grava las transferencias de dominio de bienes muebles corporales, en todas sus etapas de comercialización, sean éstas a título

oneroso o a título gratuito, realizadas en el Ecuador por parte de personas naturales y sociedades. Así mismo grava la importación de bienes muebles corporales.

2. Se considerarán también como transferencias los retiros de bienes corporales muebles efectuados por un vendedor o por el dueño, socios, accionistas, directores, funcionarios o empleados de la sociedad, para uso o consumo personal, ya sean de su propia producción o comprados para la reventa o para la prestación de servicios, cualquiera que sea la naturaleza jurídica de la sociedad. **(Cevallos, 2013)**

3. El impuesto grava, así mismo, cualquier forma de cesión de derechos o licencia de uso, a título oneroso o gratuito, realizada en el país, por parte de personas naturales y sociedades, de derechos de propiedad intelectual, mismos que comprenden: **(Cevallos, 2013)**

a) Los derechos de autor y derechos conexos;

b) La propiedad industrial, que a su vez abarca las invenciones; dibujos y modelos industriales; esquemas de trazados de circuitos integrados; información no divulgada y secretos comerciales e industriales; marcas de fabricación, de comercio, de servicios y lemas comerciales; apariencias distintivas de negocios y establecimientos de comercio; nombres comerciales; indicaciones geográficas; y, cualquier otra creación intelectual que se destine a un uso agrícola, industrial o comercial; **(Cevallos, 2013)**

c) Las obtenciones vegetales.

De igual manera, el impuesto grava la cesión de derechos o licencia de uso de derechos de propiedad intelectual, realizadas por parte de titulares residentes o domiciliados en el exterior a favor de personas naturales residentes en el Ecuador o sociedades domiciliadas en el Ecuador. **(Cevallos, 2013)**

4. El impuesto grava también a la prestación de servicios en el Ecuador por parte de personas naturales o sociedades **(Cevallos, 2013)**

- **Declaración, liquidación y pago del Impuesto al Valor Agregado (IVA)**

Art. 158.- Declaración del impuesto.- Los sujetos pasivos del Impuesto al Valor Agregado que efectúen transferencias de bienes o presten servicios gravados con tarifa 12% del Impuesto al Valor Agregado, y aquellos que realicen compras o pagos por las que deban efectuar la retención en la fuente del Impuesto al Valor Agregado. **(Cevallos, 2013)**

Están obligados a presentar una declaración mensual de las operaciones gravadas con este tributo, realizadas en el mes inmediato anterior y a liquidar y pagar el Impuesto al Valor Agregado causado, en la forma y dentro de los plazos que establece el presente reglamento. **(Cevallos, 2013)**

Quienes transfieran bienes o presten servicios gravados únicamente con tarifa 0%, así como aquellos que estén sujetos a la retención total del Impuesto al Valor Agregado (IVA) causado, presentarán declaraciones semestrales; sin embargo, si tales sujetos pasivos deben actuar también como agentes de retención del IVA, obligatoriamente sus declaraciones serán mensuales **(Cevallos, 2013)**.

- **Declaración de Impuesto a la Renta Sociedades**

De acuerdo a los capítulos I –V – VI de la Ley orgánica de régimen tributario interno (LORTI), el Impuesto a la Renta se aplica sobre aquellas rentas que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades sean nacionales o extranjeras. El ejercicio impositivo comprende del 1o. de enero al 31 de diciembre. (Cevallos, 2013)

Declaración del Impuesto a la Renta: La declaración del Impuesto a la Renta se debe realizar cada año en el Formulario 101, consignando los valores

correspondientes en los campos relativos al Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados y conciliación tributaria. **(Cevallos, 2013)**

La declaración del Impuesto a la Renta es obligatoria para todas las personas naturales, sucesiones indivisas y sociedades, aun cuando la totalidad de sus rentas estén constituidas por ingresos exentos, a excepción de:

1. Los contribuyentes domiciliados en el exterior, que no tengan representante en el país y que exclusivamente tengan ingresos sujetos a retención en la fuente. **(Cevallos, 2013)**

2. Las personas naturales cuyos ingresos brutos durante el ejercicio fiscal no excedieren de la fracción básica no gravada. **(Cevallos, 2013)**

- **Objeto del impuesto**

Se encuentra fundamentado en el hecho generador del Impuesto a la Renta, por lo que está determinado en los siguientes artículos de la Ley orgánica de régimen tributario interno (LORTI): **(Cevallos, 2013)**

Art. 1.- Objeto del impuesto.- Establéese el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley. **(Cevallos, 2013)**

Art. 4.- Sujetos pasivos.- Son sujetos pasivos del impuesto a la renta las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o no en el país, que obtengan ingresos gravados de conformidad con las disposiciones de esta Ley. **(Cevallos, 2013)**

Los sujetos pasivos obligados a llevar contabilidad, pagarán el impuesto a la renta en base de los resultados que arroje la misma. **(Cevallos, 2013)**

- **Retenciones en la fuente**

El Art. 50 de la Ley orgánica de régimen tributario interno (LORTI), expresa lo siguiente: Toda persona jurídica o persona natural obligada a llevar contabilidad que pague o acredite en cuenta cualquier tipo de ingreso que constituya renta gravada para quien los reciba, actuará como agente de retención del Impuesto a la Renta. Los agentes de retención están obligados a entregar el respectivo comprobante de retención, dentro del término no mayor de cinco días de recibido el comprobante de venta, a las personas a quienes deben efectuar la retención. **(Cevallos, 2013)**

La retención en la fuente deberá realizarse al momento del pago o crédito en cuenta, lo que suceda primero; los porcentajes de retención aplicables. Los pagos que hagan los empleadores a los contribuyentes que trabajan con relación de dependencia, deberán realizar la retención en la fuente correspondiente. **(Cevallos, 2013)**

En este caso, el comprobante de retención será entregado dentro del mes de enero de cada año en relación con las rentas del año precedente. Así mismo, están obligados a declarar y depositar mensualmente los valores retenidos en las entidades legalmente autorizadas para recaudar tributos. **(Cevallos, 2013)**

La declaración de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta se debe realizar mensualmente en el Formulario 103, aun cuando no se hubiesen efectuado retenciones durante uno o varios períodos mensuales. **(Cevallos, 2013)**

Las sociedades son agentes de retención, razón por la cual se encuentran obligadas a llevar registros contables por las retenciones en la fuente realizadas y de los pagos por tales retenciones, adicionalmente debe mantener un archivo cronológico de los comprobantes de retención emitidos y de las respectivas declaraciones. **(Cevallos, 2013)**

2.2.2. Código laboral

Título I: Del contrato individual de trabajo

Capítulo I De su naturaleza y especies: Definiciones y reglas generales

Art. 8.- Contrato individual: Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre. **(Cevallos, 2013)**

Art. 9.- Concepto de trabajador: La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero. **(Cevallos, 2013)**

Art. 10.- Concepto de empleador: La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador. **(Cevallos, 2013)**

Art. 11.- Clasificación: El contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;
- d) A prueba;
- e) Por obra cierta, por tarea y a destajo;

- f) Por enganche;
- g) Individual, de grupo o por equipo. **(Cevallos, 2013)**

Art. 12.- Contratos expreso y tácito: El contrato es expreso cuando el empleador y el trabajador acuerden las condiciones, sea de palabra o reduciéndolas a escrito. **(Cevallos, 2013)**

A falta de estipulación expresa, se considera tácita toda relación de trabajo entre empleador y trabajador. **(Cevallos, 2013)**

Art. 13.- Formas de remuneración: En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo. **(Cevallos, 2013)**

Contrato en participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los negocios del empleador, como remuneración de su trabajo.

La remuneración es mixta cuando, además del sueldo o salario fijo, el trabajador participa en el producto del negocio del empleador, en concepto de retribución por su trabajo. **(Cevallos, 2013)**

Art. 18.- Contrato escrito: El contrato escrito puede celebrarse por instrumento público o por instrumento privado. Constará en un libro especial y se conferirá copia, en cualquier tiempo, a la persona que lo solicitare. **(Cevallos, 2013)**

Capítulo IV De las obligaciones del empleador y del trabajador

Art. 42.- Obligaciones del empleador: Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código; **(Cevallos, 2013)**
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y

demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad; **(Cevallos, 2013)**

3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código; **(Cevallos, 2013)**

4. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan; **(Cevallos, 2013)**

5. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado; **(Cevallos, 2013)**

6. El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, en el primer año de vigencia de esta Ley, contado desde la fecha de su publicación en el registro oficial. **(Cevallos, 2013)**

En el segundo año, la contratación será del 1% del total de los trabajadores, en el tercer año el 2%, en el cuarto año el 3% hasta llegar al quinto año en donde la contratación será del 4% del total de los trabajadores, siendo ese el porcentaje fijo que se aplicará en los sucesivos años. **(Cevallos, 2013)**

El contrato laboral deberá ser escrito e inscrito en la Inspección del Trabajo correspondiente, que mantendrá un registro específico para el caso. La persona con discapacidad impedida para suscribir un contrato de trabajo, lo realizará por

medio de su representante legal o tutor. Tal condición se demostrará con el carné expedido por el Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS). **(Cevallos, 2013)**

2.2.3.Ley de compañías

Sección VI: De la compañía anónima

1. Concepto, características, nombre y domicilio

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas. **(Cevallos, 2013)**

Art. 144.- Se administra por mandatarios amovibles, socios o no.

La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de "compañía anónima", o "sociedad anónima", o las correspondientes siglas. No podrá adoptar una denominación que pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y aquellos con los cuales se determina la clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar. **(Cevallos, 2013)**

Las personas naturales o jurídicas que no hubieren cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de una compañía anónima, no podrán usar anuncios, membretes de carta, circulares, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o siglas que indiquen o sugieran que se trata de una compañía anónima. **(Cevallos, 2013)**

Los que contravinieren a lo dispuesto en el inciso anterior, serán sancionados con arreglo a lo prescrito en el Art. 445. La multa tendrá el destino indicado en tal precepto legal. Impuesta la sanción, el Superintendente de Compañías notificará al Ministerio de Salud para la recaudación correspondiente. **(Cevallos, 2013)**

2. De la capacidad

Art. 145.- Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere la capacidad civil para contratar.

Las personas jurídicas nacionales pueden ser fundadoras o accionistas en general de las compañías anónimas, pero las compañías extranjeras solamente podrán serlo si sus capitales estuvieren representados únicamente por acciones, participaciones o partes sociales nominativas, es decir, expedidas o emitidas a favor o a nombre de sus socios, miembros o accionistas, y de ninguna manera al portador. **(Cevallos, 2013)**

2.2.4. Ley de seguridad social

El seguro general obligatorio forma parte del sistema nacional de seguridad social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. **(Cevallos, 2013)**

Son sujetos obligados a solicitar la protección del seguro general obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella. **(Cevallos, 2013)**

El seguro general obligatorio protegerá a sus afiliados obligados contra las contingencias que afecten su capacidad de trabajo y la obtención de un ingreso acorde con su actividad habitual. **(Cevallos, 2013)**

La empresa aplica la Ley de Seguro Social para proteger a los empleados que laboran en la misma, y gozar de beneficios de atención médica, créditos, jubilación, pensiones en caso de muerte, pensión por discapacidad entre otros, de tal manera que no se desampare a los empleados y sientan seguridad laboral **(Cevallos, 2013)**.

Art. 1. Principios rectores.- El Seguro General Obligatorio forma parte del sistema nacional de seguridad social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Para efectos de la aplicación de esta Ley: **(Cevallos, 2013)**

Solidaridad es la ayuda entre todas las personas aseguradas, sin distinción de nacionalidad, etnia, lugar de residencia, edad, sexo, estado de salud, educación, ocupación o ingresos, con el fin de financiar conjuntamente las prestaciones básicas del Seguro General Obligatorio **(Cevallos, 2013)**.

Art. 2. Sujetos de protección.- Son sujetos obligados a solicitar la protección del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular **(Cevallos, 2013)**:

- a. El trabajador en relación de dependencia;
- b. El trabajador autónomo;
- c. El profesional en libre ejercicio;
- d. El administrador o patrono de un negocio;
- e. El dueño de una empresa unipersonal;
- f. El menor trabajador independiente; y,
- g. Los demás asegurados obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales. **(Cevallos, 2013)**

Son sujetos obligados a solicitar la protección del régimen especial del Seguro Social Campesino, los trabajadores que se dedican a la pesca artesanal y el habitante rural que labora habitualmente en el campo, por cuenta propia o de la comunidad a la que pertenece, que no recibe remuneraciones de un empleador público o privado y tampoco contrata a personas extrañas a la comunidad o a terceros para que realicen actividades económicas bajo su dependencia **(Cevallos, 2013)**.

Art. 3. Riesgos cubiertos.- El Seguro General Obligatorio protegerá a sus afiliados obligados contra las contingencias que afecten su capacidad de trabajo y la obtención de un ingreso acorde con su actividad habitual, en casos de:

- a. Enfermedad;
- b. Maternidad;
- c. Riesgos del trabajo;
- d. Vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad; y,
- e. Cesantía **(Cevallos, 2013)**.

Art. 4. Recursos del seguro general obligatorio.- Las prestaciones del Seguro General Obligatorio se financiarán con los siguientes recursos:

- a. La aportación individual obligatoria de los afiliados, para cada seguro;
- b. La aportación patronal obligatoria de los empleadores, privados y públicos, para cada seguro, cuando los afiliados sean trabajadores sujetos al Código del Trabajo;
- c. La contribución financiera obligatoria del Estado, para cada seguro, en los casos que señala esta Ley;
- d. Las reservas técnicas del régimen de jubilación por solidaridad intergeneracional;

- e. Los saldos de las cuentas individuales de los afiliados al régimen de jubilación por ahorro individual obligatorio;
- f. Los recursos de cualquier clase que fueren asignados a cada seguro en virtud de leyes especiales para el cumplimiento de sus fines; y,
- g. Las herencias, legados y donaciones **(Cevallos, 2013)**.

2.2.5. Normas de control interno

2.2.5.1. Definición

Constituyen medidas para regular un funcionamiento básico de control interno en las entidades del sector público así como para permitir su examen y evaluación mediante la auditoría. **(Ley Orgánica Contraloría General del Estado (LOGGE), 2013)**

2.2.5.2. Estructura de las normas de control interno

- **Código:** Se compone de cinco dígitos. Los tres primeros dígitos que conforman en primer campo indican el área y subárea y el cuarto y quinto dígito constituyen el segundo campo señalado en el título.
- **Título:** Corresponden la denominación de la norma **(Ley Orgánica Contraloría General del Estado (LOGGE), 2013)**.

2.2.5.3. Características

- Las normas son concordantes con el marco legal vigente.
- Compatibles con los principios de la administración.
- Sencillas y claras en su presentación a un asunto específico.

- Flexibles ya que les permite su adaptación y actualización periódico de acuerdo con las circunstancias **(Ley Orgánica Contraloría General del Estado (LOGGE), 2013)**

2.2.5.4. Código de descripción de las normas

- 100 Normas generales
- 200 Ambiente de control
- 300 Evaluación de riesgo
- 400 Actividades de control
- 401 Generales
- 402 Administración financiera-Presupuesto
- 403 Administración financiera-Tesorería
- 404 Administración financiera- Deuda pública
- 405 Administración financiera-Contabilidad gubernamental
- 406 Administración financiera- Administración de bienes
- 407 Administración de talento humano
- 408 Administración de proyectos
- 409 Gestión Ambiental
- 410 Tecnología de la información
- 500 Información y comunicación
- 600 Seguimiento **(Ley Orgánica Contraloría General del Estado (LOGGE), 2013)**

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Materiales y métodos

3.1.1. Localización y duración de la investigación

La investigación se realizó en las instalaciones del Almacén Electroéxito, ubicado en la Av. Seminario y Malecón perteneciente al cantón Ventanas, provincia de Los Ríos; teniendo un tiempo de duración de 130 días.

3.1.2. Materiales y equipos

Los materiales y equipos que se utilizaron para el desarrollo de la investigación fueron:

Cuadro 1. Materiales y equipos de la investigación.

Descripción	Cantidad
Equipos de computación	
Internet / horas	200
Computador / horas	250
CD	8
Suministros de oficina	
Impresiones	1000
Carpetas	10
Resmas de hojas.	2
Anillados	8
Empastado	2
Copias	700
Libros	19
Viáticos	

3.1.3. Métodos de la investigación

3.1.3.1. Inductivo

Tomando como punto de partida esta metodología para el análisis en el almacén Electroéxito, el mismo intervino en la investigación desde el inicio para generar la hipótesis, de este modo permitió profundizar en el tema y obtener las adecuadas conclusiones para así lograr los objetivos propuestos.

3.1.3.2. Deductivo

Analizó la situación actual del Almacén Electroéxito, es decir se investigó las leyes y normas que se plantea a través del diseño formulado para el desarrollo de la propuesta, el mismo que nos brindó un gran aporte al proyecto y a la solución del problema.

3.1.3.3. Analítico - Sintético

Permitió realizar el análisis de los hallazgos que se encontraron por medio de la aplicación de los cuestionarios de control interno a los empleados del Almacén Electroéxito del cantón Ventanas para comunicar en un informe los resultados obtenidos.

3.1.4. Tipos de investigación

El control interno administrativo se realizó en el Almacén Electroéxito y se llevó a cabo mediante diferentes tipos de investigación.

3.1.4.1. Documental

Se realizó a través del análisis en base a la información que se recolectó en el Almacén Electroéxito como son: manuales y procedimientos, expedientes, nóminas, capacitaciones al personal y otros complementos necesarios para completar el contenido de la investigación.

3.1.4.2. Descriptiva

Sirvió para representar cada proceso administrativo que actualmente utiliza el almacén Electroéxito.

3.1.4.3. De campo

Permitió realizar una entrevista a la administradora y personal del Almacén Electroéxito para conocer su situación actual y obtener los datos correctos lo cual permitió presentar un proyecto en base a la realidad de la empresa.

3.1.4.4. Bibliográfica

Aportó al sustento del marco teórico de la investigación, con autores que confronten temas de control interno, lo que permitió tener una base científica de lo expuesto en la propuesta final.

3.1.5. Fuentes

3.1.5.1. Primarias

Se visitó el Almacén de electrodomésticos Electroéxito, para analizar y obtener la documentación primaria en base al objeto de estudio de esta investigación.

3.1.5.2. Secundarias

La revisión bibliográfica se empleó con el propósito de recopilar información adecuada basada en las diferentes teorías que sustentó la investigación, se utilizó fuentes de internet, libros, normas de control y políticas internas, entre otras.

3.1.6. Técnicas e instrumentos de evaluación

3.1.6.1. Observación

La observación es un instrumento que se utilizó constantemente en cualquier circunstancia, esta a su vez permitió recopilar información desarrollada normalmente las actividades en base a los hechos y realidades que se presentaron en el Almacén Electroéxito; captando aquellos aspectos más significativos del problema ha investigado para extraer los datos que se estimen convenientes.

3.1.6.2. Encuesta

Esta técnica de recogida de datos se la aplicó a través de un cuestionario donde se pudo conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los empleados, la misma que se realizó siguiendo un orden en base a las reglas y normas de control interno que actualmente presenta la empresa y el Estado.

3.1.6.3. Entrevista

La aplicación de esta técnica permitió dialogar con las personas en base a un formato de preguntas que se efectuó del entrevistador al entrevistado, para así obtener información necesaria del personal interno y externo lo cual facilitó un amplio material de trabajo para la propuesta de control interno en el almacén Electroéxito.

3.1.6.4. Cuestionario

Se aplicó el cuestionario de control interno acorde al proceso administrativo del almacén Electroéxito, así se obtuvo una información confiable, el mismo que está constituido por preguntas que deben ser contestadas por la administradora y personal de la empresa bajo revisión.

3.1.7. Instrumentos

- Cuestionario de control interno
- Encuestas

3.1.8. Población y muestra

3.1.8.1. Población

La población objeto de estudio en la presente investigación estuvo constituida de la siguiente manera:

Cuadro 2. Población del almacén Electroéxito, agencia Ventanas

Cargo	Nº de personas
Administradora	1
Cajera	1
Cobrador/ verificador	1
Vendedores	2
Total	5

Fuente: Almacén Electroéxito

Elaboración: La autora 2014

3.1.8.2. Muestra

La población investigada es pequeña, por lo tanto la muestra está representada por el total del personal que labora en el almacén Electroéxito del cantón Ventanas.

3.1.9.Procedimiento metodológico

Se realizó la siguiente investigación empleando el método de evaluación del control interno que permitió efectuar el flujo de información donde se identificó los deslices que surgen en las actividades administrativas del almacén Electroéxito, planteando de la siguiente manera:

- **Flujo de información:** Permitted recolectar la información necesaria, mediante un flujo de procesos se describe la estructura de sus áreas, así también los procedimientos que a través de sus distintos departamentos y actividades que realizan en la empresa.
- **Identificación de las áreas involucradas:** La verificación de los puestos de trabajo y la ubicación de cada área, con el propósito de establecer las funciones de cada empleado.
- **Proceso de evaluación del control interno:** Se identificó los controles existentes entre los departamentos de la empresa, y su secuencia en las operaciones de cada uno de los documentos, una vez reconocido el control interno, se desarrolló, la evaluación en las diferentes áreas, como: Administración, Caja, Cartera y Ventas, en las que se determinó que el control interno es efectivo.

Esto permitió llevar a cabo nuestra propuesta con la finalidad de conseguir los cambios que se requieren con urgencia, los cuales permitirá alcanzar la eficiencia, efectividad y eficacia en cada proceso planteado.

- **Nivel de riesgo:** Estuvo basado en preguntas las mismas que fueron respondidas por todos los empleados responsables de las diferentes áreas de la empresa; siendo formuladas de una forma que las respuestas afirmativas indique un punto recomendable, y las respuestas negativas revele las falencias, así muestre la poca confiabilidad.

esta información de las muestras individuales de cada resultado que proporcionaron los cuestionarios, se procedió a conseguir el grado de confianza y el nivel del riesgo del control interno, para lo cual se aplicó la siguiente fórmula:

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

CP = Calificación Porcentual

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

- **Informe de control interno administrativo:** Se diseñó un informe previo de comunicación en base a los resultados de todos los hallazgos encontrados en la empresa, el informe del control interno consta de tres partes: Párrafo introductorio, explicativo y conclusiones.

3.1.9.1. Diagnóstico situacional

Se realizó el análisis interno del almacén, a través de examinar las fortalezas y debilidades en el área de estudio; también se evaluó el medio externo de la empresa y que corresponde a las oportunidades y amenazas que debe enfrentar la organización, para ello se empleó la técnica de las Fortalezas, oportunidades, Debilidades y Amenazas (F.O.D.A.)

3.1.9.2. Cumplimiento del proceso operativo anual (P.O.A.)

Se determinó el nivel de cumplimiento de metas y objetivos planificados durante el periodo 2013 para determinar la gestión administrativa del mismo.

3.1.9.3. Estructura orgánico funcional

Por medio del organigrama estructural del almacén Electroéxito se constató el desarrollo de funciones de cada empleado de acuerdo al puesto de trabajo.

3.1.9.4. Propuesta del control interno administrativo

Se analizó el entorno administrativo de la empresa, para conocer su problemática y determinar el nivel de riesgo de control; presentando como propuesta el sistema de control interno a fin de que puedan realizar los procedimientos administrativos enmarcados en lineamientos externos e internos, con la finalidad de obtener confiabilidad en la información y efectividad en las operaciones del almacén Electroéxito.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

4.1.1. Distribución orgánica y funcional del Almacén Electroéxito del cantón Ventanas

En el almacén Electroéxito del cantón Ventanas existe un organigrama con pocas áreas administrativas y funciones específicas.

4.1.1.1. Organigrama del Almacén Electroéxito del cantón Ventanas



Fig.1. Organigrama del almacén Electroéxito del cantón Ventanas

Fuente: Almacén Electroéxito

Elaboración: La autora 2014

4.1.1.2. Funciones desarrolladas por el personal del almacén Electroéxito del cantón Ventanas

En el almacén Electroéxito del cantón Ventanas hay cuatro áreas distintas con perfiles diferentes, las mismas que son administración, caja, cartera y ventas.

4.1.1.2.1. Área: Administración

Cuadro 3. Perfil y funciones del responsable del área de administración

CARGO	Administradora
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none">• Perfil: Título de tercer nivel en Administración de empresa o afines• Edad: 25 a 40 años• Experiencia: 2 años en cargos similares• Desempeño: trabajo bajo presión
DESCRIPCION DEL CARGO	Administrar correctamente los bienes de la empresa.
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none">• Realizar semanalmente el inventario de la mercadería, mantenerlo cuadrado y reportar a matriz.• Gestionar la recuperación de cartera.• Impulsar las ventas mediante ofertas del mes, combos, etc.• Controlar el cumplimiento del personal• Mantener siempre la imagen de la empresa en alto

Fuente: Almacén Electroéxito
Elaboración: La autora 2015

4.1.1.2.2. Área: Caja

Cuadro 4. Perfil y funciones del responsable del área de caja

CARGO	Cajera
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none">• Perfil: bachiller contable o terminación de estudios universitarios, en carreras afines.• Edad: 20 a 28 años• Desempeño: trabajo bajo presión• Experiencia en caja mínimo 1 año• Disponibilidad de tiempo completo• Proactiva, honesta, responsable, y con deseos de superación.
DESCRIPCION DEL CARGO	Custodiar correctamente el efectivo cobrado de la empresa.
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none">• Mantener cuadrado el efectivo recaudado en el día.• Realizar al final del día el cuadro y reportar a matriz el cierre.• Recibir los pagos de los clientes y entregar un comprobante por el pago.• Mantener organizados y archivados los documentos importantes de la empresa.• Facturar e imprimir correctamente la documentación de las ventas realizadas.• Enviar la valija semanalmente a matriz.

