

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

SEDE QUITO

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, CPA.**

TÍTULO:

**DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA LAS ÁREAS DE
INVENTARIOS Y COMPRAS APLICANDO EL MODELO COSO II EN LA EMPRESA
IMPORTADORA DOZAC, UBICADA LA CIUDAD DE QUITO EN EL AÑO 2020.**

AUTOR:

STEVE ANDRES EGAS COELLO

TUTORA:

Ing. HELEN MAGDALENA GÓMEZ MEDINA Mgs.

QUITO - 2021

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

CERTIFICACIÓN DE ASESOR

En calidad de asesora designado por la Comisión de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, luego de haber revisado el trabajo de investigación para la titulación correspondiente a la Sra. Estudiante: **STEVE ANDRES EGAS COELLO** cuyo tema es: **DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA LAS AREAS DE INVENTARIOS Y COMPRAS APLICANDO EL MODELO COSO II EN LA EMPRESA IMPORTADORA DOZAC, UBICADA LA CIUDAD DE QUITO EN EL AÑO 2020.** el mismo que cumple con los requerimientos establecidos en la guía metodológica para la elaboración del trabajo de titulación de la Universidad Metropolitana

En consecuencia, la calificación obtenida en el proceso de tutoría es **noventa y cinco sobre cien (95/100)**

Quito, DM 1 de junio del 2021



Atentamente,
Ing. Helen Gómez Medina MSc.
Tutora de Tesis



CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Steve Andrés Egas Coello, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, de la carrera de contabilidad y auditoría, declaro en forma libre y voluntaria que el presente trabajo de investigación que versa sobre: Diseño de un manual de control interno para las áreas de inventarios y compras aplicando el modelo COSO II en la empresa Importadora DOZAC, ubicada en la ciudad de Quito en el año 2020 y las expresiones vertidas en la misma, son autoría del compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,

STEVE ANDRÉS EGAS COELLO

CI: 1722583067

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, STEVE ANDRES EGAS COELLO, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, Diseño de un manual de control interno para las áreas de inventarios y compras aplicando el modelo COSO II en la empresa Importadora DOZAC, ubicada en la ciudad de Quito en el año 2020, modalidad Proyecto de Investigación de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Steve Andrés Egas Coello

CI: 1722583067

DEDICATORIA

Este laborioso trabajo se lo dedico principalmente a mis padres Mario Egas y Sylvia Coello, quienes me han enseñado el valor de trabajar perseverantemente para la consecución de todos mis objetivos. Ellos son la razón por la que he podido seguir adelante con el estudio y la motivación necesaria para ser mejor cada día de mi vida, debido a que siempre están pendientes de mí y se preocupan, sin ellos nada soy y hoy quiero decirles gracias por tantos valores inculcados y el cariño inagotable que me otorgan cada día.

A mis abuelitos María Piedad, José Antoniel y a mi tía Katalina quienes estuvieron presentes y me apoyaron de muchas maneras en este proceso de formación, sus corazones gentiles y bondadosos son ejemplo para poder forjar un futuro comportamiento similar en mi persona y de esa manera poder ayudar a los demás en el camino de la vida.

A mi hermana María José cuyo carácter y personalidad me han demostrado que todo se puede alcanzar en la vida con perseverancia y esfuerzo.

AGRADECIMIENTO

Les agradezco principalmente a mis padres por darme la oportunidad de estudiar y brindarme el apoyo necesario cada día con sus acciones y esfuerzos, los valores y principios que me han cultivado desde mi niñez son invaluable e inalienables, por lo que serán los pilares para poder desempeñarme adecuadamente dentro de la sociedad.

A mis profesores de la universidad cuyos conocimientos me servirán para poder desenvolverme de la mejor manera en el campo laboral, los principios éticos y morales que reflejaban en cada clase fueron de gran aporte para poder ser alguien ejemplar.

A mis compañeros, que sin duda llenaron de momentos inolvidables mi estadía en la universidad, a ellos quienes hacían más amenos los salones de clase y brindaban una parte del apoyo académico para poder cumplir las responsabilidades satisfactoriamente.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR	I
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN	II
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XII
ÍNDICE DE TABLAS	XIII
RESUMEN.	XIV
ABSTRACT.....	XV
Introducción.....	1
Antecedentes.....	4
Justificación.....	4
Formulación del Problema.....	6
Árbol de Problemas.....	7
Formulación del Problema Científico.....	8
Sistematización del Problema.....	8
Objeto de Estudio.....	8
Campo de Estudio.....	8
Delimitación Espacial.....	8
Delimitación Temporal.....	8
Delimitación de Universo.....	9
Población y Muestra.....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
CAPÍTULO I.....	10

MARCO TEÓRICO.....	10
1.1 Antecedentes de la Investigación.	10
1.2 Fundamentación Contextual.....	11
1.3 Fundamentación Legal.	13
1.4 Organismos de Control.....	15