Fuente: Almacén Electroéxito
 Elaboración: La autora 2015

4.1.1.2.3. Área: Cobranza

Cuadro 5. Perfil y funciones del responsable del área de cobranza

CARGO	Cobrador
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil: bachiller contable o terminación de estudios universitarios • Edad: 25 a 35 años • Desempeño: trabajo bajo presión • Experiencia en cobranzas mínimo 1 año • Disponibilidad para viajar a tiempo completo • Proactivo, honesto y responsable • Documentos en regla • Con movilización propia
DESCRIPCION DEL CARGO	Recuperación de cartera al 100%, para cumplir con el presupuesto.
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener ubicados a los clientes en el domicilio y trabajo, registrando correctamente las direcciones y números telefónicos. • Entregar a diario el efectivo de los cobros recibidos en el día. • Registrar la ruta realizada al final del día mediante la bitácora. • Reportar las irregularidades de los clientes al jefe inmediato.

	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar croquis del domicilio a los clientes que se niegan a pagar para el proceso de la parte legal.
--	--

Fuente: Almacén Electroéxito

Elaboración: La autora 2015

4.1.1.2.4. Área: Ventas

Cuadro 6. Perfil y funciones del responsable del área de Ventas

CARGO	Vendedores
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil: bachiller en marketing o terminación de estudios universitarios. • Edad: 20 a 25 años • Desempeño: trabajo bajo presión • Experiencia en ventas mínimo 2 años • Disponibilidad de tiempo completo • Proactiva, honesta, responsable, y con deseos de superación. • Excelente presencia • Documentación en regla
DESCRIPCION DEL CARGO	Impulsar y generar ventas para cumplir con el presupuesto mensual
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener bien exhibidos, codificados y limpios los artículos. • Dar una buena atención al cliente • Concretar las ventas e ingresar las solicitudes al sistema, con la información correcta y real del cliente. • Realizar porteos, activaciones, volanteo, etc. Con las ofertas mensuales

	<ul style="list-style-type: none"> • Proforma correctamente los artículos de acuerdo con la guía comercial del mes
--	---

Fuente: Almacén Electroéxito
Elaboración: La autora 2015

4.1.2. Evaluación específica del control interno administrativo del almacén Electroéxito del cantón Ventanas

4.1.2.1. Cuestionario de control interno al área de administración del almacén Electroéxito del cantón Ventanas

J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR		 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO C.C.I. REF. 1/8					
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL ÁREA: ADMINISTRATIVA ENTREVISTADO: ADMINISTRADORA		REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014			
OBJETIVO: Determinar si el personal del almacén Electroéxito conoce y cumple con la normativa interna y externa referente a un óptimo ambiente de control.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿El almacén Electroéxito cuenta con un código de ética para el desempeño profesional de los colaboradores?		X		0	3	No existe registro alguno
2	¿El establecimiento y difusión de políticas, objetivos, estrategias tienen relación con la filosofía y estilo de la administración en cuanto a la responsabilidad de informar su cumplimiento?	X			3	3	

3	¿El almacén Electroéxito dispone de manuales de procesos para el desarrollo de las actividades?	X			3	3	
4	¿En el organigrama del almacén Electroéxito es posible la identificación de los niveles de autoridad y responsabilidad?	X			3	3	
J.A.G							
ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 2/8			
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL ÁREA: ADMINISTRATIVA ENTREVISTADO: ADMINISTRADORA			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014		
OBJETIVO: Determinar si el personal del almacén Electroéxito conoce y cumple con la normativa interna y externa referente a un óptimo ambiente de control.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
5	¿En el almacén Electroéxito existen normas y procedimientos relacionados con el control y descripción de los puestos de trabajo?		X		0	3	No existen datos
6	¿En el almacén Electroéxito se supervisa el trabajo y los resultados de los empleados a los cuales se les delegó autoridad?	X			3	3	
7	¿El almacén Electroéxito dispone de políticas y procedimientos para la contratación, inducción, promoción y remuneración de los colaboradores?		X		0	3	El empleado tiene que auto capacitarse
8	¿El almacén Electroéxito brinda capacitación a sus colaboradores?		X		0	3	No existen capacitadores

J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 3/8			
COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO ÁREA: ADMINISTRACIÓN ENTREVISTADO: ADMINISTRADORA			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014		
OBJETIVO: Analizar si los objetivos planteados están estructurados de acuerdo a la normativa interna y externa del almacén Electroéxito.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿El almacén Electroéxito cuenta con misión, visión, objetivos y planes para su cumplimiento?	X			3	3	
2	¿El POA del almacén Electroéxito se evalúa periódicamente para tomar acciones correctivas?		X		0	3	No hay registros de evaluaciones
3	¿En el almacén Electroéxito existe supervisión para medir el grado de consecución de las metas, objetivos estratégicos y de operación en todos los niveles de la empresa?	X			3	3	
4	¿Existen en el almacén Electroéxito mecanismos para la identificación de eventos de riesgos tanto internos como externos?		X		0	3	No hay datos registrados

J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 4/8			
COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO ÁREA: ADMINISTRACIÓN ENTREVISTADO: ADMINISTRADORA			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014		
OBJETIVO: Analizar si los objetivos planteados están estructurados de acuerdo a la normativa interna y externa del almacén Electroéxito.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
5	¿El almacén Electroéxito implanta técnicas de evaluación de riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos?		X		0	4	No existen datos
6	¿El almacén Electroéxito cuenta con información idónea para la evaluación de riesgo?	X			3	3	
7	¿En el almacén Electroéxito se monitorea los posibles nuevos riesgos como entorno económico, operacional y legal; avances tecnológicos que afecten el logro de objetivos?		X		0	4	No hay registro alguno
8	¿La administración del almacén Electroéxito toma acciones y decisiones para enfrentar los riesgos encontrados?	X			3	3	

J.A.G
ASOCIADOS & AUDITORES
RUC 1204026148001
VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR



ALMACÉN ELECTROÉXITO
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO

REF. **C.C.I.**
5/8

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL ÁREA: ADMINISTRACIÓN ENTREVISTADO: ADMINISTRADORA	REALIZADO POR: JAG	FECHA: 04-08-2014
	REVISADO POR: LGM	FECHA: 08-08-2014

OBJETIVO: Conocer los métodos de control empleados para el cumplimiento de la normativa interna y externa del almacén Electroéxito.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿El almacén Electroéxito cuenta con contratos económicos legalizados de acuerdo a la normativa vigente para la compra-venta con otras organizaciones?	X			3	3	
2	¿Existe respaldo documental de las operaciones administrativas en las que incurre el almacén Electroéxito para enfrentar los riesgos?	X			3	3	
3	¿El almacén Electroéxito se realiza actividades de control como exámenes preventivos, manuales, entre otros?		X		0	4	No hay datos registrados
4	¿Existen controles generales en el almacén de la gestión de la tecnología de información, de seguridad, procesamiento de datos y mantenimiento del software?	X			3	3	

J.A.G
ASOCIADOS & AUDITORES
RUC 1204026148001
VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR



ALMACÉN ELECTROÉXITO
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO

REF. C.C.I.
6/8

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
ÁREA: ADMINISTRACIÓN
ENTREVISTADO: ADMINISTRADORA

REALIZADO POR: JAG
REVISADO POR: LGM

FECHA: 04-08-2014
FECHA: 08-08-2014

OBJETIVO: Verificar si cuentan con medios de comunicación para informar de la actualización de políticas y normativa interna y externa del almacén Electroéxito.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿El almacén Electroéxito implementa políticas de información y comunicación idóneas y las difunde en todos los niveles de la organización?	X			4	4	
2	¿El almacén Electroéxito cuenta con canales de comunicación formal e informal que facilitan la circulación de la misma?	X			3	3	
3	¿La información y comunicación es una herramienta de supervisión que emplea el almacén Electroéxito para conocer el logro de objetivos y metas?	X			3	3	
4	¿El almacén Electroéxito cuenta con mecanismos de control para evaluar los procesos y los sistemas de información a fin de que sean ágiles y eficaces?	X			3	3	

J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 7/8			
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN ÁREA: ADMINISTRACIÓN ENTREVISTADO: ADMINISTRADORA			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014		
OBJETIVO: Verificar si cuentan con medios de comunicación para informar de la actualización de políticas y normativa interna y externa del almacén Electroéxito.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
5	¿En el almacén Electroéxito existe una accesible comunicación interna que comunica a los colaboradores sobre las actividades a desarrollar?	X			3	3	
6	¿La administración del almacén Electroéxito realiza informes sobre los resultados y ejecución del POA de acuerdo a los objetivos y metas programadas?		X		0	3	No existe seguimiento
7	¿La comunicación externa implementada en el almacén Electroéxito permite la promoción eficaz de los electrodomésticos entre usuarios, clientes y proveedores?		X		0	3	Falta comunicación

J.A.G
ASOCIADOS & AUDITORES
 RUC 1204026148001
 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR



ALMACÉN ELECTROÉXITO
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO

REF. C.C.I.
 8/8

COMPONENTE: MONITOREO
ÁREA: ADMINISTRACIÓN
ENTREVISTADO: ADMINISTRADORA

REALIZADO POR: JAG
REVISADO POR: LGM

FECHA: 04-08-2014
FECHA: 08-08-2014

OBJETIVO: Comprobar el empleo de métodos de monitoreo para una adecuada planificación del control interno en el almacén Electroéxito.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUN T. ÓPT.	
1	¿Existe una evaluación periódica del POA para tomar acciones correctivas en el almacén Electroéxito?		X		0	3	No hay registro alguno
2	¿Existe supervisión y medición del grado de consecución de los objetivos en todos los niveles del almacén Electroéxito?	X			3	3	
3	¿Existe documentos de implementación de mecanismos de calidad en la supervisión de los procesos administrativos del almacén Electroéxito?		X		0	3	No existen datos registrados
4	¿La administración del almacén Electroéxito diseña y ejecuta planes de mejoras sobre los riesgos?		X		0	3	No hay datos
5	¿Existe evaluación continua sobre el cumplimiento de las normativas vigentes en las operaciones del almacén Electroéxito?	X			3	3	
TOTAL					55	100	

J.A.G

**ASOCIADOS & AUDITORES
RUC 1204026148001
VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR**



**ALMACÉN ELECTROÉXITO
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO**

**REF. C.C.I.
1/1**

**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO DE
CONTROL**

REALIZADO POR:

JAG

FECHA: 04-08-2014

FECHA: 08-08-2014

ÁREA: ADMINISTRACIÓN

REVISADO POR: LGM

Culminada la evaluación de Control Interno administrativo se consideró los siguientes parámetros; para determinar la confianza ponderada y el nivel de riesgo.

PARÁMETROS DE PONDERACIÓN DEL RIESGO:

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

$$\begin{aligned} \text{CONFIANZA PONDERADA} &= \frac{\text{C.T} * 100}{\text{P.T}} \\ &= \frac{55 * 100}{100} \\ &= 55\% \end{aligned}$$

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO:

%	Riesgo	Confianza
15% -50%	Alto	Bajo
51% - 70%	Moderado	Moderado
71% - 95%	Bajo	Alto

RIESGO DE CONTROL= PUNTAJE ÓPTIMO – PUNTAJE OBTENIDO

$$= 100 - 55.00$$

$$= 45.00\%$$

Obteniendo como análisis un 55% de confianza moderada y el riesgo alto con un 45%, esto se debe a las respuestas negativas que se obtuvo de los cuestionarios lo cual afecta a la empresa

4.1.2.2. Cuestionario de control interno al área de caja del almacén Electroéxito del cantón Ventanas

J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 1/8			
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL ÁREA: CAJA ENTREVISTADO: CAJERA			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014		
OBJETIVO: Determinar si el personal del almacén Electroéxito conoce y cumple con la normativa interna y externa referente a un óptimo ambiente de control.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿El almacén Electroéxito cuenta con un código de ética para el desempeño profesional de los colaboradores?		X		0	3	No existe registro alguno
2	¿El establecimiento y difusión de políticas, objetivos, estrategias tienen relación con la filosofía y estilo de la administración en cuanto a la responsabilidad de informar su cumplimiento?	X			3	3	
3	¿El almacén Electroéxito dispone de manuales de procesos para el desarrollo de las actividades?	X			3	3	
4	¿En el organigrama del almacén Electroéxito es posible la identificación de los niveles de autoridad y responsabilidad?	X			3	3	

J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 2/8			
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL ÁREA: CAJA ENTREVISTADO: CAJERA			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014		
OBJETIVO: Determinar si el personal del almacén Electroéxito conoce y cumple con la normativa interna y externa referente a un óptimo ambiente de control.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
5	¿En el almacén Electroéxito existen normas y procedimientos relacionados con el control y descripción de los puestos de trabajo?	X			3	3	
6	¿En el almacén Electroéxito se supervisa el trabajo y los resultados de los empleados a los cuales se les delegó autoridad?	X			3	3	
7	¿El almacén Electroéxito dispone de políticas y procedimientos para la contratación, inducción, promoción y remuneración de los colaboradores?	X			3	3	
8	¿El almacén Electroéxito brinda capacitación a sus colaboradores?		X		0	3	No existen capacitadores

J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 3/8			
COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO ÁREA: CAJA ENTREVISTADO: CAJERA			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014		
OBJETIVO: Analizar si los objetivos planteados están estructurados de acuerdo a la normativa interna y externa del almacén Electroéxito.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿El almacén Electroéxito cuenta con misión, visión, objetivos y planes para su cumplimiento?	X			3	3	
2	¿El POA del almacén Electroéxito se evalúa periódicamente para tomar acciones correctivas?		X		0	3	No hay control
3	¿En el almacén Electroéxito existe supervisión para medir el grado de consecución de las metas, objetivos estratégicos y de operación en todos los niveles de la empresa?	X			3	3	
4	¿Existen en el almacén Electroéxito mecanismos para la identificación de		X		0	3	No existen datos

eventos de riesgos tanto internos como externos?						
--	--	--	--	--	--	--

J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR			 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 4/8				
COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO ÁREA: CAJA ENTREVISTADO: CAJERA			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014		
OBJETIVO: Analizar si los objetivos planteados están estructurados de acuerdo a la normativa interna y externa del almacén Electroéxito.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
5	¿El almacén Electroéxito implanta técnicas de evaluación de riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos?	X			4	4	
6	¿El almacén Electroéxito cuenta con información idónea para la evaluación de riesgo?		X		0	3	No hay registro alguno
7	¿En el almacén Electroéxito se monitorea los posibles nuevos riesgos como entorno económico, operacional y legal; avances tecnológicos que afecten el logro de objetivos?	X			4	4	
8	¿La administración del almacén Electroéxito toma acciones y decisiones para enfrentar los riesgos encontrados?	X			3	3	

J.A.G

**ASOCIADOS & AUDITORES
RUC 1204026148001
VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR**



**ALMACÉN ELECTROÉXITO
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO**

**REF. C.C.I.
5/8**

**COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL
ÁREA: CAJA
ENTREVISTADO: CAJERA**

**REALIZADO POR: JAG
REVISADO POR: LGM**

**FECHA: 04-08-2014
FECHA: 08-08-2014**

OBJETIVO: Conocer los métodos de control empleados para el cumplimiento de la normativa interna y externa del almacén Electroéxito.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿El almacén Electroéxito cuenta con contratos económicos legalizados de acuerdo a la normativa vigente para la compra-venta con otras organizaciones?	X			3	3	
2	¿Existe respaldo documental de las operaciones administrativas en las que incurre el almacén Electroéxito para enfrentar los riesgos?	X			3	3	
3	¿El almacén Electroéxito se realiza actividades de control como exámenes preventivos, manuales, entre otros?		X		0	4	No hay datos registrados
4	¿Existen controles generales en el almacén de la gestión de la tecnología de información, de seguridad, procesamiento de datos y mantenimiento del software?	X			3	3	

J.A.G

ASOCIADOS & AUDITORES
RUC 1204026148001
VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR



ALMACÉN ELECTROÉXITO
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO

REF. C.C.I.
6/8

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
ÁREA: CAJA
ENTREVISTADO: CAJERA

REALIZADO POR: JAG
REVISADO POR: LGM

FECHA: 04-08-2014
FECHA: 08-08-2014

OBJETIVO: Verificar si cuentan con medios de comunicación para informar de la actualización de políticas y normativa interna y externa del almacén Electroéxito.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿El almacén Electroéxito implementa políticas de información y comunicación idóneas y las difunde en todos los niveles de la organización?	X			4	4	
2	¿El almacén Electroéxito cuenta con canales de comunicación formal e informal que facilitan la circulación de la misma?		X		0	3	Solo correo electrónico
3	¿La información y comunicación es una herramienta de supervisión que emplea el almacén Electroéxito para conocer el logro de objetivos y metas?	X			3	3	
4	¿El almacén Electroéxito cuenta con mecanismos de control para evaluar los procesos y los sistemas de información a fin de que sean ágiles y eficaces?		X		0	3	No hay registro alguno

J.A.G

ASOCIADOS & AUDITORES
RUC 1204026148001
VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR



ALMACÉN ELECTROÉXITO
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO

REF. C.C.I.
7/8

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
ÁREA: CAJA
ENTREVISTADO: CAJERA

REALIZADO POR: JAG
REVISADO POR: LGM

FECHA: 04-08-2014
FECHA: 08-08-2014

OBJETIVO: Verificar si cuentan con medios de comunicación para informar de la actualización de políticas y normativa interna y externa del almacén Electroéxito.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
5	¿En el almacén Electroéxito existe una accesible comunicación interna que comunica a los colaboradores sobre las actividades a desarrollar?	X			3	3	
6	¿La administración del almacén Electroéxito realiza informes sobre los resultados y ejecución del POA de acuerdo a los objetivos y metas programadas?		X		0	3	No hay información registrada
7	¿La comunicación externa implementada en el almacén Electroéxito permite la promoción eficaz de los electrodomésticos entre usuarios, clientes y proveedores?	X			3	3	

J.A.G

**ASOCIADOS & AUDITORES
RUC 1204026148001
VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR**



**ALMACÉN ELECTROÉXITO
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO**

REF. C.C.I.

8/8

**COMPONENTE: MONITOREO
ÁREA: CAJA
ENTREVISTADO: CAJERA**

**REALIZADO POR: JAG
REVISADO POR: LGM**

**FECHA: 04-08-2014
FECHA: 08-08-2014**

OBJETIVO: Comprobar el empleo de métodos de monitoreo para una adecuada planificación del control interno en el almacén Electroéxito.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿Existe una evaluación periódica del POA para tomar acciones correctivas en el almacén Electroéxito?		X		0	3	No hay registro alguno
2	¿Existe supervisión y medición del grado de consecución de los objetivos en todos los niveles del almacén Electroéxito?	X			3	3	
3	¿Existe documentos de implementación de mecanismos de calidad en la supervisión de los procesos administrativos del almacén Electroéxito?		X		0	3	No existen datos registrados
4	¿La administración del almacén Electroéxito diseña y ejecuta planes de mejoras sobre los riesgos?		X		0	3	No hay datos
5	¿Existe evaluación continua sobre el cumplimiento de las normativas vigentes en las operaciones del almacén Electroéxito?	X			3	3	

Obteniendo como análisis un 63% de confianza moderada y el riesgo alto con un 37% esto se debe a las respuestas negativas que se obtuvo de los cuestionarios lo cual afecta a la empresa

4.1.2.3. Cuestionario de control interno al área de cartera del almacén Electroéxito del cantón Ventanas

J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 1/8			
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL ÁREA: CARTERA ENTREVISTADO: COBRADOR			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014		
OBJETIVO: Determinar si el personal del almacén Electroéxito conoce y cumple con la normativa interna y externa referente a un óptimo ambiente de control.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿El almacén Electroéxito cuenta con un código de ética para el desempeño profesional de los colaboradores?		X		0	3	No existe registro alguno
2	¿El establecimiento y difusión de políticas, objetivos, estrategias tienen relación con la filosofía y estilo de la administración en cuanto a la responsabilidad de informar su cumplimiento?	X			3	3	
3	¿El almacén Electroéxito dispone de manuales de procesos para el desarrollo de las actividades?	X			3	3	
4	¿En el organigrama del Almacén Electroéxito es	X			3	3	

	posible la identificación de los niveles de autoridad y responsabilidad?						
J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 2/8			
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL ÁREA: CARTERA ENTREVISTADO: COBRADOR			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014		
OBJETIVO: Determinar si el personal del almacén Electroéxito conoce y cumple con la normativa interna y externa referente a un óptimo ambiente de control.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
5	¿En el almacén Electroéxito existen normas y procedimientos relacionados con el control y descripción de los puestos de trabajo?	X			3	3	
6	¿En el almacén Electroéxito se supervisa el trabajo y los resultados de los empleados a los cuales se les delegó autoridad?	X			3	3	
7	¿El almacén Electroéxito dispone de políticas y procedimientos para la contratación, inducción, promoción y remuneración de los colaboradores?	X			3	3	

8	¿El almacén Electroéxito brinda capacitación a sus colaboradores?	X			3	3	
J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 3/8			
COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO ÁREA: CARTERA ENTREVISTADO: COBRADOR				REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014	
OBJETIVO: Analizar si los objetivos planteados están estructurados de acuerdo a la normativa interna y externa del almacén Electroéxito.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿El almacén Electroéxito cuenta con misión, visión, objetivos y planes para su cumplimiento?	X			3	3	
2	¿El POA del almacén Electroéxito se evalúa periódicamente para tomar acciones correctivas?		X		0	3	No hay registros de evaluaciones
3	¿En el almacén Electroéxito existe supervisión para medir el grado de consecución de las metas, objetivos estratégicos y de operación en todos los niveles de la empresa?	X			3	3	
4	¿Existen en el almacén Electroéxito mecanismos		X		0	3	No hay datos registrados

	para la identificación de eventos de riesgos tanto internos como externos?						
--	--	--	--	--	--	--	--

J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR			 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 4/8				
COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO ÁREA: CARTERA ENTREVISTADO: COBRADOR			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014		
OBJETIVO: Analizar si los objetivos planteados están estructurados de acuerdo a la normativa interna y externa del almacén Electroéxito.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
5	¿El almacén Electroéxito implanta técnicas de evaluación de riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos?		X		0	4	No existen datos
6	¿El almacén Electroéxito cuenta con información idónea para la evaluación de riesgo?	X			3	3	
7	¿En el almacén Electroéxito se monitorea los posibles nuevos riesgos como entorno económico, operacional y legal; avances tecnológicos que afecten el logro de objetivos?		X		0	4	No hay registro alguno
8	¿La administración del almacén Electroéxito toma	X			3	3	

acciones y decisiones para enfrentar los riesgos encontrados?						
---	--	--	--	--	--	--

J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR			 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 5/8				
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL ÁREA: CARTERA ENTREVISTADO: COBRADOR			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014		
OBJETIVO: Conocer los métodos de control empleados para el cumplimiento de la normativa interna y externa del almacén Electroéxito.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿El almacén Electroéxito cuenta con contratos económicos legalizados de acuerdo a la normativa vigente para la compra-venta con otras organizaciones?		X		0	3	Desconozco el tema
2	¿Existe respaldo documental de las operaciones administrativas en las que incurre el almacén Electroéxito para enfrentar los riesgos?	X			3	3	
3	¿El almacén Electroéxito se realiza actividades de control como exámenes preventivos, manuales, entre otros?		X		0	4	No hay datos registrados
4	¿Existen controles generales en el almacén Electroéxito de la gestión de la tecnología de	X			3	3	

	información, de seguridad, procesamiento de datos y mantenimiento del software?						
J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 6/8			
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			REALIZADO POR: JAG		FECHA: 04-08-2014		
ÁREA: CARTERA			REVISADO POR: LGM		FECHA: 08-08-2014		
ENTREVISTADO: COBRADOR							
OBJETIVO: Verificar si cuentan con medios de comunicación para informar de la actualización de políticas y normativa interna y externa del almacén Electroéxito.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿El almacén Electroéxito implementa políticas de información y comunicación idóneas y las difunde en todos los niveles de la organización?	X			4	4	
2	¿El almacén Electroéxito cuenta con canales de comunicación formal e informal que facilitan la circulación de la misma?	X			3	3	
3	¿La información y comunicación es una herramienta de supervisión que emplea el almacén Electroéxito para conocer el logro de objetivos y metas?	X			3	3	
4	¿El almacén Electroéxito cuenta con mecanismos de control para evaluar los procesos y los sistemas de	X			3	3	

	información a fin de que sean ágiles y eficaces?						
J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 7/8			
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			REALIZADO POR: JAG		FECHA: 04-08-2014		
ÁREA: CARTERA			REVISADO POR: LGM		FECHA: 08-08-2014		
ENTREVISTADO: COBRADOR							
OBJETIVO: Verificar si cuentan con medios de comunicación para informar de la actualización de políticas y normativa interna y externa del almacén Electroéxito.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
5	¿En el almacén Electroéxito existe una accesible comunicación interna que comunica a los colaboradores sobre las actividades a desarrollar?	X			3	3	
6	¿La administración del almacén Electroéxito realiza informes sobre los resultados y ejecución del POA de acuerdo a los objetivos y metas programadas?		X		0	3	Desconozco del tema
7	¿La comunicación externa implementada en el almacén Electroéxito permite la promoción eficaz de los electrodomésticos entre		X		0	3	Falta comunicación

usuarios, clientes y proveedores?						
-----------------------------------	--	--	--	--	--	--

J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 8/8			
COMPONENTE: MONITOREO ÁREA: CARTERA ENTREVISTADO: COBRADOR			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014		
OBJETIVO: Comprobar el empleo de métodos de monitoreo para una adecuada planificación del control interno en el almacén Electroéxito.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿Existe una evaluación periódica del POA para tomar acciones correctivas en el almacén Electroéxito?		X		0	3	No hay registro alguno
2	¿Existe supervisión y medición del grado de consecución de los objetivos en todos los niveles del almacén Electroéxito?	X			3	3	
3	¿Existe documentos de implementación de mecanismos de calidad en la supervisión de los procesos administrativos del almacén Electroéxito?	X			3	3	

4	¿La administración del almacén Electroéxito diseña y ejecuta planes de mejoras sobre los riesgos?		X		0	3	No hay datos						
5	¿Existe evaluación continua sobre el cumplimiento de las normativas vigentes en las operaciones del almacén Electroéxito?	X			3	3							
TOTAL					64	100							
J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 1/1									
NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO DE CONTROL ÁREA: CARTERA			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM			FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014							
<p>Culminada la evaluación de Control Interno administrativo se consideró los siguientes parámetros; para determinar la confianza ponderada y el nivel de riesgo.</p> <p>PARÁMETROS DE PONDERACIÓN DEL RIESGO:</p> <p>CP: Confianza Ponderada CT: Calificación Total PT: Ponderación Total</p>													
<p>CONFIANZA PONDERADA = $\frac{C.T * 100}{P.T}$</p> <p>= $\frac{64 * 100}{100}$</p> <p>= 64%</p> <p>DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO:</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%;">%</th> <th style="width: 33%;">Riesgo</th> <th style="width: 33%;">Confianza</th> </tr> </thead> <tbody> <tr style="background-color: red;"> <td>15% -50%</td> <td>Alto</td> <td>Bajo</td> </tr> </tbody> </table>								%	Riesgo	Confianza	15% -50%	Alto	Bajo
%	Riesgo	Confianza											
15% -50%	Alto	Bajo											

51% - 70%	Moderado	Moderado
71% - 95%	Bajo	Alto

RIESGO DE CONTROL= PUNTAJE ÓPTIMO – PUNTAJE OBTENIDO
= 100 – 64.00
= 36.00%

Obteniendo como análisis un 64%de confianza moderada y el riesgo alto con un 36% esto se debe a las respuestas negativas que se obtuvo de los cuestionarios lo cual afecta a la empresa

4.1.2.4. Cuestionario de control interno al área de ventas del Almacén Electroéxito del cantón Ventanas

J.A.G			 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 1/8				
ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014		
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL ÁREA: VENTAS ENTREVISTADO: VENDEDOR			OBJETIVO: Determinar si el personal del almacén Electroéxito conoce y cumple con la normativa interna y externa referente a un óptimo ambiente de control.				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿El almacén Electroéxito cuenta con un código de ética para el desempeño profesional de los colaboradores?		X		0	3	No existe registro alguno
2	¿El establecimiento y difusión de políticas, objetivos, estrategias tienen relación con la filosofía y estilo de la	X			3	3	

	administración en cuanto a la responsabilidad de informar su cumplimiento?						
3	¿El almacén Electroéxito dispone de manuales de procesos para el desarrollo de las actividades?	X			3	3	
4	¿En el organigrama del almacén Electroéxito es posible la identificación de los niveles de autoridad y responsabilidad?	X			3	3	
J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 2/8			
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL			REALIZADO POR: JAG			FECHA: 04-08-2014	
ÁREA: VENTAS			REVISADO POR: LGM			FECHA: 08-08-2014	
ENTREVISTADO: VENDEDOR							
OBJETIVO: Determinar si el personal del almacén Electroéxito conoce y cumple con la normativa interna y externa referente a un óptimo ambiente de control.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
5	¿En el almacén Electroéxito existen normas y procedimientos relacionados con el control y descripción de los puestos de trabajo?	X			3	3	
6	¿En el almacén Electroéxito se supervisa el trabajo y los resultados de los empleados a los	X			3	3	

	cuales se les delegó autoridad?						
7	¿El almacén Electroéxito dispone de políticas y procedimientos para la contratación, inducción, promoción y remuneración de los colaboradores?	X			3	3	
8	¿El almacén Electroéxito brinda capacitación a sus colaboradores?	X			3	3	
J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 3/8			
COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO				REALIZADO POR: JAG		FECHA: 04-08-2014	
ÁREA: VENTAS				REVISADO POR: LGM		FECHA: 08-08-2014	
ENTREVISTADO: VENDEDOR							
OBJETIVO: Analizar si los objetivos planteados están estructurados de acuerdo a la normativa interna y externa del almacén Electroéxito.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿El almacén Electroéxito cuenta con misión, visión, objetivos y planes para su cumplimiento?		X		0	3	No conoce del tema
2	¿El POA del almacén Electroéxito se evalúa periódicamente para tomar acciones correctivas?		X		0	3	No conoce del tema
3	¿En el almacén Electroéxito existe	X			3	3	

	supervisión para medir el grado de consecución de las metas, objetivos estratégicos y de operación en todos los niveles de la empresa?						
4	¿Existen en el almacén Electroéxito mecanismos para la identificación de eventos de riesgos tanto internos como externos?	X			3	3	

J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR			 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 4/8				
COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO ÁREA: VENTAS ENTREVISTADO: VENDEDOR			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014		
OBJETIVO: Analizar si los objetivos planteados están estructurados de acuerdo a la normativa interna y externa del almacén Electroéxito.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
5	¿El almacén Electroéxito implanta técnicas de evaluación de riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos?	X			4	4	
6	¿El almacén Electroéxito cuenta con información idónea para la evaluación de riesgo?		X		0	3	No hay registro alguno

7	¿En el almacén Electroéxito se monitorea los posibles nuevos riesgos como entorno económico, operacional y legal; avances tecnológicos que afecten el logro de objetivos?	X			4	4	
8	¿La administración del almacén Electroéxito toma acciones y decisiones para enfrentar los riesgos encontrados?	X			3	3	

J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 5/8			
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL ÁREA: VENTAS ENTREVISTADO: VENDEDOR				REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014	
OBJETIVO: Conocer los métodos de control empleados para el cumplimiento de la normativa interna y externa del almacén Electroéxito.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿El almacén Electroéxito cuenta con contratos económicos legalizados de acuerdo a la normativa vigente para la compra-venta con otras organizaciones?		X		0	3	No conoce del tema
2	¿Existe respaldo documental de las operaciones administrativas en las que incurre el almacén	X			3	3	

	Electroéxito para enfrentar los riesgos?						
3	¿El almacén Electroéxito se realiza actividades de control como exámenes preventivos, manuales, entre otros?		X		0	4	No hay datos registrados
4	¿Existen controles generales en el almacén de la gestión de la tecnología de información, de seguridad, procesamiento de datos y mantenimiento del software?		X		0	3	No conoce del tema
J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 6/8			
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				REALIZADO POR: JAG		FECHA: 04-08-2014	
ÁREA: VENTAS				REVISADO POR: LGM		FECHA: 08-08-2014	
ENTREVISTADO: VENDEDOR							
OBJETIVO: Verificar si cuentan con medios de comunicación para informar de la actualización de políticas y normativa interna y externa del almacén Electroéxito.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿El almacén Electroéxito implementa políticas de información y comunicación idóneas y las difunde en todos los niveles de la organización?	X			4	4	
2	¿El almacén Electroéxito cuenta con canales de comunicación formal e informal que facilitan la circulación de la misma?	X			3	3	

3	¿La información y comunicación es una herramienta de supervisión que emplea el almacén Electroéxito para conocer el logro de objetivos y metas?	X			3	3	
4	¿El almacén Electroéxito cuenta con mecanismos de control para evaluar los procesos y los sistemas de información a fin de que sean ágiles y eficaces?	X			3	3	
J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 7/8			
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				REALIZADO POR: JAG		FECHA: 04-08-2014	
ÁREA: VENTAS				REVISADO POR: LGM		FECHA: 08-08-2014	
ENTREVISTADO: VENDEDOR							
OBJETIVO: Verificar si cuentan con medios de comunicación para informar de la actualización de políticas y normativa interna y externa del almacén Electroéxito.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
5	¿En el almacén Electroéxito existe una accesible comunicación interna que comunica a los colaboradores sobre las actividades a desarrollar?	X			3	3	
6	¿La administración del almacén Electroéxito realiza informes sobre los resultados y ejecución del POA de acuerdo a los		X		0	3	No hay información registrada

	objetivos y metas programadas?						
7	¿La comunicación externa implementada en el almacén Electroéxito permite la promoción eficaz de los electrodomésticos entre usuarios, clientes y proveedores?	X			3	3	

J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR			 ALMACÉN ELECTROÉXITO CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 8/8				
COMPONENTE: MONITOREO ÁREA: VENTAS ENTREVISTADO: VENDEDOR			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014		
OBJETIVO: Comprobar el empleo de métodos de monitoreo para una adecuada planificación del control interno en el almacén Electroéxito.							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	N/A	CAL. OBT	PUNT. ÓPT.	
1	¿Existe una evaluación periódica del POA para tomar acciones correctivas en el almacén Electroéxito?		X		0	3	No hay registro alguno
2	¿Existe supervisión y medición del grado de consecución de los objetivos en todos los niveles del almacén Electroéxito?	X			3	3	

3	¿Existe documentos de implementación de mecanismos de calidad en la supervisión de los procesos administrativos del almacén Electroéxito?		X		0	3	No existen datos registrados						
4	¿La administración del almacén Electroéxito diseña y ejecuta planes de mejoras sobre los riesgos?	X			3	3							
5	¿Existe evaluación continua sobre el cumplimiento de las normativas vigentes en las operaciones del almacén Electroéxito?	X			3	3							
TOTAL					69	100							
J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR				 ALMACÉN ELECTROÉXITO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 1/1									
NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO DE CONTROL ÁREA: COMERCIAL			REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM		FECHA: 04-08-2014 FECHA: 08-08-2014								
<p>Culminada la evaluación de Control Interno administrativo se consideró los siguientes parámetros; para determinar la confianza ponderada y el nivel de riesgo.</p> <p>PARÁMETROS DE PONDERACIÓN DEL RIESGO:</p> <p>CP: Confianza Ponderada CT: Calificación Total PT: Ponderación Total</p>													
<p>CONFIANZA PONDERADA = $\frac{C.T * 100}{P.T}$</p> <p>= $\frac{69 * 100}{100}$</p> <p>= 69%</p> <p>DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%; text-align: center;">%</th> <th style="width: 33%; text-align: center;">Riesgo</th> <th style="width: 33%; text-align: center;">Confianza</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>								%	Riesgo	Confianza			
%	Riesgo	Confianza											

15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 70%	Moderado	Moderado
71% - 95%	Bajo	Alto

RIESGO DE CONTROL= PUNTAJE ÓPTIMO – PUNTAJE OBTENIDO

$$= 100 - 69.00$$

$$= 31.00\%$$

Obteniendo como análisis un 69%de confianza moderada y el riesgo alto con un 31% esto se debe a las respuestas negativas que se obtuvo de los cuestionarios lo cual afecta a la empresa

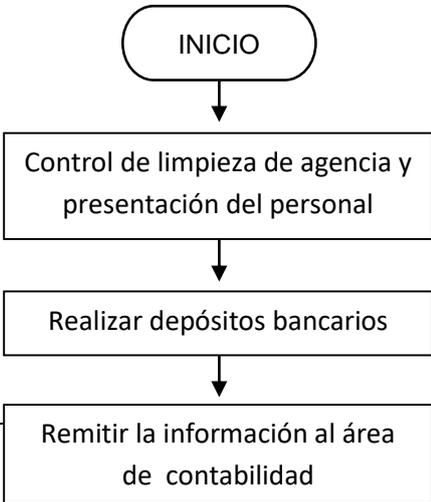
4.1.3. Indicadores administrativos

J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR	 ALMACÉN ELECTROÉXITO INDICADORES ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 1/3	
INDICADORES ADMINISTRATIVOS	REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM	FECHA: 09-08-2014 FECHA: 10-08-2014
<p style="text-align: right;"><u>Empleados que la conocen</u></p> <p>MISIÓN = $\frac{\quad}{\quad}$ Total de empleados</p> <p>MISIÓN = $\frac{2}{5}$ Misión = 0.40% Misión = 40%</p> <p>Total de empleados que conocen la misión es el 40%, con una brecha del 60%</p> <p style="text-align: right;"><u>Empleados que la conocen</u></p> <p>VISION = $\frac{\quad}{\quad}$ Total de empleados</p> <p>visión = $\frac{2}{5}$ Visión = 0.40% Visión = 40%</p> <p>Total de empleados que conocen la visión es el 40%, con una brecha del 60%</p>		

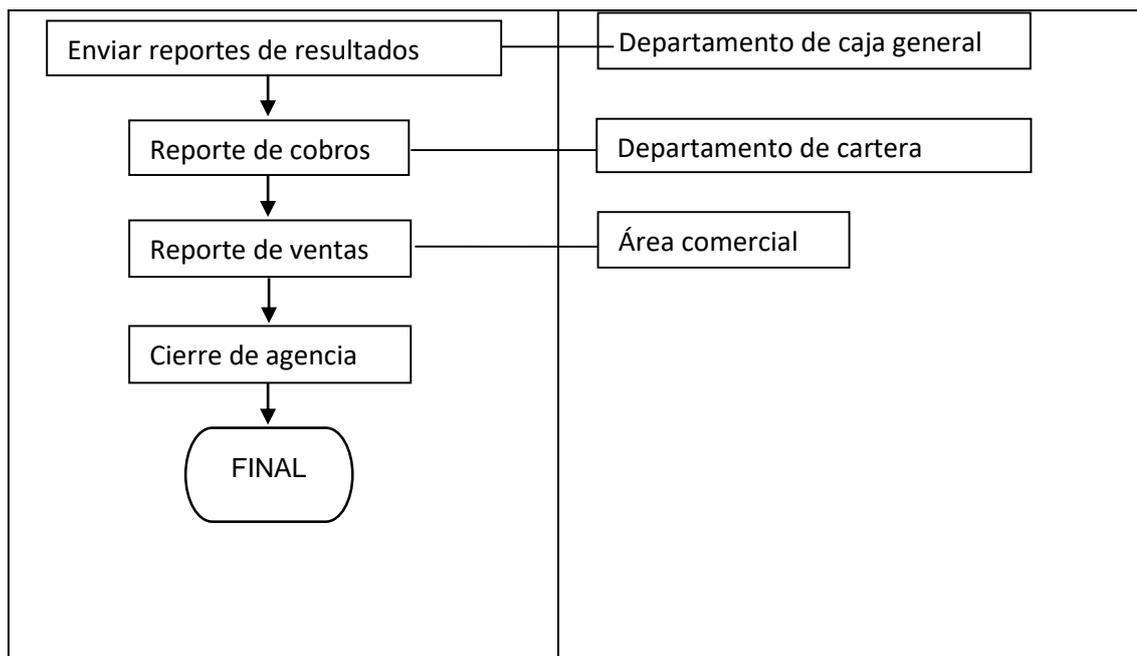
TALENTO HUMANO		=	$\frac{\text{Empleados capacitados}}{\text{Total de empleados}}$
Talento humano	=	$\frac{1}{5}$	Misión = 0.20% Misión = 80%
Total de empleados capacitados el 20%, con una brecha del 80%			
PROCESO OPERATIVO ANUAL (P.O.A.)		=	$\frac{\text{Empleados que conocen}}{\text{Total de empleados}}$
MISIÓN	=	$\frac{2}{5}$	Misión = 0.40% Misión = 40%
Total de empleados que conocen el proceso operativo anual es el 40%, con una brecha del 60%			

4.1.4. Nivel de cumplimiento administrativo del almacén Electroéxito del cantón Ventanas

4.1.4.1. Flujograma de administración

J.A.G ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR	 ALMACÉN ELECTROÉXITO NIVEL DE CUMPLIMIENTO ADMINISTRATIVO REF. C.C.I. 1/3
FLUJOGRAMA DE ADMINISTRACIÓN	REALIZADO POR: JAG FECHA: 11-08-2014 REVISADO POR: LGM FECHA: 15-08-2014
ADMINISTRADOR	DEPARTAMENTO DE LA MATRIZ
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Control de limpieza de agencia y presentación del personal] A --> B[Realizar depósitos bancarios] B --> C[Remitir la información al área de contabilidad] </pre>	

<p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Planificación de cobros</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Entrega de ruta al cobrador</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Entrega de recibos al cobrador</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Entrega de notificaciones legales al cobrador, para los clientes vencidos</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">1</div>					
<p style="text-align: center;">J.A.G</p> <p style="text-align: center;">ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR</p>	<div style="text-align: center;">  <p>ALMACÉN ELECTROÉXITO NIVEL DE CUMPLIMIENTO ADMINISTRATIVO</p> <p style="color: red;">REF. C.C.I. 2/3</p> </div>				
<p style="text-align: center;">FLUJOGRAMA DE ADMINISTRACIÓN</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">REALIZADO POR: JAG</td> <td style="padding: 2px;">FECHA: 11-08-2014</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">REVISADO POR: LGM</td> <td style="padding: 2px;">FECHA: 15-08-2014</td> </tr> </table>	REALIZADO POR: JAG	FECHA: 11-08-2014	REVISADO POR: LGM	FECHA: 15-08-2014
REALIZADO POR: JAG	FECHA: 11-08-2014				
REVISADO POR: LGM	FECHA: 15-08-2014				
<p style="text-align: center;">ADMINISTRADOR</p>	<p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE LA MATRIZ</p>				
<p style="text-align: center;">1</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Planificación en ventas</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Organizar puerteo del agente vendedor</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Controlar activación en agencia por parte del vendedor</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Inventario</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Reportar al departamento de inventarios</div>					



4.1.4.1.1. Cédula narrativa de las funciones del administrador

Ingreso de la administradora por la mañana a la agencia, lo primero que realiza es la verificación de la limpieza en los letreros, la fachada y el interior de la agencia; comprueba la presentación del personal completo y su correcto uniforme, luego procede a dirigirse al banco a realizar los depósitos pendientes del día anterior, para ingresar al sistema los números de comprobantes y reportar al área de contabilidad de la matriz las transacciones bancarias.

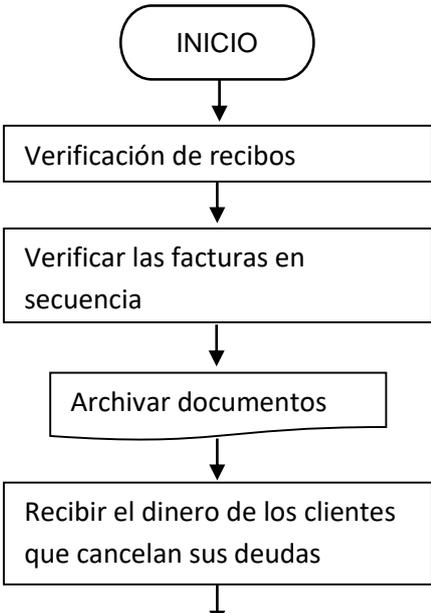
Posteriormente imprime y constata la hoja de ruta en conjunto con el cobrador, entrega los recibos manuales, afiches de visitas, notificaciones legales y asigna la zona de ruta para el recorrido del mismo. Además organiza a los agentes vendedores, uno para el trabajo en el área de campo debe realizar las ventas de puerta a puerta, entregar volantes, concretar las ventas de puerteo; y el otro para laborar en el almacén, realiza activaciones como concursos, sorteos, dinámicas y oros para generar movimiento y ventas en la agencia.

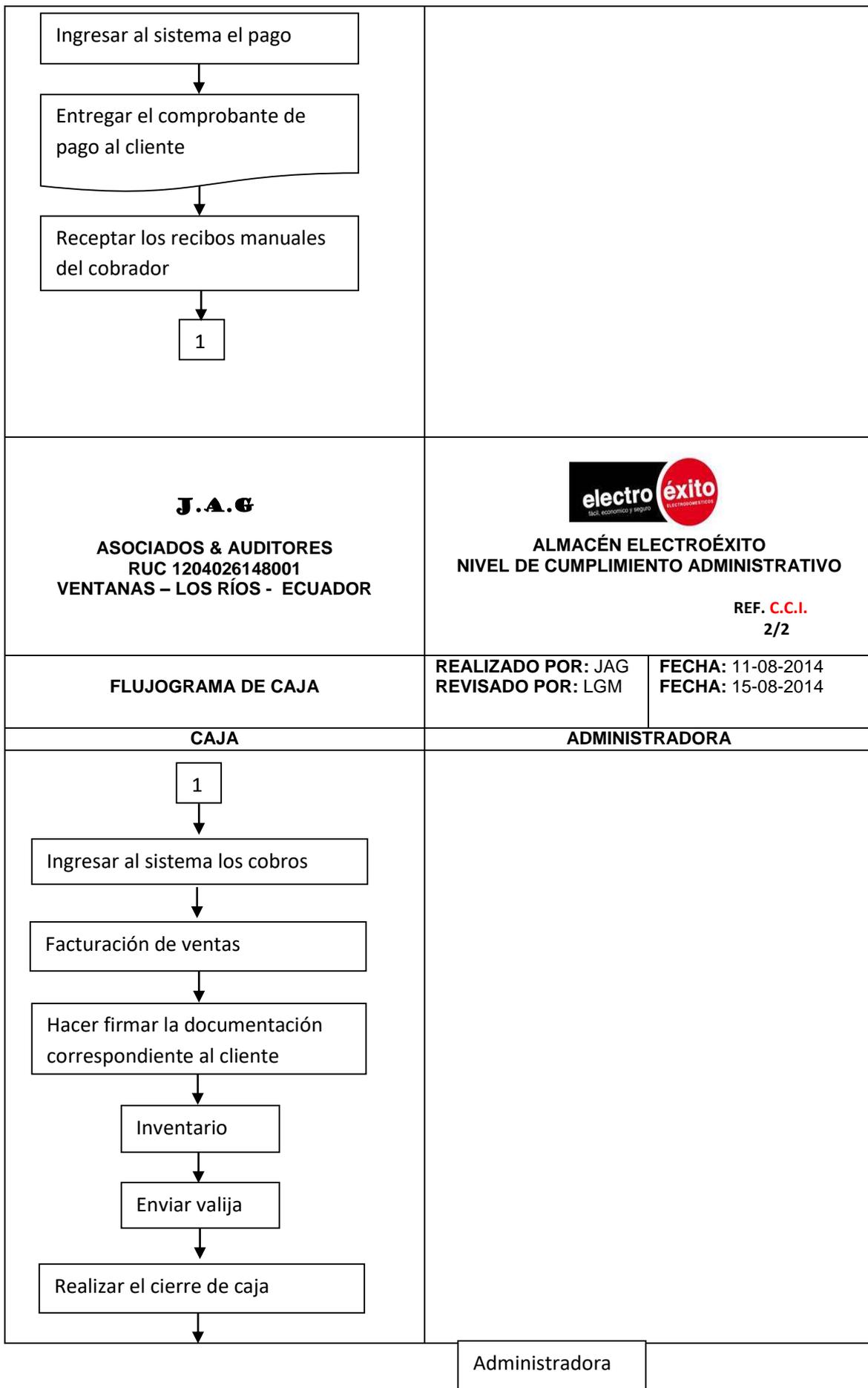
Realiza la verificación del inventario, los que deben de estar cuadrados físico mediante sistema y reporta el informe al área de inventarios de la matriz. Analiza los créditos que consiste en recibir la documentación del cliente en original, verificar y precalificar, para luego enviar al verificador a inspeccionar la

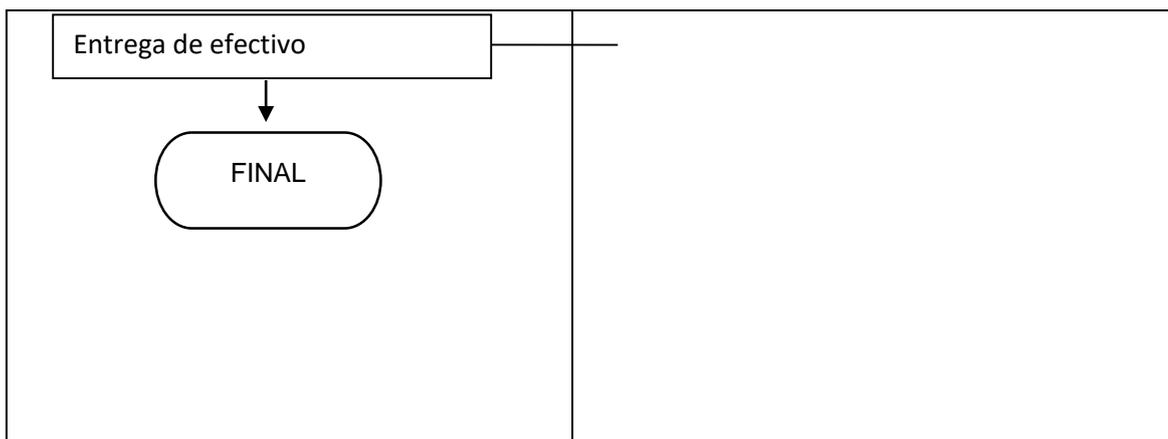
información recibida. Una vez que recibe el informe de las inspecciones, las escanea, hace el archivo y los envía por correo electrónico a los analistas de crédito para la aprobación; una vez aprobado se procede a facturar la venta.

Para culminar se envía toda la documentación a la matriz a través de valija interna. La administradora ingresa en la bitácora del sistema todos los reportes del recorrido realizados por el cobrador, recibe el cuadro de caja general, el efectivo con los soportes del sistema, cuadra la caja chica, reporta a la matriz el total de los cobros del día y el total de las ventas realizadas; finalizando con el cierre de caja y de agencia.

4.1.4.2. Flujograma de caja

<p style="text-align: center;">J.A.G</p> <p style="text-align: center;">ASOCIADOS & AUDITORES RUC 1204026148001 VENTANAS – LOS RÍOS - ECUADOR</p>	 <p style="text-align: center;">ALMACÉN ELECTROÉXITO NIVEL DE CUMPLIMIENTO ADMINISTRATIVO</p> <p style="text-align: right;">REF. C.C.I. ½</p>	
<p>FLUJOGRAMA DE CAJA</p>	<p>REALIZADO POR: JAG REVISADO POR: LGM</p>	<p>FECHA: 11-08-2014 FECHA: 15-08-2014</p>
<p>CAJA</p>	<p>DEPARTAMENTO DE LA MATRIZ</p>	
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Verificación de recibos] A --> B[Verificar las facturas en secuencia] B --> C[Archivar documentos] C --> D[Recibir el dinero de los clientes que cancelan sus deudas] D --> FIN([FIN]) </pre>		





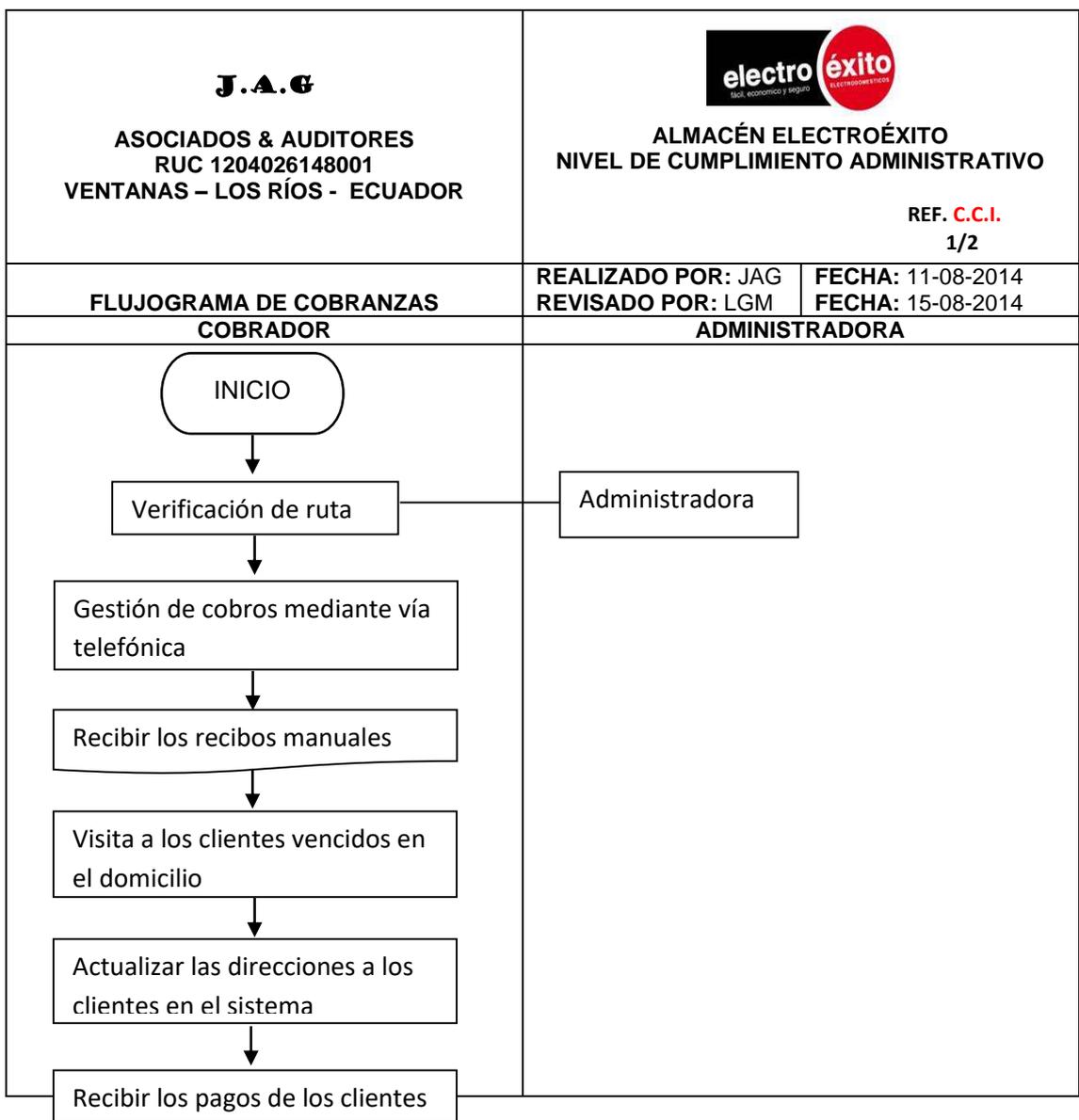
4.1.4.2.1. Cédula narrativa de las funciones de caja

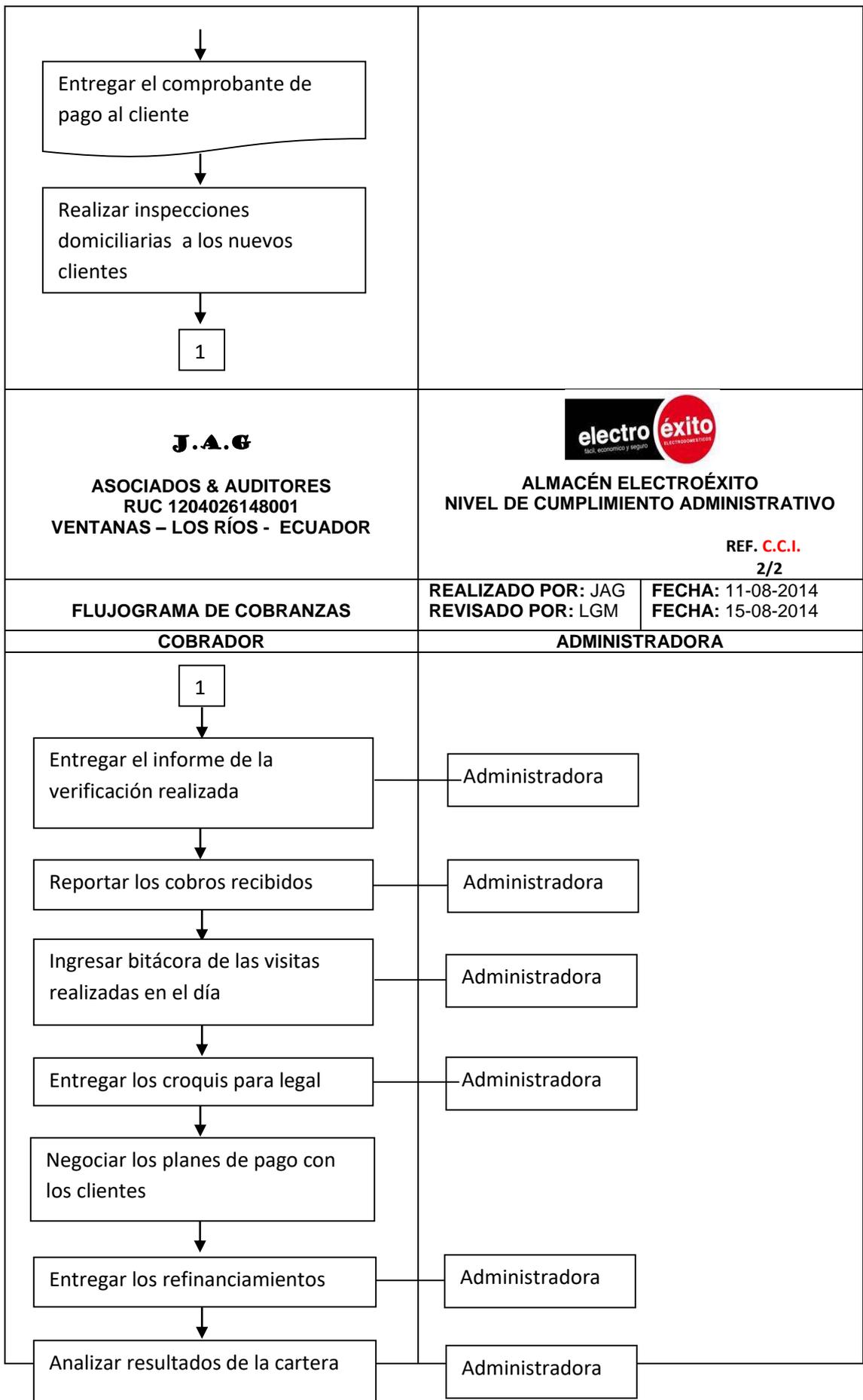
La cajera revisa la secuencia correcta de los recibos, facturas, guías de remisión, retenciones, liquidaciones en compras y formularios de retiros preventivos, mantiene archivado todos los documentos de respaldo de la empresa. Ingresa al sistema los cobros de las deudas de los clientes que se acercan a pagar a la agencia, recibe el dinero, y entrega los comprobantes de pago.

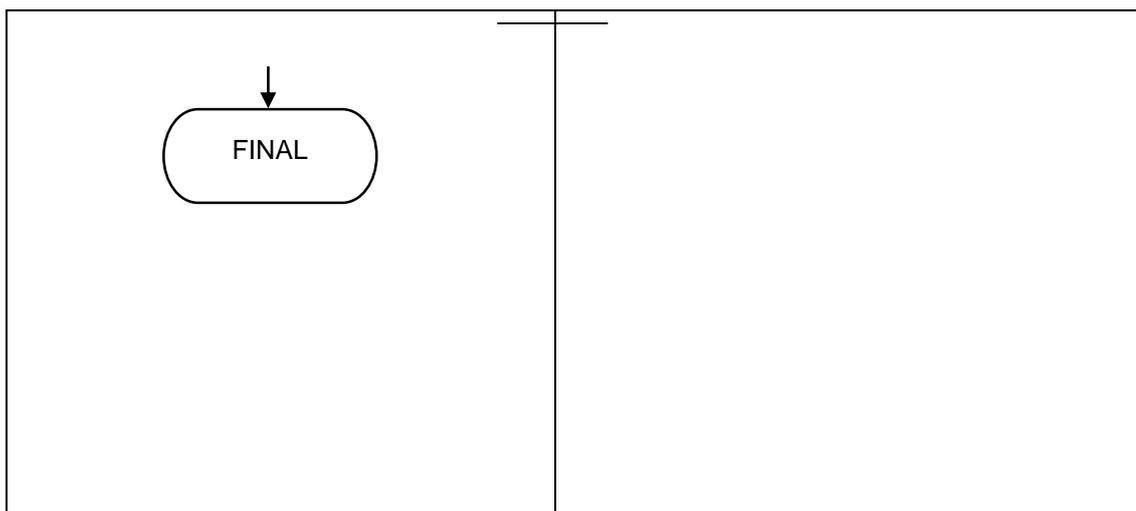
Recepta los cobros entregados por el cobrador, ingresa al sistema, todos y cada uno de los recibos manuales, en el caso de existir refinanciamientos los registra en el sistema. Una vez que se aprueban los créditos recibe el dinero de las entradas por ventas a crédito y al contado de los artículos, factura los productos vendidos, recepta todas las firmas en la documentación impresa al momento de la facturación por la venta. Luego procede a enviar por la valija interna dicha documentación.

También participa en el levantamiento del inventario realizado por la administradora, firma las actas en conjunto con ella como constancia de lo verificado, realiza el cuadro de caja general y posterior entrega del efectivo a la administradora.

4.1.4.3. Flujoograma de cobrador







4.1.4.3.1. Cédula narrativa de las funciones del cobrador

El cobrador verifica la ruta del día en conjunto con la administradora para gestionar la recuperación de cartera mediante vía telefónica, receipta los recibos manuales, afiches de visitas y notificaciones legales.

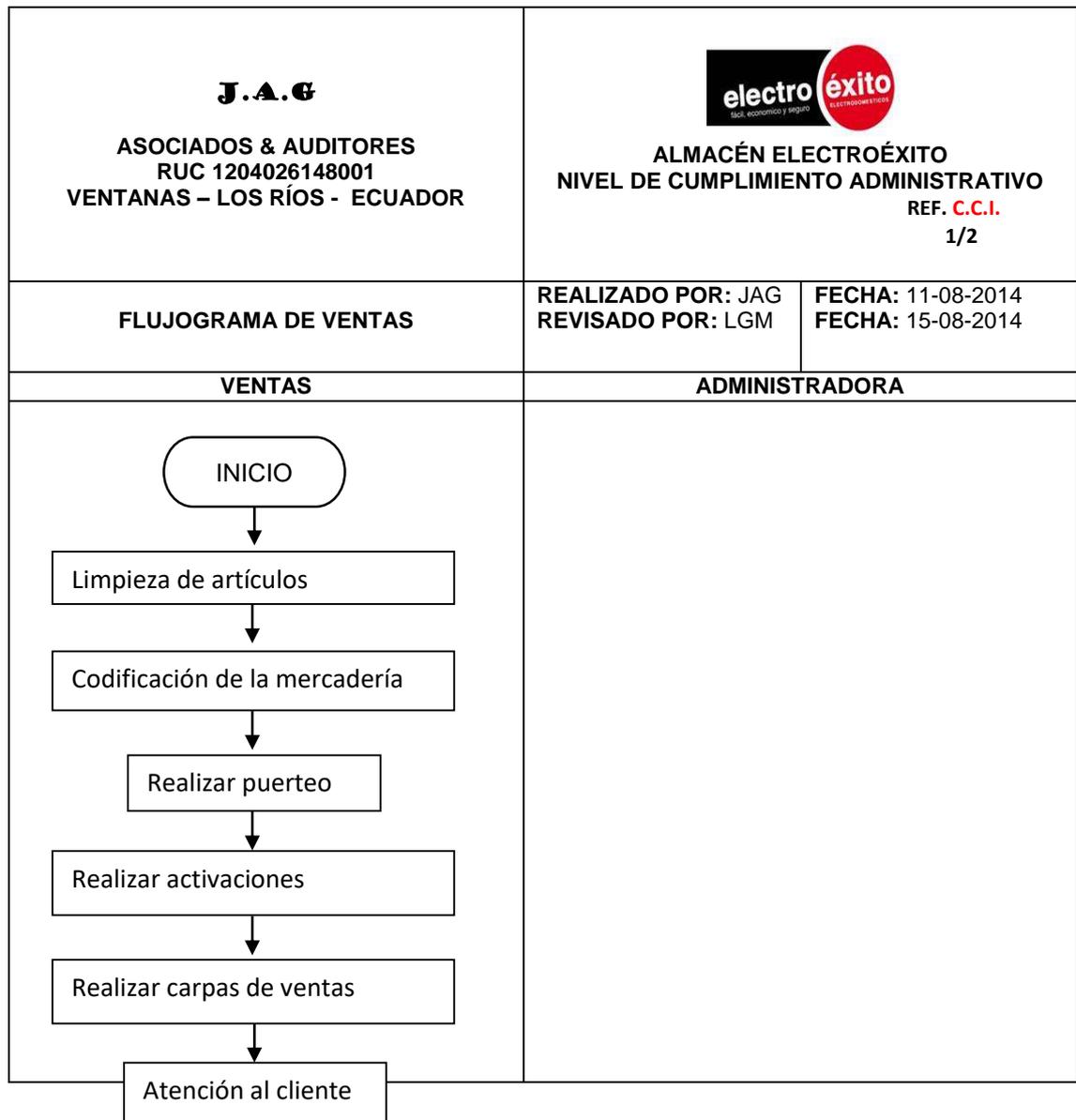
Con esa información realiza el recorrido en la ruta asignada con las visitas a domicilio de los clientes con cuentas vencidas, actualiza las direcciones del domicilio y trabajo de cada cliente. Recibe el efectivo de los clientes que realizan sus pagos en el momento de la visita, entrega el recibo manual por el cobro realizado; en caso de créditos realiza las respectivas inspecciones del domicilio y trabajo del nuevo cliente.

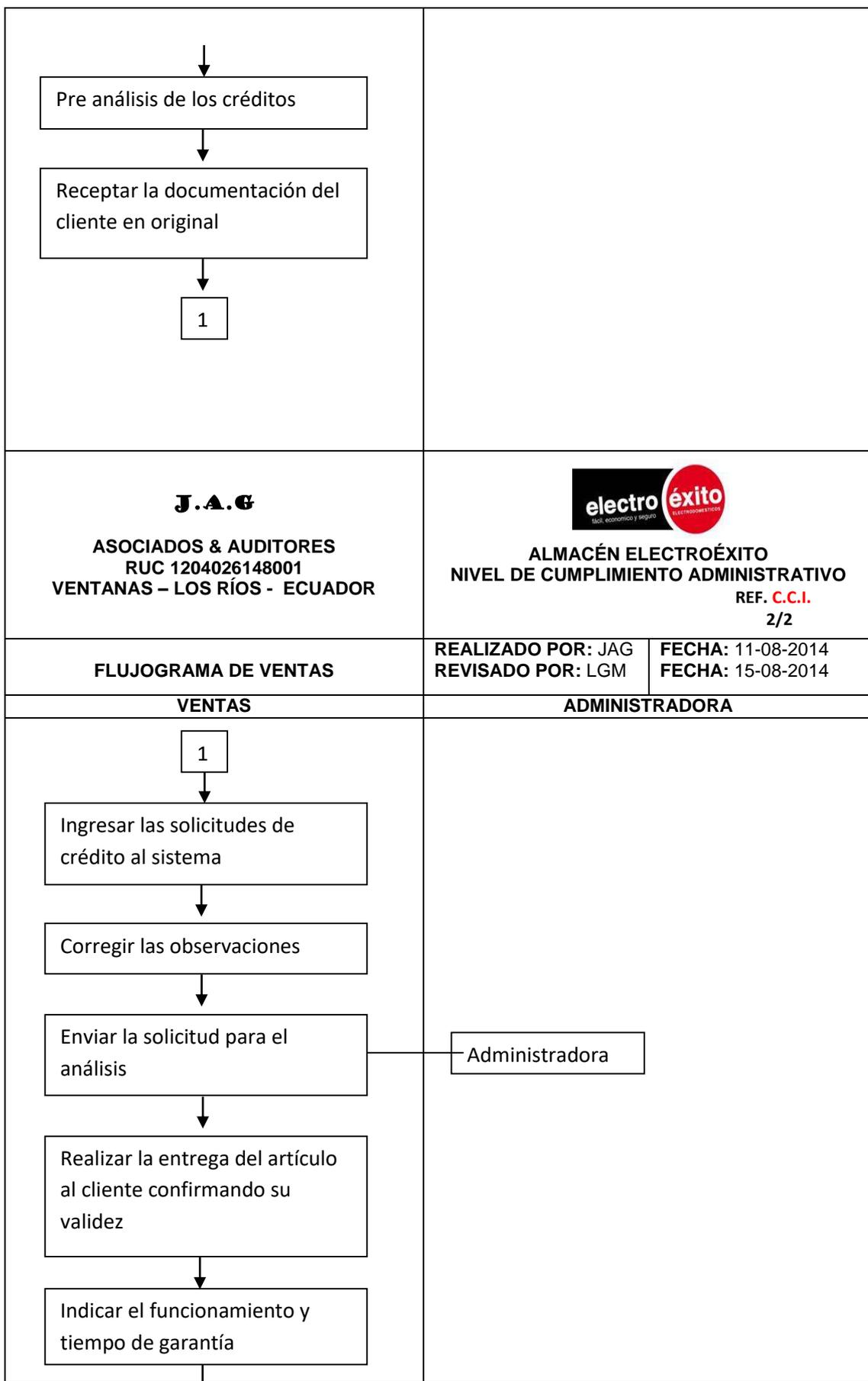
Entrega el informe de lo verificado a la administradora y sugiere en base a lo inspeccionado si procede o no el otorgamiento del crédito. Corrobora la información con los analistas de crédito de la matriz, entrega a la cajera los cobros recibidos en el día. El cobrador en caso de que el cliente se niegue a cancelar debe entregar a la administradora un croquis donde habita dicho cliente para el respectivo proceso legal con la abogada de la empresa.

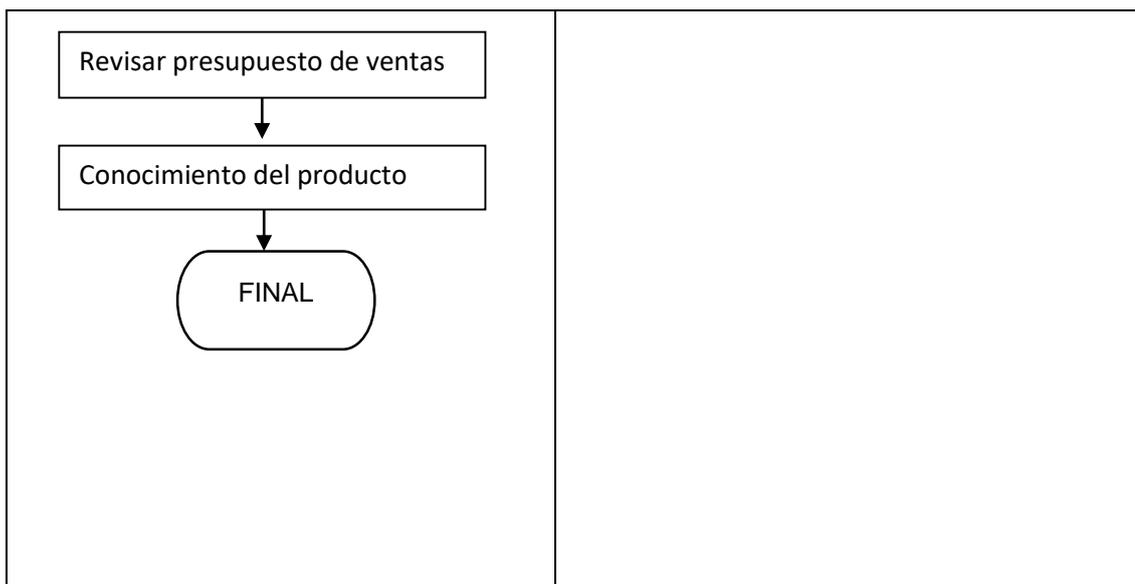
En conjunto con la administradora ingresa en la bitácora del sistema los reportes de cada visita realizada en el día, presenta el informe de los refinanciamientos realizados o por concretar, analiza la cartera recuperada de cada día para tomar

correcciones en lo que falta por recuperar y así poder llegar al presupuesto asignando del mes.

4.1.4.4. Flujograma de vendedores







4.1.4.4.1. Cédula narrativa de las funciones de ventas

Los vendedores realizan la limpieza de los artículos, codificación y exhibición de los mismos, reciben instrucciones por parte de la administradora con respecto a la planificación del día. Al vendedor que debe salir a ofertar los artículos de la empresa debe llevar el material de trabajo correspondiente: volantes, lista de precios, calculadora, revistas de promociones y solicitudes manuales.

El vendedor del almacén debe generar tráfico de público por medio de activaciones como: concursos, rifas, karaoke, entrega de premios etc. para concretar ventas, atiende al cliente que ingresa al comercial, precalifica el crédito, recibe la documentación original, ingresa la solicitud al sistema con información correcta y directa.

Posteriormente envía a la administradora para que verifique; en caso de aprobarse el crédito debe entregar el producto al cliente probado sin antes informarle sobre el manejo, funcionamiento y garantías del mismo.

Finalmente, verifica el presupuesto asignado del mes. También debe actualizarse en el manejo de los manuales de los artículos en base a la información otorgada por las marcas de cada artefacto.

4.1.5. Proceso operativo anual (POA) del Almacén Electroéxito año 2013

4.1.5.1. Proceso operativo anual (POA) del Almacén Electroéxito área administración año 2013

AREA	OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	RESPONSABLES	TIEMPO												
					DURACION	CRONOGRAMA											
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ADMINISTRACION	Generar tráfico de clientes en la agencia	Incrementar la cartera (aumentar clientes)	100%	Administrador	Mensual	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Mantener bien ubicadas las zonas urbanas	100%	Administrador	Mensual	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Atención de reclamos presentados por los clientes	100%	Administrador	Mensual	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Realizar activaciones, concursos con los clientes	100%	Administrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Dar un servicio de calidad en la atención al cliente	100%	Administrador	Mensual	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Realizar los cuadros del inventario semanalmente con un testigo que certifique el proceso	Rotación del producto	100%	Administrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Custodiar los artefactos	100%	Administrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Mantener el registro de inventario	100%	Administrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Tener liderazgo y saber guiar al personal que labora en la agencia	Mantener completo el personal	100%	Administrador	Mensual	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Motivar constantemente al personal	100%	Administrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Mantener bien informado al personal de los cambios continuos que se dan dentro de la empresa	100%	Administrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Tener constante comunicación entre compañeros y jefes inmediatos	100%	Administrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Imagen y presentación del personal (bien uniformados)	100%	Administrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Organizar las actividades de la agencia	limpieza general de la agencia	100%	Administrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		letreros bien iluminados	100%	Administrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Bien exhibidos y presentados los artículos con la codificación correcta	100%	Administrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Responsabilidad en el horario de entrada y salida de la jornada laboral		100%	Administrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Fuente: Almacén Electroéxito

Elaboración: La autora 2014

4.1.5.2. Proceso operativo anual (POA) del Almacén Electroéxito área de caja año 2013

AREA	OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	RESPONSABLES	TIEMPO													
					DURACION	CRONOGRAMA												
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
CAJA	Organizar y archivar los documentos de la empresa	Documentos legales	100%	Cajera	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		Respaldos	100%	Cajera	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Mantener bien custodiado los valores	Efectivo	100%	Cajera	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Cheques	100%	Cajera	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Clientes	Atención	100%	Cajera	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Cobros	100%	Cajera	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Recibos	100%	Cajera	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		servicio de calidad	100%	Cajera	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Inventario	Rotación del producto	80%	Cajera	Mensual	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Custodiar los artefactos	80%	Cajera	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Responsable de efectuar los cuadros del inventario en calidad de testigo.	100%	Cajera	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Almacén Electroéxito

Elaboración: La autora 2014

4.1.5.3. Proceso operativo anual (POA) del Almacén Electroéxito área de cobranzas año 2013

AREA	OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	RESPONSABLES	TIEMPO													
					DURACION	CRONOGRAMA												
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
COBRADOR	Cumplir con el presupuesto mensual de la recuperación de cartera	\$ 210.000,00	100%	cobrador	Anual	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Mantener bien ubicados a todos los clientes	Visitas	100%	cobrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Comunicación	100%	cobrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Recibos	100%	cobrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Actualizar las direcciones	100%	cobrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Cobros	100%	cobrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Actualizar los números telefónicos	100%	cobrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		servicio de calidad	100%	cobrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Entregar los reportes generados en el día	Ingreso de datos en la bitácoras	100%	cobrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Entregar los cobros a diario	100%	cobrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Promocionar los convenios de pago	Plan de pagos	100%	cobrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Refinanciamientos	100%	cobrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Realizar las inspecciones con una investigación minuciosa	Lugar de domicilio	100%	cobrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Lugar de trabajo	100%	cobrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Confirmar las referencias	100%	cobrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Entregar el informe de la investigación	100%	cobrador	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Almacén Electroéxito

Elaboración: La autora 2014

4.1.5.4. Proceso operativo anal (POA) del Almacén Electroéxito área de ventas año 2013

AREA	OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	RESPONSABLES	TIEMPO															
					DURACION	CRONOGRAMA														
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
VENEDORES	Cumplir con el presupuesto mensual en ventas	\$ 420.000,00	100%	Vendedor	Anual	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Atención al cliente y concretar las ventas al máximo	Atención al cliente	100%	Vendedor	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		servicio de calidad	100%	Vendedor	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Precalificación de créditos	100%	Vendedor	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Puerteo	100%	Vendedor	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Activación en agencia	100%	Vendedor	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Entrega de producto al cliente	100%	Vendedor	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Tener conocimiento del inventario que mantiene la agencia	Combos	100%	Vendedor	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Ofertas	100%	Vendedor	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Presentación del producto	100%	Vendedor	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Exhibición del producto	100%	Vendedor	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Mantener organizado los productos de la agencia	Limpieza	100%	Vendedor	Diario	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Codificación	100%	Vendedor	Diario	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Presentación	100%	Vendedor	Diario	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Realizar ventas de los seguros	Desgravamen	80%	Vendedor	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Contra accidentes	80%	Vendedor	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Robo	80%	Vendedor	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Incendio	80%	Vendedor	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Tener conocimiento de las garantías de cada producto	Garantía extendida	100%	Vendedor	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Daño de fabrica	100%	Vendedor	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Mal uso por el cliente	0%	Vendedor	Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Almacén Electroéxito

Elaboración: La autora 2014

4.1.6. Evaluar el cumplimiento del proceso operativo anual (POA) año 2013

4.1.6.1. Cumplimiento del proceso operativo anual (POA) área administración año 2013

Meta	Índice	Brecha	Análisis
Crecimiento de clientes	$\text{Clientes} = \frac{\# \text{clientes base de datos}}{\# \text{clientes totales}} \times 100$ $\text{Clientes} = \frac{100}{180} \times 100$ $\text{Clientes} = 0,555$ $\text{Clientess} = 55,5\%$	44.50%	El incremento de clientes se registró un 55,50%, con una brecha del 44,50% respecto a lo planificado en el presupuesto anual
Reclamos clientes	$\text{Reclamos} = \frac{\# \text{reclamos base de datos}}{\# \text{reclamos totales}} \times 100$ $\text{Reclamos} = \frac{40}{50} \times 100$ $\text{Reclamos} = 0,80$ $\text{Reclamos} = 80,00\%$	20%	En reclamos atendidos y solucionados es de un 80% con una brecha del 20% respecto a lo planificado en el presupuesto anual

4.1.6.2. Cumplimiento del proceso operativo anual (POA) área de caja año 2013

Meta	Índice	Brecha	Análisis
Documentos emitidos	$\text{Calidad de la facturación} = \frac{\text{Facturas emitidas con errores}}{\text{Total de facturas emitidas}} \times 100$ $\text{Calidad de la facturación} = \frac{20}{200} \times 100$ <p>Calidad de la facturación = 0.10 Calidad de la facturación = 10%</p>	90%	Facturas emitidas con error es de un 10% con una brecha del 90% respecto a lo planificado en el presupuesto anual
Total de cobros manuales y en agencia	$\text{Total de cobros} = \frac{\text{cobros recibidos con RCM}}{\text{Cobros recibidos en agencia}} \times 100$ $\text{Total de cobros} = \frac{7,896.75}{85,420,30} \times 100$ <p>Total de cobros = 0.09 Total de cobros recibidos = 9%</p>	81%	Cobros generados fuera de agencia es de un 9% con una brecha del 81% respecto a lo planificado en el presupuesto anual
Recibos entregados a clientes	$\text{Total de recibidos entregados a clientes} = \frac{\text{Recibos manuales}}{\text{Recibos emitidos del sistema}} \times 100$ $\text{Total de recibidos entregados a clientes} = \frac{250}{1080} \times 100$ <p>Total de recibidos entregados a clientes = 0.23 Total de recibidos entregados a clientes = 23%</p>	77%	Total de recibos manuales entregados a los clientes es de un 23% con una brecha del 77% respecto a lo planificado en el presupuesto anual

4.1.6.3. Cumplimiento del proceso operativo anual (POA) área de cobranza año 2013

Meta	Índice	Brecha	Análisis
Recuperación de cartera \$ 210000	$\text{Recuperación cartera} = \frac{\text{Monto recuperado}}{\text{Monto presupuesto}} \times 100$ $\text{Recuperación cartera} = \frac{85000}{210000} \times 100$ $\text{Recuperación cartera} = 0,40 \times 100$ $\text{Recuperación cartera} = 40\%$	60%	Se recuperó la cartera vencida en un 40%, con una brecha del 60% respecto a lo planificado en el presupuesto anual
Total de visitas a clientes en el domicilio morosidad	$\text{Clientes visitados en domicilio} = \frac{\text{clientes no ubicados}}{\text{total de clientes visitados}} \times 100$ $\text{Clientes visitados} = 0.3333$ $\text{Total de clientes visitados en domicilio} = \frac{2880}{8640} \times 100$ $\text{Clientes visitados} = 33,33\%$	66,67%	Total de clientes no ubicados un 33,33%, con una brecha del 66,67% respecto a lo planificado en el presupuesto anual

4.1.6.4. Cumplimiento del proceso operativo anual (POA) área de ventas año 2013

Meta	Índice	Brecha	Análisis
Ventas en \$ 840000	$\text{Ventas realizadas} = \frac{\# \text{ventas base de datos}}{\# \text{ventas totales}} \times 100$ $\text{Ventas realizadas} = \frac{200000}{840000} \times 100$ $\text{Ventas realizadas} = \frac{200000}{840000} \times 100$ $\text{Ventas realizadas} = 0,24 \times 100$ $\text{Ventas realizadas} = 24\%$	76%	El cumplimiento en ventas es de un 24%, con una brecha del 76% respecto a lo planificado en el presupuesto anual
Colocación de créditos	$\text{Colocación de créditos} = \frac{\text{Monto real}}{\text{Monto presupuestado}} \times 100$ $\text{Colocación de créditos} = \frac{146.000.00}{840.000.00} \times 100$ $\text{Colocación de créditos} = 0.17$ $\text{Colocación de créditos} = 17\%$	83%	Total de créditos colocados es de un 17% con una brecha del 83% respecto a lo planificado en el presupuesto anual
Atención de clientes	$\text{Clientes que realizan compras} = \frac{\text{Clientes que compran}}{\text{Clientes recibidos}} \times 100$ $\text{Clientes que realizan compras} = \frac{500.00}{2000.00} \times 100$ $\text{Clientes que realizan compras} = 0.25$ $\text{Clientes que realizan compras} = 25\%$	75%	Total de clientes que realizaron compras en la agencia 25% con una brecha del 75% respecto a lo planificado en el presupuesto anual

4.1.7. Hoja de hallazgos

4.1.7.1. Hoja de hallazgos encontrados en el componente ambiente de control

N°	HALLAZGOS	AREA	REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO	COMENTARIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACION
1	Ambiente de control	ADMINISTRACION	Ci. 1/8 (P.1)	Luego de realizar el proceso de control interno administrativo, se observó que el Almacén Electroexito no cuenta con un código de ética para el desempeño profesional de los colaboradores	Según Las Normas de Control Interno 200-01 Integridad y valores ético	El almacén Electroexito no cuenta con un código de ética porque la gerencia no ha creído necesario establecer este proceso	De no tener un código de ética en la empresa provoca entre los empleados y clientes desconfianza, confusiones en la resolución de los problemas dando como resultado controversias para su resolución	Los empleados del almacén desconocen y omiten el paso, el cual indica la confianza y respeto que se debe brindar a sus clientes, la misma que afecta la calidad del servicio	Se concluye, luego de revisar los manuales vigentes que se ha comprobado que no existe interés por parte de las autoridades en crear un código de ética pertinente basado en las normas de control interno	A las autoridades que deben cumplir con lo establecido en la norma de control interno y además sea claro y entendible para que ayude en el diario desempeño de los colaboradores del almacén Electroexito.
		CAJA	Ci. 1/8 (P.1)							
		COBRANZAS	Ci. 1/8 (P.1)							
		VENTAS	Ci. 1/8 (P.1)							

N°	HALLAZGOS	AREA	REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO	COMENTARIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACION
2	Ambiente de control	ADMINISTRACION	CI. 2/8 (P.5)	Se observó que en el almacén Electroéxito no existen normas y procedimientos relacionados con el control y descripción de los puestos de trabajo	Según Las Normas de Control Interno 200-03 Políticas y prácticas de talento humano	El almacén Electroéxito no cuenta con estas normas porque la gerencia general no considera necesario implementar esta política	El no tener en la empresa estas normas induce entre los empleados a la poca responsabilidad de trabajo interno dando como resultado polémicas para su resolución	Los empleados del almacén desconocen las responsabilidades asumidas en su puesto, porque saben que el administrador asume todo	Se concluye, que no existe interés alguno de parte de las autoridades en realizar normas y procedimientos que controlen la descripción de los puestos de trabajo.	A las autoridades que deben cumplir con lo establecido en la norma de control interno y además ser claro con lo instaurado para el desempeño de los empleados del almacén Electroéxito.
3		ADMINISTRACION	CI. 2/8 (P.7)	El almacén Electroéxito no dispone de políticas y procedimientos para la contratación, inducción, promoción y remuneración de los colaboradores	Según Las Normas de Control Interno 200-03 Políticas y prácticas de talento humano	El almacén Electroéxito no cuenta con estas normas porque la gerencia general no considera necesario implementar esta política	El no tener en la empresa este proceso provoca entre los empleados y jefes, polémicas y malos entendidos con su contrato en la empresa.	Los empleados del almacén desconocen sobre su estabilidad en la empresa, creando malos comentarios tanto interno como externo.	Se concluye, que no existe interés alguno de parte de las autoridades en realizar políticas que establezcan la seguridad del empleado con su trabajo	A las autoridades que deben cumplir con lo establecido en la norma de control interno y ser claro con lo indicado para el buen desempeño de los empleados con la empresa.
4		ADMINISTRACION ADMINISTRACION	CI. 2/8 (P.8) CI. 2/8 (P.8)	El almacén Electroéxito no brinda capacitación a sus colaboradores	Según Las Normas de Control Interno 200-03 Políticas y prácticas de talento humano	El almacén Electroéxito no cuenta con estas normas porque la gerencia general no considera necesario implementar esta política	El no tener en la empresa esta política provoca entre los empleados, jefes y clientes, querellas y malos entendidos por el desconocimiento de los productos.	Los empleados del almacén desconocen en la gran mayoría sobre la forma de realizar su trabajo, lo cual ocasiona afecta a la atención al cliente interno y externo.	Se concluye, que no existe interés alguno de parte de las autoridades en realizar capacitaciones que instruyan al empleado dándole una base para la buena atención al cliente	A las autoridades que deben cumplir con lo establecido en la norma de control interno y ser constante para que se cumpla en la práctica y así no se vea afectada la atención al cliente.

4.1.7.2. Hoja de hallazgos encontrados en el componente evaluación del riesgo

N°	HALLAZGOS	AREA	REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO	COMENTARIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
1	Evaluación del riesgo	ADMINISTRACION	CI. 3/8 (P.2)	Luego de realizar el proceso de control interno administrativo, se observó que el Almacén Electroexito no se evalúa el proceso operativo anual, para tomar acciones correctivas	Según Las Normas de Control Interno 300-01 Identificación de riesgos	El almacén Electroexito no evalúa periódicamente el proceso operativo anual porque la gerencia no ha considera necesario realizar dicho proceso.	De no realizar este proceso de evaluación, la empresa está provocando que se vean afectados los objetivos institucionales esto produce problemas en los resultados	Al no tener un proceso de evaluación periódicamente los empleados no laboran como la empresa lo requiere al máximo	Se concluye, que no existe interés por parte de las autoridades en realizar esta evaluación por no tener el personal idóneo para su proceso.	A las autoridades que deben cumplir con lo establecido en la norma de control interno y ser claro y explicito para el apoyo y cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.
		CAJA								
		COBRANZAS								
		VENTAS								
2	Evaluación del riesgo	ADMINISTRACION	CI. 3/8 (P.4)	Se observó que en el almacén Electroexito no Existen mecanismos para la identificación de eventos de riesgos tanto internos como externos	Según Las Normas de Control Interno 300-01 Identificación de riesgos	El almacén Electroexito no cuenta con estas normas porque la gerencia general no considera necesario implementar esta política	El no tener en la empresa este mecanismo provoca un riesgo grave porque la institución se ve afectada por la competencia y empleados con poca ética profesional.	La empresa desconoce los riesgos que afectan directamente a los eventos internos y externos que se ocasionan dentro y fuera de la empresa.	Se concluye, que no existe interés alguno de parte de las autoridades en realizar este mecanismo que identifique los riesgos internos y externos.	A las autoridades que deben cumplir con lo establecido en la norma de control interno y además ser claro con lo implantado para el desempeño efectivo y eficaz de los empleados en el almacén Electroexito.
		CAJA								
		COBRANZA								

N°	HALLAZGOS	AREA	REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	COMENTARIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACION
3	Evaluación del riesgo	ADMINISTRACION	CI. 4/8 (P.5)	Se observó que en el almacén Electroéxito no implanta técnicas de evaluación de riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos	Según Las Normas de Control Interno 300-02 Plan de mitigación de riesgos	El almacén Electroéxito no cuenta con estas técnicas de evaluación porque la gerencia general no considera necesario implementar esta política	El no tener en la empresa este mecanismo incita un riesgo grave para la institución ya que se ve incumplida por los objetivos estratégicos operacionales.	Se comprueba que la directiva de la empresa omite los riesgos por falta de un buen análisis en base a las estrategias expuesta por la institución.	Se concluye, que no existe interés por parte de las autoridades en realizar una evaluación que afecta al cumplimiento de los objetivos estratégicos.	A las autoridades que deben cumplir con lo establecido en la norma de control interno y ser claro con lo establecido para un buen desempeño de los empleados con sus objetivos.
		COBRANZA								
		CAJA								
4		CAJA	CI. 4/8 (P.6)	El almacén Electroéxito no cuenta con información idónea para la evaluación de riesgo	Según Las Normas de Control Interno 300-01 Identificación de riesgos	El almacén Electroéxito no cuenta con esta información porque la gerencia general no considera necesario implementar esta norma	El no tener una información idónea en la empresa provoca que la institución se vea afectada por la falta de información adecuada.	La empresa evade esta política por desconocimiento del riesgo que atrae el no tener implantado un buen control interno.	Se concluye, que no existe registro alguno por las autoridades de realizar evaluaciones de riesgo para una información idónea.	A las autoridades que deben cumplir con lo establecido en la norma de control interno y ser claro con lo establecido para el buen desempeño de la empresa.
		VENTAS								
5		ADMINISTRACION	CI. 4/8 (P.7)	La empresa no monitorea los posibles nuevos riesgos como entorno económico, operacional y legal avances tecnológicos que afecten el logro de objetivos	Según Las Normas de Control Interno 300-01 Identificación de riesgos	El almacén Electroéxito no cuenta con estas normas porque la gerencia general no considera necesario implementarla	El no tener en la empresa esta política provoca un bajo rendimiento en los objetivos de la entidad.	Los empleados del almacén son afectados por desconocer las falencias en las que incurren sin ser corregidas a tiempo.	Se concluye, que no existe interés por la gerencia de monitorear el avance tecnológico.	A las autoridades que deben cumplir con lo establecido en la norma de control interno y ser constante para su cumplimiento en la práctica y así no afecte los objetivos.
		COBRANZA								

4.1.7.3. Hoja de hallazgos encontrados en el componente actividades de control

N°	HALLAZGOS	AREA	REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	COMENTARIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACION
1	Actividades de control	COBRANZA	CI. 5/8 (P.1)	El almacén Electroéxito no cuenta con contratos económicos legalizados de acuerdo a la normativa vigente para la compra-venta con otras organizaciones	Según Las Normas de Control Interno 406-03 Contratación	Las autoridades del almacén Electroéxito no consideran necesario implementar esta política en la empresa	El no tener en la empresa esta norma induce un riesgo grave para la institución ya que corre el riesgo de problemas internos y externos.	Se comprueba que la directiva de la empresa omite legalizar los contratos por el corto tiempo de negociación.	Se concluye, que no existe interés por parte de las autoridades en incrementar esta norma de legalización de contratos.	A las autoridades que deben cumplir con lo establecido en la norma de control interno y ser claro con la normativa para optimizar riesgos con otras organizaciones.
		VENTAS								
2		ADMINISTRACION	CI. 5/8 (P.3)	El almacén Electroéxito no realiza actividades de control como exámenes preventivos, manuales, entre otros	Según Las Normas de Control Interno 401-03 Supervisión	El almacén Electroéxito no ejecuta exámenes de ningún tipo de control consideran innecesario implementar esta norma	El no realizar evaluaciones preventivas con el personal produce que la institución se vea afectada por la falta de conocimientos adecuados.	La empresa evade esta política por desconocimiento al riesgo que asume el no tener a los empleados evaluados en conocimiento.	Se concluye, que no existe registro alguno por las autoridades de realizar exámenes preventivos con todo el personal de la empresa.	A las autoridades que deben cumplir con lo establecido en la norma de control interno y ser claro con la política para obtener un buen desempeño empresarial.
		CAJA								
		COBRANZAS								
		VENTAS								
3		VENTAS	CI. 5/8 (P.4)	La empresa no Existen controles generales en el almacén, la gestión tecnología de información, seguridad, procesamiento de datos y mantenimiento del software	Según Las Normas de Control Interno 410 Tecnología de la información	El almacén Electroéxito no cuenta con esta gestión tecnológica porque las autoridades no consideran necesario implementar en esta área.	El no tener en la empresa esta política induce un mal manejo de la información y desviaciones de datos.	Los empleados del área de ventas son afectados por la lentitud del sistema tecnológico y seguridad de información.	Se concluye, que no existe interés por la gerencia de mejorar la gestión tecnológica de la empresa.	A las autoridades que deben cumplir con lo establecido en la norma de control interno y realizar mantenimiento frecuente al software, para que no afecte la información.

4.1.7.4. Hoja de hallazgos encontrados en el componente información y comunicación

N°	HALLAZGOS	AREA	REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	COMENTARIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACION
1	Información y comunicación	CAJA	CI. 6/8 (P.2)	El almacén Electroéxito no cuenta con canales de comunicación formal e informal que facilitan la circulación de la misma	Según Las Normas de Control Interno 500-02 Canales de comunicación abiertos	Las autoridades del almacén Electroéxito no consideran necesario implementar esta política en la empresa	El no tener en la empresa esta norma produce problemas de comunicación con el personal lo que genera una mala información interna y externa.	En la empresa lo primordial es tener una correcta y adecuada comunicación con todo el personal para eliminar riesgos de información.	Se concluye, que no existe interés por parte de las autoridades en incrementar esta norma de información con sus empleados.	A las autoridades que deben cumplir con lo establecido en la norma de control interno y ser claro con la normativa para optimizar informaciones inapropiadas.
2		CAJA		El almacén Electroéxito cuenta con mecanismos de control para evaluar los procesos y los sistemas de información a fin de que sean ágiles y eficaces	Según Las Normas de Control Interno 500-01 Controles sobre sistemas de información	El no evaluar los procesos de información genera una pésima comunicación entre empleados, jefes y clientes.	El no tener una clara información se ocasiona problemas graves tanto interno como externo llevando a la empresa hacer poco confiable.	Al evadir esta política la empresa está al margen de un riesgo que atrae problemas de comunicación.	Se concluye, que no existe registro alguno por las autoridades de realizar evaluaciones en los procesos de información.	A las autoridades que deben cumplir con lo establecido en la norma de control interno y ser claro con la política para obtener una buena comunicación y la misma sea ágil y eficaz.
3		ADMINISTRACION CAJA COBRANZA VENTAS		CI. 7/8 (P.6)	La empresa no realiza informes sobre los resultados y ejecución del proceso operativo anual de acuerdo a los objetivos y metas programadas	Según Las Normas de Control Interno 500 información y comunicación	El almacén Electroéxito no realiza este tipo de información porque la gerencia no considera necesario implementar esta política.	El no tener en la empresa esta política produce una falta de información adecuada para el personal ya que no se conoce las falencias para mejorar.	Los empleados son inquietados por el desconocimiento en el cumplimiento de sus metas y objetivos.	Se concluye, que no existe interés por la gerencia de implementar dicho proceso para la mejora de los objetivos.

4.1.7.5. Hoja de hallazgos encontrados en el componente monitoreo

N°	HALLAZGOS	AREA	REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	COMENTARIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACION
1	Monitoreo	ADMINISTRACION	CI. 8/8 (P.1)	No Existe una evaluación periódica del proceso operativo anual para tomar acciones correctivas en el almacén Electroéxito	Según Las Normas de Control Interno 600-02 Evaluaciones periódicas	Las autoridades del almacén Electroéxito no consideran necesario implementar esta política en la empresa	El no tener en la empresa esta política genera graves problemas al momento de la toma de decisiones para el mejoramiento de la entidad.	El omitir esta norma en la empresa afecta a todos los empleados por la falta de noción en cuanto a sus falencias para corregir.	Se concluye, que no existe interés por parte de las autoridades en incrementar esta norma de evaluación con los empleados.	A las autoridades que deben cumplir con lo establecido en la norma de control interno y ser claro con la política para optimizar rotación de personal.
		CAJA								
		COBRANZA								
		VENTAS								
2		ADMINISTRACION	CI. 8/8 (P.3)	El almacén Electroéxito no existe documentos de implementación de mecanismos de calidad en la supervisión de los procesos administrativos	Según Las Normas de Control Interno 600-01 Seguimiento continuo o en operación	El no obtener documentos de mecanismos de calidad genera controversia en lo que es el área administrativa.	El no tener un enfoque claro de la documentación ocasiona graves problemas tanto interno como externo llevando a la empresa hacer poco confiable.	Al evadir esta política la empresa está al margen de un riesgo que atrae problemas de mala calidad de atención al público.	Se concluye, que no existe registro de mecanismos de calidad de parte de las autoridades para realizar los cambios adecuados.	A las autoridades que deben cumplir con lo establecido en la norma de control interno y ser claro con la política para obtener una mejor calidad de servicio en los procesos administrativos.
		CAJA								
		VENTAS								
3		ADMINISTRACION	CI. 8/8 (P.4)	La administración del almacén Electroéxito no diseña y ejecuta planes de mejoras sobre los riesgos	Según Las Normas de Control Interno 600-01 Seguimiento continuo o en operación	El almacén no realiza este tipo de proceso, las autoridades no consideran necesario implementar esta política.	El no tener en la empresa esta política produce una falta de plan de mejoras adecuado para el personal y minimizar riesgos	El poco interés de este proceso afecta a los empleados por el desconocimiento de un plan de mejoras.	Se concluye, que no existe interés por la gerencia de implementar dicho proceso para cumplir con los objetivos de la empresa.	A las autoridades que deben cumplir con lo establecido en la norma de control interno, crear un diseño y ejecución de plan de mejoras a beneficio de la empresa.
		CAJA								
		COBRANZA								

4.1.8. Matriz de riesgo

N°	COMPONENTE	RIESGO DETECTADO			CALIFICACIÓN			PRUEBA DE CONTROL
		AREA	IDENTIFICACIÓN	EFFECTO POTENCIAL	A	M	B	
1	Ambiente de control	ADMINISTRACION	No existe código de ética de normas y procedimientos ni tampoco políticas y procedimientos para la contratación, remuneración y capacitación de los colaboradores.	Se producen polémicas entre los jefes y empleados, ocasionando faltas graves en el ambiente laboral, lo cual se ve afectado el cliente externo.	X			PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
		CAJA						
		COBRANZAS						
		VENTAS						
2	Evaluación de riesgo	ADMINISTRACION	No se evalúa el proceso operativo anual, no hay mecanismos ni técnicas para identificar los riesgos en el entorno económico operacional y legal.	Limitación para identificar los riesgos en el cumplimiento de objetivos anual.	X			PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
		CAJA						
		COBRANZA						
		VENTAS						
3	Actividades de control	ADMINISTRACION	No se legalizan los contratos de acuerdo con la normativa, no se realizan exámenes preventivos, ni mantenimiento de software	Pérdida de confianza con el cliente interno y externo	X			PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
		CAJA						
		COBRANZA						
		VENTAS						
4	Información y comunicación	ADMINISTRACION	No cuenta con muchos canales de comunicación, no evalúa el proceso de información, no registra los resultados del POA,	Produce la falta de comunicación a nivel institucional, produciendo problemas de cumplimiento.	X			PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
		CAJA						
		COBRANZA						
		VENTAS						
5	Monitoreo	ADMINISTRACION	No se evalúa el POA, no hay mecanismos de calidad en la supervisión, no diseña planes de mejoras el administrador.	Ocasiona un bajo rendimiento en los objetivos, y mala atención al cliente interno y externo.	X			PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
		CAJA						
		COBRANZA						
		VENTAS						

4.1.9. Carta de Control interno

Oficio: N° 004- A – 2014
Sección: Administrativo
Asunto: Carta de control interno administrativo

Quevedo, 10 de septiembre de 2014

Ing. Ernesto Eduardo Cortez Peralta
ELECTROEXITO

Presente.-

La realización del Control Interno administrativo, refleja en qué medida el procedimiento de cumplimiento en las metas propuestas, se comprobó la veracidad, legalidad, eficiencia efectuados en las afirmaciones contenidas en los cuestionarios, y no en la finalidad de revelar inconsistencias de dicho control, para su ejecución fue necesario el empleo de pruebas acordes al tipo de control.

Dicha valoración expongo la presencia de hallazgos que comprometen el desarrollo de las actividades del administrador, cajera, cobrador y vendedores. Por su importancia ameritan puntualizarlas, las mismas que se detallan en el informe, para el efecto se adjunta, los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Una inmediata y adecuada implantación de las recomendaciones sugeridas en este informe, permitirá mejorar las actividades operativas y contribuirán a fortalecer el sistema de control interno administrativo del almacén Electroéxito.

Atentamente,

Iralda Jaqueline Apunte Guerrero

4.1.10. Informe de control interno

4.1.10.1. Resultados del examen al administrador

En la evaluación del control interno administrativo aplicado al administrador, refleja que no existe un adecuado control interno administrativo, por lo que es necesario implementar urgente una re modificación del mismo; contando que las actividades son desarrolladas por el personal sin contar con un manual correcto de funciones de cada área.

No se evalúa el desempeño laboral de los empleados; a esto se suma que la normativa gubernamental no es aplicada en las diferentes áreas lo que genera especulaciones en cuanto a su conocimiento.

También que no existe una planeación estratégica que les permita concretar las áreas, por esta razón en el almacén Electroéxito no se emplea el control interno.

Y se incumple con lo dispuesto en el numeral 3 del Art. 7 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, como organismo técnico superior de control, expide, aprueba y actualiza las normas de control, como son los manuales generales y especializados, reglamentos, instructivos, estatutos, guías, y más disposiciones ineludibles para su aplicación en el sistema y la determinación de responsabilidades.

4.1.10.1.1. Conclusiones

En el área de administrativa representada por el administrador concluimos que incumple con los procedimientos administrativos y la norma 120 – 00 Componentes del control interno aplicada al sector público, afectando el desarrollo integral de las operaciones del almacén Electroéxito del cantón Ventanas.

4.1.10.1.2. Recomendaciones

El administrador, como líder de la institución revise y disponga la aplicación de las normas de control interno en lo referente a los componentes del mismo y demás disposiciones vigentes para un óptimo desarrollo de actividades apegadas a la normativa vigente.

4.1.10.2. Resultados del examen al área caja

La cajera participa directamente en la administración de la institución, por lo que presenta inconvenientes ya que no cuenta con un manual de funciones que regule las actividades las mismas que ejecuta en el área incumpliendo con la norma 140 – 01 Determinación de responsabilidades y organización.

4.1.10.2.1. Conclusiones

El área de caja incumple con la normativa gubernamental referente a establecer funciones por falta de manual de control interno.

4.1.10.2.2. Recomendaciones

Revisar la norma de control interno y disponer a quien corresponda el estudio de la misma y elaboración de un manual para regular actividades desempeñadas por el personal de caja.

4.1.10.3. Resultados del examen al cobrador

La situación actual del almacén Electroéxito nos muestra que no existe un adecuado funcionamiento del proceso de recuperación de cartera, por quien dirige el área, esto se debe por la carencia de un manual de control interno que le guíen a cumplir sus metas y objetivos ya que por desconocimiento no se lo ha realizado, obviando

que su operar es el correcto, como lo anuncia la Norma 100-01 control interno cuyo objetivo está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

4.1.10.3.1. Conclusiones

El área de cobranza incumple con los principios y normas de contabilidad gubernamental al realizar sus operaciones.

4.1.10.3.2. Recomendaciones

En el área de cobranza se debe revisar en forma urgente las normas de control interno y demás disposiciones vigentes para que todas las actividades se realicen bajo los parámetros de eficiencia, eficacia y economía.

4.1.10.4. Resultados del examen a vendedores

No se realiza una adecuada atención al cliente de calidad ya que el tiempo que demora un cliente en realizar su compra debe esperar hasta dos días para recibir el producto en ocasiones hasta semanas, lo que le ocasiona la desconfianza en la institución, produciendo el incumplimiento en el presupuesto mensual de cada vendedor

4.1.10.4.1. Conclusiones

El área de ventas no dispone de un sistema ágil y oportuno para concretar las ventas de una manera acorde a las exigencias del mercado, a pesar de no contar con el sistema se realiza las ventas en menos tiempo.

4.1.10.4.2. Recomendaciones

Autorizar al encargado de realizar las reposiciones de mercadería de una manera más rotativa y consecutiva, para que el inventario no se vea afectado por la falta de mercadería y lograr la entrega del artículo al cliente de inmediato, también que los vendedores sean capacitados con frecuencia en cuanto a la utilización del artículo y para que puedan dar una mejor calidad en atención al cliente.

4.1.11. Propuesta del control interno para el Almacén Electroéxito del cantón Ventanas

4.1.11.1. Tema

Manual de control interno para maximizar la gestión administrativa del Almacén Electroéxito del cantón Ventanas

4.1.11.1.1. Antecedentes

Una vez finiquitada la investigación que se ha realizado en el almacén Electroéxito se puede concluir que es urgente y necesaria un modelo de procedimientos y políticas de control interno administrativo para regular las actividades de la entidad, puesto que sus procedimientos administrativas se han visto afectados por no contar con una guía que controle el progreso, y desempeño eficiente y eficaz de todos los que conforman el almacén.

Esta propuesta considera la importancia de obtener y contar con una herramienta para fortalecer los procesos y actividades cotidianos, que permita tener un control administrativo óptimo de los procedimientos que se realizan y benefician al talento humano del almacén, son quienes se estarán informado de los objetivos y resultados que se deben cumplir para el buen funcionamiento de la empresa.

El desarrollo de la propuesta será beneficioso ya que está basada en la revisión y el análisis antes indicado, esto relaciona e involucra con los problemas que se puedan presentar, se podrá obtener una extensa idea de cómo se desarrollaran los procedimientos y políticas del control interno administrativo todo esto es con la finalidad de lograr mejorar los resultados para el beneficio de la entidad.

4.1.11.1.2. Justificación

Se ha comprobado la carencia de procedimientos en cuanto al control interno administrativo en el almacén Electroéxito del año 2013, conociendo que la empresa ha venido desarrollando con normalidad sus actividades, a pesar de no contar con un adecuado control interno en los procedimientos administrativos, es necesario implantar un cambio de políticas que ayuden a controlar minuciosamente todas las actividades de la empresa.

Para efectuar esta propuesta de manual de control interno administrativo fue necesario requerir con urgencia al área administrativa, analizando su ente económico y tratando de salvaguardar los recursos del almacén de electrodomésticos Electroéxito, puesto que la entidad necesita que sus áreas cuenten con un apropiado control interno administrativo.

Por lo tanto se confirma que toda empresa en la cual no cuente con un proceso de control interno administrativo apropiado, incluso podría acarrear en la misma una crisis operacional, causando una serie de secuelas, perjudicando los resultados de sus actividades y afectando a la toma de decisiones ya que estas no serán las más acertadas para la gestión empresarial.

Mediante un correcto análisis, la institución logrará la capacidad de obtener un beneficioso control interno administrativo, mejorando su gestión administrativa y tomara las decisiones acertadas; considerando que estos cambios se pueden

conseguir con la implementación de adecuados controles internos administrativos, para el progreso general del almacén Electroéxito del cantón Ventanas.

4.1.11.1.3. Fundamentación

En la organización de una empresa el control interno administrativo consiste en la implementación de políticas, normas y procedimientos que estén instaurados para facilitar la seguridad de los activos, logrando así los objetivos fijados por la misma, esta aplicación facilita el trabajo operativo tanto interno como externo de la Institución, en la que el personal de la entidad se fomenta con el proceso operativo, de las actividades basadas en el entorno a las políticas y normas implementadas por el consejo gerencial.

Dichas políticas originan trabajos que se relacionan con los riesgos que afronta a diario la organización, lo expuesto en líneas arriba nos confirma que es importante inclusive hasta cuando se acoge la apariencia filosófica, en la propuesta los manuales de control interno administrativo son probados con la práctica la institución establecería un nuevo personal y con ello una herramienta básica y precisa para la mejora de los resultados.

Permitiéndole cumplir con la funciones del proceso acorde a los objetivos de la institución mediante un eficiente adelanto, el conocimiento de la perspectiva asumida en la propuesta les dará la movilidad de actuar conforme al desarrollo y sabiduría cuyo propósito es abastecer de conocimientos al administrador con el interés de mejorar el desempeño productivo del almacén Electroéxito.

Con la propuesta de este manual de control interno administrativo se fundamentan los esquemas actitudinales que están creados bajo una cultura nítida y eficaz, con herramientas indispensables que les permitirá tener una comunicación clara con el personal humano y distribuir correctamente las funciones y responsabilidades de

cada uno de ellos en las áreas asignadas para realizar plenamente su desempeño práctico con las actividades expuestas por el almacén Electroéxito.

4.1.11.1.4. Objetivos

4.1.11.1.4.1. General

Elaborar el control interno administrativo y su efecto en el cumplimiento de las metas propuestas del almacén Electroéxito del cantón Ventanas provincia de Los Ríos, año 2013.

4.1.11.1.4.2. Específicos

- Estructurar el manual de control interno administrativo con las políticas, objetivos, alcance, marco legal, misión, visión y organigrama del Almacén Electroéxito del cantón Ventanas.
- Elaborar el organigrama del Almacén Electroéxito del cantón Ventanas.
- Establecer funciones y responsabilidades en todas las áreas

4.1.11.1.5. Factibilidad

El almacén Electroéxito cuenta con los recursos necesarios como son humanos y técnicos, cuyos materiales son los que se implementan en la ejecución de esta propuesta, teniendo el apoyo incondicional de la gerencia general, esto se debe al conocimiento sobre la problemática de la falta de un adecuado control interno administrativo y con el propósito de mejorar la eficiencia y eficacia de los resultados en la organización.

En base a los resultados obtenidos en la investigación de campo, los empleados están conscientes de la urgencia necesaria de implementar un manual de control interno administrativo, que sirva como un medio de guía para el buen desempeño de sus funciones; la misma que estaría documentada por procedimientos enfocados a las responsabilidades asignadas a cada área por parte de la dirección gerencial de la empresa.

Nuestra propuesta favorecería al almacén Electroéxito, siempre y cuando se implementen a las actividades administrativas para la eficiencia de los clientes internos y externos ya que estos tendrán una atención acorde y distinguida con un nivel de satisfacción óptima, permitiendo posesionarse indefinidamente en el mercado tanto local como nacional.

4.1.11.1.6. Descripción de la propuesta

Esta propuesta es diseñada en base a las necesidades fundamentales que requiere la realización de un manual de control interno administrativo, allí se detallan todas y cada una de las funciones del personal que labora en el almacén, también las responsabilidades y procedimientos que amerita cada área con la finalidad de obtener un mejor desempeño en sus lugares de trabajo.

El objetivo es mejorar las actividades de la organización, estas se llevan a cabo en el área administrativa como es: administrador, caja, jefe de cartera, jefe de ventas, créditos, cobrador, vendedores y verificador; deben ser ejecutadas con mayor eficiencia posible, además están acorde con las normativas vigentes, cuyo beneficio son los objetivos del almacén, siendo realizadas y analizadas por la gerencia general, en calidad de responsable de que dichas actividades, las mismas deben controlar y evaluar para su cumplimiento acorde a lo descrito en el presente manual.

4.1.11.2. Desarrollo de la propuesta



ALMACÉN ELECTROÉXITO

Dirección: Av. Seminario y Malecón
Ventanas - Los Ríos - Ecuador

MANUAL DE CONTROL INTERNO

Código	MCI. 001	Versión	01
Fecha de emisión	25 - 08 - 2014	Preparado por	JAG ASOCIADOS & AUDITORES
Fecha de revisión	18 - 09 - 2014	Revisado	LGM

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
I Datos informativos.....	169
II Objetivo y alcance.....	169
2.1. Objetivo general.....	169
2.2. Alcance.....	169
III Marco legal.....	170
IV Políticas.....	170
V Misión y visión.....	185
5.1. Misión.....	185
5.2. Visión.....	186
VI Organigrama.....	186
VII Manual de control interno administrativo de puestos y funciones.....	187



ALMACÉN ELECTROÉXITO
Dirección: Av. Seminario y Malecón
Ventanas - Los Ríos - Ecuador
MANUAL DE CONTROL INTERNO

Código	MCI. 001	Versión	01
Fecha de emisión	25 – 08 - 2014	Preparado por	JAG ASOCIADOS & AUDITORES
Fecha de revisión	18 – 09 - 2014	Revisado	LGM

I. Datos informativos

Empresa: Almacén Electroéxito

RUC: 0190329178001

Ubicación: Provincia de Los Ríos, cantón Ventanas

Dirección: AV. Seminario 210 y Malecón

Representante legal: Ing. Ernesto Eduardo Cortez Peralta

Agencia N°: 64

Número de empleados: 8

II. Objetivos y alcance

a. Objetivo general

Dotar al Almacén Electroéxito de una guía documentada, ordena y sistemática de los procedimientos integrales que faciliten y direccionen el desarrollo pertinente de las operaciones y actividades, clarifiquen las funciones del talento humano de acuerdo al puesto de trabajo, proporcione información, medidas de control y el cumplimiento de los objetivos de acuerdo a la misión de la empresa.

b. Alcance

El manual de control interno, es el cumplimiento práctico en la labor diaria para todo el personal administrativo del Almacén Electroéxito.

II. Marco Legal

- Reglamentos
- Estatutos de la empresa
- Ley de defensa al consumidor
- Código laboral
- Servicio de Rentas Internas
- Código orgánico de la producción, comercio e inversiones

IV. Políticas

Funciones y responsabilidades del administrador.

Les recuerdo que como administrador de la agencia tienen las siguientes responsabilidades básicas:

- Como administrador organizar al personal de ventas para que vendan y cumplan con los presupuestos.
- Como administrador organizar al personal de cartera para que cobren y cumplan con los objetivos de cobranza.
- Como administrador eres el responsable de monitorear el cumplimiento del presupuesto de venta mensual.
- Como administrador eres el responsable de monitorear el cumplimiento del presupuesto de cobros mensual.
- Como administrador eres el único responsable de abrir a las 8:30 de la mañana y cerrar el local.
- Como administrador eres el responsable de hacer que el local se mantenga limpio y bien distribuido.
- Como administrador eres el responsable de realizar arqueos de caja en el día.

- Como administrador eres el responsable de enviar todos los días la información correspondiente a la matriz.
- Como administrador eres el responsable de que la cajera vaya a almorzar a las 12:00 y regrese a la 1:30 y el administrador salir a la 1:30 y regresar a las 3:00 en punto.
- Como administrador eres el único responsable de exigir al personal para que trabajen como indican las políticas.

CARTERA.

El cobrador-**verificador** debe ser:

- Honesto
- Independiente en su análisis
- Mejor compañero
- Objetivo
- Imparcial

Honesto

- Es una persona a carta cabal, de una honestidad intachable, comprometido con la empresa ya que sus ojos son los de ella. ¿Qué importa saber lo que es una recta si no se sabe lo que es la rectitud?
- La integridad y grandeza del hombre se mide por su conducta

Independiente en su análisis

- Deben ser personas de carácter, independientes en el análisis capaz de bloquear los falsos compañerismos o el compromiso con nadie más, que sea la empresa.

Mejor compañero

- Al referirnos al mejor compañero, debemos saber que con nuestra rectitud y responsabilidad, impartimos respeto y compañerismo ya que con nosotros no puede haber ni siquiera insinuaciones, peor comentarios o propuestas indecorosas
- La primera ley de la amistad es pedir a los amigos cosas honradas; y sólo cosas honradas hacer por ellos.

Objetivo

- Medir objetivamente, dándole el valor correcto a cada variable cuantitativa y cualitativa en la validación del crédito
- Aspectos cuantitativos, todos aquellos que son medibles en cantidad, capacidad de pago.
- Aspectos cualitativos, todos aquellos que representan calidad de cliente, responsable en sus obligaciones

Imparcial

Al verificar a cualquier persona sea esta conocida o desconocida, debe medir de la misma manera los aspectos de verificación de campo sin temor ni favor para nadie, es decir que todos los clientes deben ser medidos por las políticas y procedimientos que tiene determinada la Compañía.

Funciones del cobrador-verificador

El cobrador- verificador es la persona que deberá convertirse en el brazo derecho del departamento de crédito y cartera.

- El cobrador- verificador tiene que tener la capacidad de realizar un análisis del crédito, tomando en cuenta todas las variables cualitativas y cuantitativas
- Una vez realizado el análisis de cada crédito debe emitir un informe técnico.

- Un cobrador - verificador debe analizar cada uno de los puntos fundamentales de calificación de crédito que son:
 - Ubicabilidad
 - Fuente de ingresos.
 - Capacidad de pago
 - Riesgo del producto
 - Historial crediticio
- El cobrador - verificador debe presentar la realidad de cada uno de nuestros clientes, de tal forma que podamos determinar si es sujeto de crédito y si la información que este provee es la correcta.

Para esto el cobrador - verificador debe confirmar:

- **Datos de cliente, garante :**
 - Confirmar cedula de identidad del cliente, nombres, nacionalidad, fecha de nacimiento, ciudad de nacimiento, estado civil, edad, ocupación, educación, lugar de trabajo, tiempo de trabajo, tipo de contrato, número de hijos, ingresos.
 - En el caso de que el cliente o el garante tenga conyugue se debe realizar la verificación de la cedula del conyugue, el nombre, fecha de nacimiento, nacionalidad, ocupación, lugar de trabajo, tiempo de trabajo, ingresos.

Algo sumamente importante es la verificación de los teléfonos del cliente, el cliente debe contestar la llamada, mas no otra persona allegada al cliente, esto nos servirá para la posterior gestión de cobranza.

- **Referencias telefónicas**
 - Se debe realizar las llamadas telefónicas a las referencias que el cliente ha incluido en el crédito.
 - En primer lugar se debe tener claro que las referencias personales deben ser 2 o 3 personas que no vivan con el cliente.

- Se debe ser concreto en las preguntas que se realiza a cada una de las referencias con el fin de optimizar el tiempo en la verificación, además de comprobar la información que el cliente nos dio, como parentesco del cliente con la referencia, dirección de las referencias, teléfonos convencionales de preferencia, lugar de trabajo, teléfonos del trabajo.

Se debe preguntar a las referencias, lo siguiente:

- ¿considera Ud. si el (cliente) es una persona responsable?
- ¿Conoce Ud. La dirección del cliente?
- ¿Ud. Garantizaría al cliente en un crédito?
- ¿Conoce la actividad económica del cliente?

Verificación domiciliar.

- El verificador debe constatar y realizar lo siguiente.
- El verificador debe solicitar el croquis que el cliente previamente ha realizado, y con esa información debe llegar a la casa del cliente.
- Con la ficha de verificación debe constatar las direcciones, para ver si son correctas o hay que corregir.
- Al momento que se encuentra el verificador en la casa del cliente el verificador debe golpear la puerta y hablar con el cliente
- En este punto se debe analizar la forma de vida el cliente, si es cordial al momento de recibirlo, si es ordenado en su casa, si ya tiene artefactos eléctricos, etc.
- Pedir la documentación que acredite que es dueño de casa, o comerciante, etc.
- El verificador debe analizar el entorno en el que vive el cliente e indagar con los vecinos, tenderos

- Se debe preguntar si el cliente será dueño de casa, el tiempo que residen en la casa, el lugar de trabajo del cliente

- Hacer una apreciación fría de la realidad del sector y a futuro, revisar aspectos como accesibilidad, tipos de accesos, calidad humana , ética y moral de los habitantes del sector, barrio constituido solamente de familiares, muy alejado de vías principales, tiempo de consolidación del barrio

- La accesibilidad de un cliente puede ser:
 - Inaccesible
 - Mala
 - Regular
 - Buena
 - Excelente

- **Verificar la dirección del cliente.**

Verificar la dirección del cliente en campo, si es propietario, arrendatario, vive con familiares, constatar el dominio con los documentos que acrediten su propiedad.

- Riesgosa
- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

- **Verificar las condiciones y calidad de vida**

La forma en que se desarrolla la vida cotidiana de las personas nos indica mucho de su forma de ser, su orden, la forma en que se relaciona con sus vecinos, la limpieza en su hogar, si los niños están limpios. (no confundir pobreza con descuido)

- Ordenado
- Limpio
- Descuidado

- Educado

- **Hablar con el propietario de la vivienda sobre el crédito y las condiciones.**

Hace referencia a las condiciones que negocio con el vendedor, que artículo está comprando, cuál es su entrada, cual es el plazo, cuotas de qué valor le corresponde pagar, capacidad de pago.

- **Verificar con los vecinos o tienda el comportamiento del cliente**

Revisar muy meticulosamente , que opinión tienen los vecinos del cliente y su familia, el comportamiento, relaciones comerciales pequeñas con la tienda, la farmacia, es buen pagador, cuanto le debe, trabaja todos los días, tomador, le visitan a cada momento para cobrarle.

- Vecinos del lugar
- Tiendas
- Farmacias
- Mecánica

- **Tomar la fotografía de la vivienda.**

En el momento en que el verificador se cerciuro de que el cliente está domiciliado en el lugar deberá tomar cuatro fotografías del lugar, una de la vivienda, dos del acceso izquierdo, tres del acceso derecho y cuatro del interior de la vivienda desde la puerta.

- **Emitir un criterio técnico sobre el cliente.**

Evaluar los resultados de la información recaudada en la verificación, tomar en cuenta los aspectos anteriormente indicados paso a paso justificando la aprobación, negación, de la aprobación o sugerir las medidas cautelares a favor de la Empresa que considere pertinentes, como pedir garante, que el cliente no tiene capacidad de pago, de que se ha detectado información falsa, que la zona es peligrosa, o simplemente que recomienda dar el crédito, el sector tiene problemas para el ingreso en invierno.

- **Evaluar:**

- Ubicabilidad
- Fuente de ingreso
- Capacidad de pago
- Referencias
- Estado civil
- Edad
- Educación
- Tiempo de trabajo
- Accesibilidad
- Tipo de vivienda
- Calidad ética y moral del cliente

Toda esta información deberá ser llenada en la respectiva ficha que entrega la agencia para luego ser analizada entre agencia y departamento de créditos.

El Ejecutivo de cobranza desarrolla una función fundamental dentro del organigrama de la empresa por lo que debe ser muy responsable, trabajador, ordenado y honesto.

Con el trabajo bien desarrollado por el cobrador la compañía recibe la liquidez suficiente para la adquisición de inventario, el proceso de la venta se cierra con la recuperación de los créditos.

No debemos confundir en el sentido de que este es un negocio financiero por lo que lo manejamos como tal, compramos mercadería, vendemos a crédito y cobramos.

La responsabilidad de los verificadores – cobradores implica también:

- **Recuperar y cobrar la cartera.**

- Cobrará el dinero a nombre de la compañía, de los clientes de cartera vencida, con los medios que cuenta la compañía

- Mantendrá su cartera con índices de recuperación altos y los clientes perfectamente ubicados
- Confirmara luego de cada visita que la situación del cliente es óptima para continuar con el crédito
- Reportar sus gestiones al Administrador para que este ingrese en bitácora las gestiones realizadas y sus novedades
- Manejo adecuado de recibos manuales, llenado correcta y completamente, legible sin tachones ni borrones.
- Manejo de notificaciones adhesivas, en los casos que no se localiza al cliente dejarlas pegadas en las puertas del domicilio o lugar de trabajo.
- Manejo de notificaciones 1 -2 -3, a los 15 días de vencida la cuota se entrega la carta 1, a los 30 días la carta 2, a los 45 días de vencida la carta 3, estas cartas pueden ser enviadas por el departamento de cartera o impresa en las agencias.
- Manejo de notificaciones legales (abogados de cada zona) a partir de los 60 días de vencida la cuota.
- Cuando enviar croquis para iniciar demandas, cuando el cliente no cancela después de 60 días o manifiesta mala actitud al hacer la gestión de cobro respectiva.
- Manejo de hojas de rutas, ubicar observaciones de ubicación del cliente en domicilio y trabajo, datos de la venta realizada, intereses y gastos que genera la deuda.
- Negociar planes de pago, una vez que el cliente está en mora y ha perdido la capacidad de pago se realiza un plan de pagos con el 30% de entrada de todo el valor vencido incluyendo intereses y gastos judiciales con esto se congela la deuda, se reprograman cuotas mensuales a un plazo máximo de 6 meses.
- **Asignación de clientes:**

La cantidad de clientes asignados por cobrador no deberá ser inferior a 500 ya que esta es una cantidad de clientes que le permite realizar su cobro con eficiencia.

Número de clientes a visitar diariamente

El cobrador en su gestión de cobro diario debe visitar 40 clientes en el día.

La ruta de trabajo del ejecutivo de cobranza

- Con el trabajo diario el cobrador recibe su ruta diaria a gestionar por parte del Administrador la misma que será revisada cliente a cliente antes de salir a su jornada (verificar direcciones, saldos, llamar a referencias telefónicas en caso de no ubicar al cliente.)
- El Administrador debe entregar a sus cobradores las instrucciones para el día de trabajo esto a las 8.30am, apoyar a su gestión con la logística necesaria durante el día, al medio día deben reportarse los cobradores con el resultado de sus gestiones de la mañana, en la tarde a las 6.00 pm los jefes de cartera recibirá nuevamente a la fuerza de cobranza para medir los resultados de la gestiones e ingresar a bitácora.
- Los resultados de la gestión serán medidos diariamente en el respectivo reporte en el sistema (análisis de cartera), el mismo que contiene presupuestos y porcentajes alcanzados de acuerdo al trabajo de cada cobrador.

La familiarización con el sistema es importante por parte del cobrador para revisar todos los datos de cada cliente a gestionar así como también saber que su cartera se divide en 3 partes para ser medida:

Cartera corriente (1-30 días)	Cartera vencida(31 días en adelante)
70% cumplimiento	50%
1% comisión	2%

- Los resultados de la gestión serán reforzados con operativos los mismos que serán coordinados con el administrador y departamento de cartera, todo esto para elevar el nivel de cobros de la agencia y por ende lograr el cumplimiento del cobrador para que comisione.

Alternativas para la cobranza

- Conocimiento y uso oportuno de las políticas y procedimientos establecidos por la Compañía
- Carácter y manejo de clientes
- Poseer personalidad y trato
- Buen aspecto personal (que genere confianza)
- Tener orden y ser metódico en la gestión de cobro
- Manejar correctamente el sistema de la empresa
- Negociar con firmeza sin permitir que el cliente le maneje
- Educar al cliente en las fechas de pago
- Conseguir respeto del cliente
- Ser respetuoso
- Honrado
- Manejar correctamente y ordenadamente los recibos de cobro
- No robar ni utilizar el dinero ajeno que es de la Compañía
- No perder el tiempo con clientes de cobro diario
- Reportar diariamente al Administrador
- Manejar con solvencia la ubicabilidad de los clientes
- Tener clara la Fuente de ingreso
- Tener clara la Capacidad de pago

Cabe indicar que la gestión del cobrador es apoyada también por el Call Center (llamando a clientes para recordar pagos), departamento legal (iniciando demandas).

CRÉDITO

Cliente reiterativo (recurrente - Cliente Interno)

- Aquel cliente con crédito(s) cancelado(s) o por cancelar en Electroéxito demostrando; buen cumplimiento en el pago de su(s) cuota(s) internas, así como de sus obligaciones en el sistema financiero.

- La evaluación se realiza considerando el importe de las cuotas y la puntualidad en sus pagos.

Parámetros

Edad del cliente	De 20 a 65 años
Antigüedad laboral	No se evalúa
Plazo de crédito	De 3 a 18 cuotas
Tipo de domicilio	Propia, familiar o arrendada
Inicial	0%
Atraso máximo	Hasta 20 días

Formal dependiente no bancarizado:

(Cliente que no adjunta sus boletas de pago)

Este tipo de evaluación se aplica para el cliente registrado en la página web del instituto ecuatoriano de seguridad social (IESS) como “Titular” y en el tipo de seguro como “regular cesante o pensionista”, activo al mes de evaluación. El cliente brindará el código de consulta al administrador el cual informará a los analistas, para la consulta respectiva.

Dado que el cliente no adjunta su boleta de pago, se infiere que tiene estabilidad en sus ingresos como dependiente y que su ingreso neto es el Sueldo Mínimo Vital (\$ 340.00)

Las inspecciones de domicilio y trabajo deberán ser concretadas en todos los casos sin excepción.

Parámetros:

Edad del cliente	De 23 a 65 años
Plazo de crédito	De 3 a 18 cuotas
Tipo de domicilio	Propia, familia NO ARRENDADA
Inicial	10%

Evaluación por ingresos:

Esta evaluación aplica para los clientes que no cuentan con experiencia crediticia o de tenerla requieren que se evalúe sus ingresos para determinar el monto máximo de la operación:

- Formales.
 - ✓ Dependientes
 - ✓ Independientes

- Informales.
 - ✓ Dependiente
 - Recibo por Servicios Prestados
 - Pago Directo

 - ✓ Independiente
 - Puesto Fijo
 - Puesto no Fijo

- Crédito Paralelo.

FORMALES DEPENDIENTES:

Edad del cliente	Formales con Rol de pago : De 18 a 65 años
	Otros perfiles : De 23 a 65 años
Edad del aval	De 25 a 65 Años
Ingreso mínimo	\$ 340.00
Plazo del crédito	De 3 a 18 cuotas mensuales

Formales independientes: Son aquellos Clientes con negocio propio formalizado en el servicio de rentas internas (SRI) bajo el régimen general de venta o el régimen de personas naturales.

Condiciones

- Cumplir con las condiciones generales de evaluación

- Contar con registro único de contribuyente (RUC) activo en página de servicio de rentas internas (SRI) con una antigüedad mayor a 12 meses
- Presentar las 3 últimas declaraciones juradas mensuales (Pago de impuesto tributario al servicio de rentas internas (SRI) para calcular el promedio de sus ventas) ,así como sustentar y verificar la actividad comercial del negocio y/o servicio)
- Las inspecciones de domicilio y de la actividad económica, deben concretarse y confirmarse antes de otorgar el crédito.

Informales:

Informal dependiente:

Recibo por servicios prestados: Son aquellos clientes cuyos ingresos se derivan del otorgamiento de servicios prestados; por los cuales emiten Recibos.

Consideraciones:

- Cumplir con las condiciones generales de evaluación
- Contar con RUC activo con antigüedad mayor a 12 meses
- Presentar los Recibos por Servicios prestados de los 3 últimos meses
- En caso el cliente brinde servicios a diferentes personas –naturales o jurídicas, debe consignar la referencia de 2 de sus principales clientes.

Inspecciones:

- Concretar la inspección laboral con el empleador más frecuente, debiendo confirmarse el ingreso del cliente y la antigüedad laboral.
- La inspección domiciliaria debe de concretarse antes de aprobación del crédito.

PAGO DIRECTO:

Son aquellos clientes que laboran para un empleador y perciben un salario sin constar con Rol de pago.

Consideraciones:

- Cumplir con las condiciones generales de evaluación
- La antigüedad laboral mínima es de 12 meses
- El Cliente debe laborar para un empleador con registro único de contribuyente (RUC) activo más de 1 año
- Como excepción se admitirá a los siguientes trabajadores:
 - ✓ Empleadas del Hogar
 - ✓ Choferes de Taxi
 - ✓ Choferes de Moto taxi
 - ✓ Maestros de Obra
 - ✓ Pescador artesanal

Inspecciones:

- La inspección domiciliaria debe concretarse antes de la aprobación de crédito.
- Concretar la inspección laboral con el empleador, debiendo confirmarse el ingreso neto del cliente y la antigüedad laboral mínima de 12 meses sin excepción.
- Inspecciones de domicilio y trabajo, deben ser confirmadas en ambos casos

Independiente

- **Puesto fijo:** Considerada a la actividad económica, que se realiza en un único lugar.

Consideraciones:

- Concretar la inspección domiciliaria antes de la aprobación de crédito.
- Concretar la evaluación al negocio, el cual debe contar con un año de antigüedad y los ingresos a considerar serán evaluados al cálculo de ganancia por producto (costo y venta).
- **Puesto no fijo:** Considerada a la actividad económica que se realiza en un puesto no fijo, es decir: el cliente realiza sus actividades de manera ambulatoria o en ferias.

Consideraciones

- Concretar la inspección domiciliaria antes de la aprobación de crédito.
- Concretar la evaluación al negocio, el cual debe contar con un año de antigüedad y los ingresos a considerar serán evaluados al cálculo de ganancia por producto (costo y venta).
- **Crédito paralelo:** Se podrá otorgar un crédito paralelo a los clientes (reiterativo- internos), bajo las siguientes condiciones:
 - Aplica para clientes Formales e Informales.
 - Haber cancelado 8 cuotas como mínimo de su crédito vigente.
 - Registrar un atraso máximo de 8 días en cualquier cuota.
 - Como máximo podrá otorgarse 1 crédito paralelo.
 - Los créditos paralelos deben ser evaluados **por Ingresos**, descontando la cuota actual que tendría con Electroéxito.

V. Misión y Visión

a. Misión

Ofrecer a nuestros clientes la satisfacción de sus necesidades, gustos y preferencias, mediante experiencias de compra y garantía de excelencia en servicio, selección de productos, calidad y precio, todo ello en ambientes modernos y con propuestas de valor diferenciadas.

Nos caracteriza el respeto a las personas, la disposición permanente a la evolución y al cambio sin romper con nuestras estrategias a largo plazo que nos identifica y diferencia, construyendo día a día la excelencia. Somos un equipo humano cimentado en sólidos principios éticos y morales, con un arraigado sentido de pertenencia por la compañía y que cumple su labor con profesionalismo, honestidad y mística.

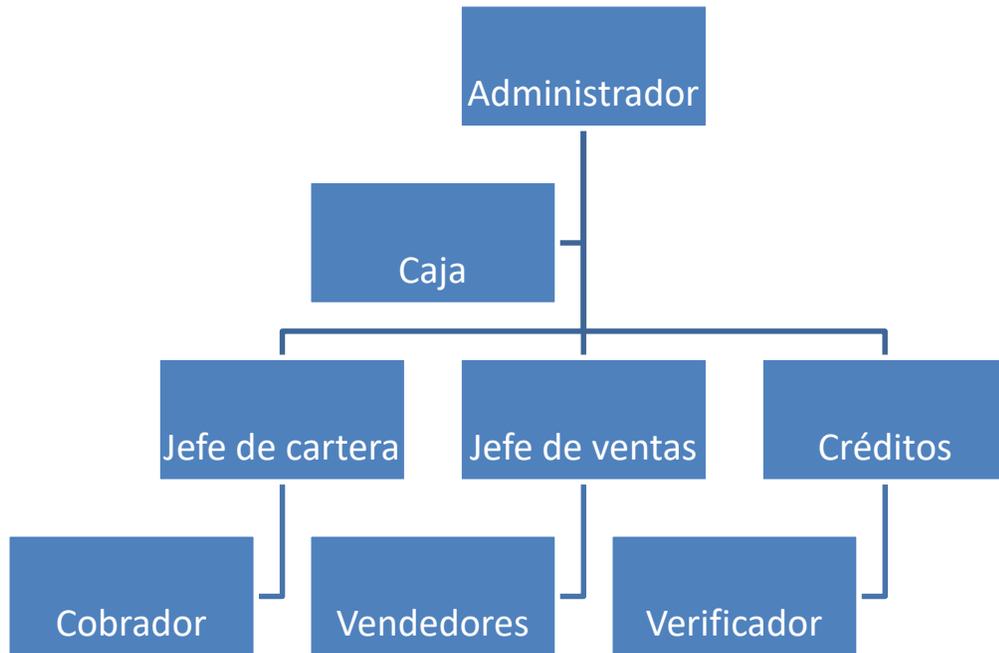
Por considerarnos su más valiosa riqueza, la organización nos ofrece un ambiente digno y acogedor, donde se retribuye equitativamente nuestro esfuerzo y talento individual, y se promueve el crecimiento personal, la formación integral del ser humano y el bienestar de nuestras familias.

Con una estructura organizacional sin burocracia, una clara visión de futuro y el cumplimiento riguroso de todas las obligaciones y responsabilidades económicas y sociales, trabajamos para generar una rentabilidad mayor a la de nuestros comparables de mejor desempeño en el mercado.

b. Visión

Consolidarnos en el mercado Ecuatoriano como una empresa sólida, eficiente y productiva.

VI. Organigrama



Fuente: Almacén Electroéxito

Elaboración: La autora 2014

VII. Manual de control interno administrativo de puestos y funciones

 <p>ALMACÉN ELECTROÉXITO Dirección: Av. Seminario y Malecón Ventanas - Los Ríos - Ecuador MANUAL DE CONTROL INTERNO</p>			
Código	MCI. 001	Versión	01
Fecha de emisión	25 - 08 - 2014	Preparado por	JAG ASOCIADOS & AUDITORES
Fecha de revisión	18 - 09 - 2014	Revisado	LGM
Área		Administración	
Cargo		Jefe de tienda o Administrador de agencia	
Descripción del cargo			
El puesto ejerce un control de las diferentes actividades, acciones que se realizan en cada una de las áreas como cajas, ventas, cartera, crédito, inventario; por lo tanto este cargo exige un amplio conocimiento del negocio y de la organización que se encuentra a su cargo.			
Perfil			
Un administrador debe ser una persona honesta, confiable, con capacidad de dirimir conflictos que se presenten tanto como el cliente interno como externo de la agencia; debe estar en capacidad de tomar decisiones en el momento indicado y tener conocimientos sólidos de administración.			
Función			
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir y hacer cumplir las políticas, procedimientos, controles, instructivos y manuales de funciones, establecidos por la empresa para el personal del área comercial y financiera. • Control y seguimiento al cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos por parte de todo el personal a su cargo. • Comunicar las novedades de forma inmediata a la administración de la empresa con la que se mantenga contratos a fin de dar solución a los problemas suscitados. • Gestionar los recursos materiales y financieros necesarios para el desempeño de las funciones de cada uno de sus colaboradores en la agencia. • Propiciar el cumplimiento de los proyectos y presupuestos establecidos por la administración de la compañía. 			
Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable directo en el logro de metas y objetivos establecidos por las áreas de ventas y cartera. • Responsable directo de las seguridades internas y externas de la agencia. • Responsable del manejo y control de las llaves de todas las puertas de ingreso o acceso a la agencia. • Es el responsable de monitorear el cumplimiento del presupuesto de venta mensual. • Es el responsable de monitorear el cumplimiento del presupuesto de cobros mensual. • Tiene la responsabilidad de abrir a las 8:30 de la mañana y cerrar el local. • Es su responsabilidad de verificar que el local se mantenga limpio y bien distribuido. • El administrador es el responsable de realizar arqueos de caja en el día. • Tiene la responsabilidad de enviar todos los días la información correspondiente a la matriz. • Es responsable de cumplir y hacer cumplir los horarios del almuerzo cajera sale a las 12:00 y regrese a la 1:30 y el administrador salir a la 1:30 y regresar a las 3:00 en punto. • Es el único responsable de exigir al personal para que trabajen como indican las políticas. 			
Nivel de Estudio			
Profesional o estudiante de pregrado en administración de empresas, economía, contabilidad o carreras afines			
Habilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de programas informáticos tales como: Internet Explorer, Excel, Word, correo electrónico. 			

- Conocimiento de normativa y regulaciones legales que rigen el área comercial.
- Conocimiento en el manejo de personal y comunicación con el cliente interno y externo.



ALMACÉN ELECTROÉXITO

**Dirección: Av. Seminario y Malecón
Ventanas - Los Ríos - Ecuador
MANUAL DE CONTROL INTERNO**

Código	MCI. 001	Versión	01
Fecha de emisión	25 - 08 - 2014	Preparado por	JAG ASOCIADOS & AUDITORES
Fecha de revisión	18 - 09 - 2014	Revisado	LGM
Área		Cajas	
Cargo		Cajera	
Descripción del cargo			
<p>El puesto ejerce de custodiar y controlar los ingresos y egresos que se generan a diario, debidamente respaldados y archivados, la documentación de suma importancia para la empresa debe de estar en orden de acuerdo a su codificación entre estos son: vales de caja, recibos manuales, facturas, notas de crédito, guías de remisión, retenciones, entre otras, en lo que se encuentra a su cargo.</p>			
Perfil			
<p>Una cajera debe ser una persona honesta, confiable, con capacidad de custodiar correctamente los bienes de la empresa.</p>			
Función			
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir las políticas, procedimientos, controles, instructivos y manuales de funciones, establecidos por la empresa que sean dirigidas para el área de caja. • Controlar el efectivo que ingresa y egresa debidamente respaldado en base a las políticas y procedimientos establecidos por parte de la empresa. • Comunicar las novedades de forma inmediata al administrador de la empresa, como jefe inmediato para dar solución a los problemas suscitados. • Solicitar con tiempo la documentación faltante como: facturas, recibos, guías de remisión, retenciones, notas de crédito, entre otras. 			
Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable directo de la atención al cliente que acuda a la agencia a cumplir con sus pagos. • Responsable directo de la seguridad de todos los documentos que estén bajo su respaldo. • Responsable del manejo y control de los ingresos y egresos de efectivo. • Tiene la responsabilidad de asistir con puntualidad a sus labores diarias. • Es responsable de facilitar la información al momento de los arqueos de caja en el día. • Tiene la responsabilidad de enviar todos los días la información correspondiente al administrador. • Es responsable de cumplir con el horario de almuerzo correspondiente a 1:30, diaria. • Es responsable de cumplir con las políticas y disposiciones de la institución. 			
Nivel de Estudio			
<p>Profesional o estudiante de pregrado en, contabilidad, economía o carreras afines</p>			
Habilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de programas informáticos tales como: Internet Explorer, Excel, Word, correo electrónico. • Conocimiento en el manejo de fácil comunicación con el cliente interno y externo. 			



ALMACÉN ELECTROÉXITO
 Dirección: Av. Seminario y Malecón
 Ventanas - Los Ríos - Ecuador
MANUAL DE CONTROL INTERNO

Código	MCI. 001	Versión	01
Fecha de emisión	25 – 08 - 2014	Preparado por	JAG ASOCIADOS & AUDITORES
Fecha de revisión	18 – 09 - 2014	Revisado	LGM
Area		Cartera	
Cargo		Jefe de cartera	
Descripción del cargo			
<p>El puesto consiste en tener un amplio conocimiento en la recuperación de cartera para controlar las diferentes actividades, acciones que realiza la organización que se encuentra a su cargo.</p>			
Perfil			
<p>Un jefe de cartera debe ser una persona honesta, confiable, con capacidad de solucionar conflictos que se presenten tanto el cliente interno como externo de la agencia; debe estar en capacidad de tomar decisiones en el momento indicado.</p>			
Función			
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener índices eficaces de recuperación de cartera y velar por su cumplimiento • Controlar y dar seguimiento a las labores de cobros diarias. • Contención de cartera corriente y vencida. • Controlar y dar seguimiento a los clientes con refinanciamientos. • Administración de la cartera con planificación, seguimiento y control. • Archivo de documentación de legales. 			
Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable directo de los retiros de mercadería y la tramitación de notas de crédito respectivas. • Responsable directo de la cartera generada en la agencia y de su cobranza. • Responsable de la planificación diaria del cobrador. • Es responsable de controlar diariamente los recibos manuales con la cajera. • Es el responsable de aprobar y plantear los refinanciamientos a los clientes. • Tiene la responsabilidad de controlar los productos retirados a diario. • Planificar y coordinar lógicamente los retiros y refinanciamientos a los clientes. • Revisar y valorar la calificación de los productos retirados por los clientes. • Mantener diariamente los chats para evaluar el nivel de eficiencia de los cobradores con el administrador. • Realizar los trámites legales y de recuperación de cartera que ameriten. • Responsable de recibir el efectivo cobrado en el día. • Responsable de receptar la documentación no utilizada al final del día. • Responsable de ingresar el reporte diario a la bitácora de cada cliente. • Responsable de gestionar cobros vía telefónica. • Responsable de dar apoyo en las visitas que realiza a diario el cobrador a los clientes morosos. 			
Nivel de Estudio			
<p>Profesional o estudiante de pregrado en administración de empresas, economía, contabilidad o carreras afines</p>			
Habilidades			

- Manejo de programas informáticos tales como: Internet Explorer, Excel, Word, correo electrónico.
- Conocimiento de normativa y regulaciones legales que rigen el área comercial.
- Conocimiento en el manejo de personal y comunicación con el cliente interno y externo.



ALMACÉN ELECTROÉXITO
Dirección: Av. Seminario y Malecón
Ventanas - Los Ríos - Ecuador
MANUAL DE CONTROL INTERNO

Código	MCI. 001	Versión	01
Fecha de emisión	25 - 08 - 2014	Preparado por	JAG ASOCIADOS & AUDITORES
Fecha de revisión	18 - 09 - 2014	Revisado	LGM
Área		Cartera	
Cargo		Cobrador	
Descripción del cargo			
El puesto consiste en tener un amplio conocimiento en el área de recuperación de cartera.			
Perfil			
Un cobrador debe ser una persona honesta, confiable, con capacidad de negociar con los clientes.			
Función			
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir las políticas, procedimientos, controles, instructivos y manuales de funciones, establecidos por la empresa que sean dirigidas para su área. • Cumplir con los índices de la recuperación de cartera para llegar al presupuesto establecido. • Realizar las visitas diarias a los clientes vencidos y presión en la recuperación de cartera. • Dar seguimiento a los pagos de las promesas de pago. • Dar seguimiento a los clientes con refinanciamientos. 			
Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable directo de los retiros de mercadería. • Responsable directo de la cartera generada en la agencia y de su cobranza. • Responsable de planificar la ruta diaria. • Es responsable de controlar diariamente los recibos manuales con la cajera. • Es el responsable plantear los refinanciamientos a los clientes. • Planificar y coordinar con el jefe inmediato los retiros y refinanciamientos a los clientes. • Realizar los trámites que ameriten para enviar a un cliente a proceso legal. • Responsable de entregar el efectivo cobrado a diario al jefe inmediato • Responsable de entregar documentación no utilizada en el día al jefe inmediato. • Responsable de reportar el trabajo realizado en el día. 			
Nivel de Estudio			
Profesional o estudiante de pregrado en, contabilidad, economía o carreras afines			
Habilidades			

- Manejo de programas informáticos tales como: Internet Explorer, Excel, Word, correo electrónico.
- Tener una comunicación adecuada con el cliente externo.

 <p>ALMACÉN ELECTROÉXITO Dirección: Av. Seminario y Malecón Ventanas - Los Ríos - Ecuador</p> <p>MANUAL DE CONTROL INTERNO</p>			
Código	MCI. 001	Versión	01
Fecha de emisión	25 - 08 - 2014	Preparado por	JAG ASOCIADOS & AUDITORES
Fecha de revisión	18 - 09 - 2014	Revisado	LGM
Área		Ventas	
Cargo		Jefe de ventas	
Descripción del cargo			
El puesto consiste en tener un amplio conocimiento en el área comercial, para controlar las diferentes actividades, acciones que realiza la organización que se encuentra a su cargo.			
Perfil			
Un jefe de ventas debe ser una persona honesta, confiable, con capacidad de solucionar conflictos que se presenten tanto el cliente interno como externo de la agencia; debe estar en capacidad de tomar decisiones en el momento indicado.			
Función			
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener índices eficaces en ventas y velar por su cumplimiento • Controlar y dar seguimiento a las labores de ventas diarias. • Controlar y dar seguimiento a los posibles clientes. • Administración de las ventas con planificación, seguimiento y control. • Receptar documentación original. • Control y supervisión al personal de ventas. • Mantener un alto grado de comunicación con el área comercial (ventas, diseño, mercadeo, compras, inventario) 			
Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener y renovar permanentemente la exhibición y decoración de la agencia así como su limpieza diaria. • Mantener motivado e incentivado al personal a su cargo. • Presentar planes y proyectos de ventas al área comercial e implementarlos. • Difundir y verificarla correcta aplicación de la guía comercial. • Realizar permanentemente el levantamiento de información del mercado en el que se encuentra la agencia. • Enviar en forma consistente los reportes de cotizaciones vs ventas y venta de puerteo. • Planificar y dar seguimiento diario a la gestión de venta en puerteo, carpas, instituciones, y segmentos, y su evaluación al final de cada jornada. • Verificar la correcta difusión, implementación, aplicación y realizar una evaluación constante al personal de ventas sobre las políticas y procedimientos establecidos para el área de mercadeo y ventas. • Verificar y capacitar en el conocimiento de productos, sistemas y clínicas de ventas. • Realizar el control y seguimiento al cumplimiento diario e individual de los presupuestos de los vendedores. 			
Nivel de Estudio			
Profesional o estudiante de pregrado en administración de empresas, ing. Comercial, marketing o carreras afines			

Habilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de programas informáticos tales como: Internet Explorer, Excel, Word, correo electrónico. • Conocimiento de normativa y regulaciones legales que rigen el área comercial. • Conocimiento en el manejo de personal y comunicación con el cliente interno y externo. 			
 <p>ALMACÉN ELECTROÉXITO Dirección: Av. Seminario y Malecón Ventanas - Los Ríos - Ecuador MANUAL DE CONTROL INTERNO</p>			
Código	MCI. 001	Versión	01
Fecha de emisión	25 – 08 - 2014	Preparado por	JAG ASOCIADOS & AUDITORES
Fecha de revisión	18 – 09 - 2014	Revisado	LGM
Área		Ventas	
Cargo		Vendedor	
Descripción del cargo			
El puesto consiste en tener un amplio conocimiento en el área comercial.			
Perfil			
Un vendedor debe ser una persona honesta, confiable, con conocimientos comerciales.			
Función			
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener índices eficaces en ventas y velar por su cumplimiento • Dar seguimiento a los posibles clientes. • Receptar documentación original por parte del cliente. • Mantener un alto grado de comunicación con el jefe inmediato. 			
Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Renovar permanentemente la exhibición y decoración de la agencia así como su limpieza diaria. • Cumplir con los proyectos de ventas que se implemente para generar ventas. • Implementar correctamente la aplicación de la guía comercial. • Mantener debidamente codificada y precitada la mercadería. • Planificar en conjunto con el jefe inmediato la gestión diaria de venta en puerteo, carpas, instituciones, y segmentos, y su evaluación al final de cada jornada. • Solicitar capacitación en el conocimiento de productos, sistemas y técnicas de ventas. • cumplir los presupuestos asignados. • Ingresar al sistema las solicitudes de ventas presentadas, con la información correcta. • Entrega del producto al cliente, probado sus funciones y garantías. 			
Nivel de Estudio			
Profesional o estudiante de pregrado en ing. Comercial, marketing o carreras afines			
Habilidades			

- Manejo de programas informáticos tales como: Internet Explorer, Excel, Word, correo electrónico.
- Conocimiento de normativa y regulaciones legales que rigen el área comercial.
- Tener poder de convencimiento para negociar con los clientes externos.



ALMACÉN ELECTROÉXITO
 Dirección: Av. Seminario y Malecón
 Ventanas - Los Ríos - Ecuador
MANUAL DE CONTROL INTERNO

Código	MCI. 001	Versión	01
Fecha de emisión	25 - 08 - 2014	Preparado por	JAG ASOCIADOS & AUDITORES
Fecha de revisión	18 - 09 - 2014	Revisado	LGM

Área	Créditos
Cargo	Analista de crédito

Descripción del cargo

El puesto consiste en tener un amplio conocimiento en el área comercial, recuperación de cartera y operaciones.

Perfil

Un analista de crédito debe ser una persona honesta, confiable, independiente, amigo, objetivo con capacidad de analizar minuciosamente los créditos.

Función

- Verificar que la documentación recibida sea correcta y legible.
- Controlar que el crédito este dentro de los parámetros que la empresa exige.
- Otorgar el código de aprobación para la facturación del producto.
- Tiene la potestad de aprobar, observar o negar un crédito.

Responsabilidades

- Verificar que la información ingresada en el sistema sea la correcta vs documentación.
- Confirmar los datos ingresados con las referencias otorgadas por los clientes.
- Confirmar lo observado con el verificador.
- Revisar historial crediticio del cliente nuevo y reiterativo.
- Analizar crédito en base a las políticas existentes.
- Revisar la justificación en la capacidad de pago, fuente de ingresos, ubicabilidad, riesgo de producto, accesibilidad.
- Considerar la opinión del administrador en base a las políticas.
- Verificar firmas en la documentación.
- Recibir la documentación completa y en orden para el envío a matriz.

Nivel de Estudio

Profesional o estudiante de pregrado en administración de empresas, contabilidad o carreras afines

Habilidades

- Manejo de programas informáticos tales como: Internet Explorer, Excel, Word, correo electrónico.
- Conocimiento de normativa y regulaciones legales que rigen el área comercial.

- Conocimiento en el manejo de personal y comunicación con el cliente interno y externo.

 <p>ALMACÉN ELECTROÉXITO Dirección: Av. Seminario y Malecón Ventanas - Los Ríos - Ecuador MANUAL DE CONTROL INTERNO</p>			
Código	MCI. 001	Versión	01
Fecha de emisión	25 - 08 - 2014	Preparado por	JAG ASOCIADOS & AUDITORES
Fecha de revisión	18 - 09 - 2014	Revisado	LGM
Área		Créditos	
Cargo		Verificador	
Descripción del cargo			
El puesto consiste en tener un amplio conocimiento en el área comercial, recuperación de cartera y área operativa.			
Perfil			
Un verificador de crédito debe ser una persona honesta, confiable, independiente, compañero, objetivo con capacidad de analizar minuciosamente créditos.			
Función			
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que la documentación recibida sea correcta y legible. • Verificar que el crédito este dentro de los parámetros que la empresa exige. • Tiene la potestad de dar su informe a lo verificado. 			
Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que la información ingresada en el sistema sea la correcta vs documentación. • Confirmar los datos ingresados con las referencias otorgadas por los clientes. • Informar lo observado al jefe inmediato. • Verifica la justificación sobre la capacidad de pago, fuente de ingresos, ubicabilidad, riesgo de producto, accesibilidad. • No salir de los límites asignados a su alrededor. • Ser profesional en su trabajo. 			
Nivel de Estudio			
Profesional o estudiante de pregrado en contabilidad o carreras afines			
Habilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de programas informáticos tales como: Internet Explorer, Excel, Word, correo electrónico. 			

- Tener una comunicación adecuada con el cliente externo.

4.3. Discusión

La evaluación de control interno aplicado al almacén Electroéxito del cantón Ventanas, puso en evidencia la falta de un sistema de control interno administrativo ya que no permite mejorar sus funciones y desarrollar con eficiencia las actividades, de acuerdo a los cargos desempeñados. El control interno no es otra cosa que una visión específica de la meta de alcanzar para así mejorar las falencias en la institución; estableciendo políticas, funciones y procedimientos con sus debidos controles para beneficio de la misma.

De acuerdo a **Lara (2012)**, expone que el control interno es el proceso basado en un plan y métodos impulsados por la alta dirección, mediante el cual un negocio construye un entorno donde se espera que las políticas y procedimientos dictados por la administración cumplan, con el objetivo de salvaguardar activos, proveer información precisa y confiable, promover y mejorar la eficiencia operacional, así como el cumplimiento de sus obligaciones legales y contractuales, apoyando de esta manera el cumplimiento de las metas organizacionales.

Siguiendo en el análisis de los hallazgos de la evaluación del control interno administrativo en el almacén Electroéxito se encuentra deficiencias considerables en aspectos operativos y funciones en el área administrativas; en caso de no tomar correctivo se verá afectada la toma de decisiones en la institución, de acuerdo a **Fonseca (2011)** la evaluación permite prever, identificar y reaccionar ante los acontecimientos y actividades rutinarias que influyen en el logro de los objetivos globales o específicos, que pueden afectar a la entidad.

La aplicación de los cuestionarios de control interno sirve de modelo para establecer el nivel de confianza o debilidad en la realización de actividades y operaciones en las áreas funcionales de la institución, por lo que es importante aplicar este método como mecanismo estratégico para obtener resultados idóneos, como lo indica **Chicaiza (2012)** consiste en diseñar cuestionarios en base a preguntas que deben ser orientadas por los funcionarios responsables de las diferentes áreas de la empresa, dichas preguntas son formuladas de una manera que el resultado afirmativo muestre un punto a favor y una respuesta negativa indique una debilidad en el sistema del control interno lo cual no es confiable.

Para concluir, la realización de la administración debe basarse en el principio de la planificación y responder al proceso formal de creación normas, procedimientos, metas, estrategias, descripción de puestos y otros organismos que ayudan a evitar y corregir desviaciones en los comportamientos y los resultados deseados en una empresa; considerando una medida que ayuda a verificar que las decisiones y los resultados sean acordes a los objetivos establecidos, validando el argumento de.

Barquero (2013), manifiesta que el control interno es un proceso obrado por la administración y los demás empleados de una entidad, está diseñado con el propósito de facilitar un nivel de seguridad razonable, por cuanto al logro de los objetivos dentro de las siguientes categorías: Efectividad y eficiencia operativa, fiabilidad de la información y cumplimiento de leyes y normas aplicables.

Obteniendo los resultados y emitido el informe de control interno se demuestra que las actividades y operaciones administrativas realizadas, presenta un nivel de riesgo de control alto, relacionándolo con lo citado por **Barquero (2013)**, indica que el control interno asegura que los activos están debidamente protegidos, las funciones administrativas son indiscutibles ya que la actividad de la empresa se desenvuelven efectivamente y cumplen con las normas plantadas por la dirección.

Valor de los niveles obtenidos en: administración el nivel de confianza es de un 55% y el riesgo del 45%, en caja el nivel de confianza es de un 63% y riesgo 37%, en cobranza el nivel de confianza es de un 64% y riesgo 36% y por último en ventas en nivel de confianza un 69% y riesgo 31%

Por lo tanto se aprueba la hipótesis: La aplicación del control interno administrativo permite determinar las deficiencias en pequeños negocios como el almacén Electroéxito del cantón Ventanas.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La elaboración de los diagramas de flujo permitió conocer los procesos desarrollados en las áreas administrativas de la institución, detectando que existe incumplimiento de procedimientos básicos que garanticen el desempeño de los integrantes de la entidad en las diferentes actividades.
- La evaluación del proceso operativo anual del almacén Electroéxito del cantón Ventanas, en el año 2013, fueron presentados en un informe en donde se determinó que las áreas de confianza administrativas de la institución se encuentra afectada por aspectos procedimentales y por falta de aplicación de las normas de control interno con la empresa.
- El análisis de la estructura orgánico funcional del almacén Electroéxito del cantón Ventanas revela que los puestos de trabajo no se encuentran correctamente delineados a las funciones ya que las mismas son realizadas a través de las disposiciones verbales porque no cuenta con un manual que las direcciona.
- El diseño del manual de control interno administrativo de puestos y funciones son instrumentos importantes para garantizar la eficiencia de todas las operaciones y facilitar la correcta ejecución en las mismas y son el punto de partida para conocer la eficacia del sistema de control interno y poder evaluarlo.

5.2. Recomendaciones

- Actualizar los diagramas de flujo para los procedimientos administrativos de acuerdo con lo estipulado en la normativa interna y funcional de los puestos de trabajo de cada integrante del almacén.
- Aplicar la evaluación de control interno como un instrumento para medir la eficiencia, eficacia y economía del desarrollo de las actividades y operaciones de la empresa como una medida de mejora las acciones administrativas de la entidad.
- Actualizar la estructura organizacional con la creación de nuevos cargos que responda a una estrategia de alta dirección apoyada en políticas generales de gestión y de coordinación para la empresa.
- Implementar el manual de control interno administrativo como mecanismo de dirección y delimitación funcional y procedimental en el almacén Electroéxito del cantón Ventanas.

CAPÍTULO VI

BIBLIOGRAFÍA

Literatura citada

Barquero, M. (2013). Manual práctico de control interno. Barcelona: Profit editorial.

Cevallos, D. (2013). Auditoria administrativa y su relación con la eficacia de los procesos en la empresa LÓPEZ CORP S.A cantón Quevedo, año 2012. Proyecto de investigación previo la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Facultad de Ciencias Empresariales, Quevedo.

Chicaiza, E. (2012). Evaluación del Control Interno aplicado a la Ejecución Presupuestaria del Batallón de Infantería Motorizado N° 1 "Constitución" (BIMOT 1) ubicado en la ciudad de Arenillas provincia de El Oro, año 2011. Tesis de grado para obtener el título de: Ingeniera en Finanzas, Contadora Pública- Auditora, Escuela Politécnica del Ejército, Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio - MED, Quito.

De Jaime, J. (2013). La gestión del control de la empresa (Primera ed.). Madrid: ESIC Editorial.

Escudero, M. (2011). Gestión a aprovisionamiento (Tercera ed.). Madrid: Paraninfo.

Fonseca, O. (2011). Sistemas de Control Interno para Organizaciones (Primera ed.). (I. d. IICO, Ed.) Lima, Perú.

Gil, M., & Giner, F. (2010). Cómo creary hacer funcionar una empresa (Octava ed.). Madrid: ESIC Editorial.

Gobierno del Estado de Veracruz. (2010).portal.veracruz.gob.mx. Recuperado el 22 de Julio de 2014, de http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0C CAQFjAB&url=http%3A%2F%2Fportal.veracruz.gob.mx%2Fpls%2Fportal%2Fdocs%2FPAGE%2FCGINICIO%2FPORTLETS_VERACRUZ_%2FMANOS_LIMPIAS%2FMET%2520PARA%2520LA%2520ELAB%2520DE%2520MAN%2520ADMIVOS

Icaza, E., & Mosquera, B. (2012). Implementación de procesos operativos y administrativos en la empresa PC TECHNICAL del cantón Naranjito. Proyecto de grado previo a la obtención del título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría, Universidad Estatal de Milagro, Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales, Milagro.

Lara, A. (2012). Toma el Control de tu Negocio (Primera ed.). México: LID Editorial Empresarial.

Ley Orgánica Contraloría General del Estado (LOGGE). (2013). Quito: La República.

Morales, M. (2010).Propuesta de un Manual de Procedimientos a la Empresa Procesadora de Lácteos y Congelados S.C de R.L. Tesis de Licenciado en Administración, Universidad Veracruzana, Facultad de Contaduría y Administración, Veracruz.

Rey, J. (2010). Técnica contable (Primera ed.). Madrid: Paraninfo S.A.

Rico, M., & Sacristán, M. (2012).Fundamentos empresariales. Madrid: ESIC Editorial.

Rodríguez, J. (2010). Administración de pequeñas y medianas empresas (Sexta ed.). México: Cengage Learning.

Rodríguez, J. (2012). Cómo elaborar y usar los manuales administrativos (Cuarta ed.). México: Cengage Learning.

Ley Orgánica Contraloría General del Estado (LOCGE). (2013). Quito: La República.

Alvarado, O. (2005). Gestión de proyectos educativos. Lima: Fondo editorial.

Alvin, A., Randal , E., Beasley Mark, & Jenkins, G. (2008). Auditoria un enfoque integral . Mexico: Pearson Educación.

Barquero, M. (2013). Manual práctico de control interno. Barcelona: Profit editorial.

Castañeda, F. (2009). Desarrolla una empresa de 10: No hay opción... ¡Debes competir con lo mejor ... (Primera ed.). (F. C. Utrilla, Ed.) México.

Cevallos, D. (2013). Auditoria administrativa y su relación con la eficacia de los procesos en la empresa LÓPEZ CORP S.A cantón Quevedo, año 2012. Proyecto de investigación previo la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Facultad de Ciencias Empresariales, Quevedo.

Chicaiza, E. (2012). Evaluación del Control Interno aplicado a la Ejecución Presupuestaria del Batallón de Infantería Motorizado N° 1 "Constitución" (BIMOT 1) ubicado en la ciudad de Arenillas provincia de El Oro, año 2011. Tesis de grado para obtener el título de: Ingeniera en Finanzas, Contadora Pública- Auditora,

Escuela Politécnica del Ejército, Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio - MED, Quito.

De Jaime Eslava, J. (2013). La gestión del control de la empresa (Primera ed.). Madrid: ESIC Editorial.

De Jaime, J. (2013). La gestión del control de la empresa (Primera ed.). Madrid: ESIC.

Escudero, M. (2011). Gestión a aprovisionamiento (Tercera ed.). Madrid: Paraninfo.

Fonseca, O. (2011). Sistemas de Control Interno para Organizaciones (Primera ed.). (I. d. IICO, Ed.) Lima, Perú.

Gil, M., & Giner, F. (2010). Cómo creary hacer funcionar una empresa (Octava ed.). Madrid: ESIC EDITORIAL.

Gobierno del Estado de Veracruz. (2010). portal.veracruz.gob.mx. Recuperado el 22 de Julio de 2014, de http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0C CAQFjAB&url=http%3A%2F%2Fportal.veracruz.gob.mx%2Fpls%2Fportal%2Fdocs%2FPAGE%2FCGINICIO%2FPORTLETS_VERACRUZ_%2FMANOS_LIMPIAS%2FMET%2520PARA%2520LA%2520ELAB%2520DE%2520MAN%2520ADMIVOS

Guerrero Zambrano, G. M., Macias Briones, J. E., Villalva Liberio, G. S., Zambrano Figueroa, A. V., & Guerra Rosado , M. K. (2013). La cultura Tributaria y su incidencia en la evación de impuesto al valor agregado del comisariato #1, del cantón Ventanas, período 2012. Proyecto integrador. Universidad UTEQ, Quevedo.

Icaza, E., & Mosquera, B. (2012). Implementación de procesos operativos y administrativos en la empresa PC TECHNICAL del cantón Naranjito. Proyecto de

grado previo a la obtención del título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría, Universidad Estatal de Milagro, Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales, Milagro.

Joan, P. C., & Monfort Aguilar, E. (2013). Auditoria Enfoque Teórico - Práctico. Bogota: Ediciones de la U.

Lara, A. (2012). Toma el Control de tu Negocio (Primera ed.). México: LID Editorial Empresarial.

Luna, Y. B. (2012). Auditoria Integral: Normas y Pocedimientos. Bogotá: ECOE Ediciones.

Mantilla Blanco, S. A. (2009). Control interno. Santa Fé de Bogotá: ECOE Ediciones.

Mariño, G. (2012). Clasificación de la gerencia. Tesis de magister en gerencia educativa, Universidad Técnica de Milagro, Instituto de Posgrado y educación continua, Milagro.

Mejía Chasiliquin, C. M. (2012). Diseño de un sistema de control interno para la empresa Truckline S.A. de la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga. Latacunga, Cotoáxi, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/1014>

Mercedes, B. V. (2009). Contabilidad General. Quito: NUEVODIA .

Morales, M. (2010). Propuesta de un Manual de Procedimientos a la Empresa Procesadora de Lácteos y Congelados S.C de R.L. Tesis de Licenciado en Administración, Universidad Veracruzana, Facultad de Contaduría y Administración, Veracruz.

Patricia, A. (2013). Auditoria tributaria. auditoria global, 123.

Rey, J. (2010). Técnica contable (Primera ed.). Madrid: Paraninfo S.A.

Rico, M., & Sacristán, M. (2012). Fundamentos empresariales. Madrid: ESIC Editorial.

Roberto, C. (28 de Febrero de 2013). Obtenido de http://www.slideshare.net/viole_tavera222/qu-tcnicas-de-revisin-emplea-una-auditoria-tributaria.

Rodríguez V, J. (2012). Cómo elaborar y usar los manuales administrativos (Cuarta ed.). México: Cengage Learning.

Rodríguez, J. (2010). Administración de pequeñas y medianas empresas (Sexta ed.). México: Cengage Learning.

Rodríguez, J. (2012). Cómo elaborar y usar los manuales administrativos (Cuarta ed.). México: Cengage Learning.

Sarmiento, R. (2009). Contabilidad general. Quito: Voluntad.

Zapata Sánchez, P. (2011). Contabilidad General. Bogotá: Lily Solano Arévalo.

CAPÍTULO VII

ANEXOS

Anexo 1. Solicitud de la investigación

Quevedo, abril 21



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Señor:

Ing. Ernesto Eduardo Cortez Peralta
Representante legal del Almacén Electroéxito
Ciudad.-

De mis consideraciones

De la manera más comedida solicito a usted se sirva dar la debida autorización para llevar a cabo las actividades inherentes a la investigación del tema **“EL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y SU EFECTO EN EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS PROPUESTAS DEL ALMACÉN ELECTROÉXITO DEL CANTÓN VENTANAS PROVINCIA DE LOS RIOS, AÑO 2013”**, el mismo que se constituye en requisito de proyecto de tesis, válido para la obtención del grado de Contador Público Autorizado, desarrollado en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Unidad de Estudios a Distancia.

Por la atención dispensada, le expreso mi más sincero agradecimiento

Atentamente,

Iralda Jaqueline Apunte Guerrero

EGRESADA
C.I. 120402614-8

Anexo 2. Aceptación de la empresa



Quevedo, abril 28 de 2014

Sra.

Iralda Jaqueline Apunte Guerrero

Presente

De mi consideración:

Visto el oficio de fecha 21 de abril del año en curso, suscrito por usted mediante el cual solicita autorización para realizar la investigación de la tesis de grado con el tema: **“EL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y SU EFECTO EN EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS PROPUESTAS DEL ALMACÉN ELECTROÉXITO DEL CANTÓN VENTANAS PROVINCIA DE LOS RIOS, AÑO 2013”**, en la empresa que dirijo, concedo con agrado lo solicitado.

Particular que comunico para los fines consiguientes.

Atentamente,

Ing. Ernesto Eduardo Cortez Peralta

Representante legal del Almacén Electroéxito

C.I. 0908971930

Anexo 3. Certificación de la empresa



Quevedo, septiembre 30 de 2014

CERTIFICACIÓN

Por medio de la presente tengo a bien certificar que el trabajo de investigación referente a: **“EL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y SU EFECTO EN EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS PROPUESTAS DEL ALMACÉN ELECTROÉXITO DEL CANTÓN VENTANAS PROVINCIA DE LOS RIOS, AÑO 2013”** a cargo de la egresada **Iralda Jaqueline Apunte Guerrero**, fue desarrollado y concluido en la forma que fue planificado.

Atentamente,

Ing. Ernesto Eduardo Cortez Peralta
Representante legal del Almacén Electroéxito
C.I. 0908971930

Anexo 4. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Filosofía institucional establecida. • Manual de procesos. • Planeación estratégica. • Contratación de empleados de acuerdo a la normativa legal. • Supervisión y control de las metas institucionales. • Canales de comunicación e información activo. • Calidad, diversidad y garantía de los artículos ofertados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones para el personal de la empresa. • Los medios para publicar la empresa. • La ubicación geográfica de la empresa es apropiada. • Aprovechamiento de la tecnología • En favorable el clima laboral
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Carencia de código de ética. • El P.O.A. no se evalúa. • Mecanismos erróneos para identificar riesgos internos y externos. • No se aplican planes de mejoras. • Estabilidad económica a nivel empresarial. • No cuenta con el servicio de entrega a domicilio los artículos. • Deficiente capacitación en servicio al cliente y calidad. • Cartera de clientes vencidos muy elevada. 	<ul style="list-style-type: none"> • El crecimiento de la competencia. • El cambio de la normativa del código orgánico de la producción, comercio inversiones. • Inestabilidad política y económica. • Optimalización de la atención al cliente.

Fuente: Almacén Electroéxito
Elaboración: La autora 2014
Anexo 5. Fotos



Foto 1. Posando con el personal de caja y ventas en el hall de ventas



Foto 2. Posando con el personal de cartera, caja y ventas.



Foto 3. Posando con el personal de caja y ventas en el puesto de administración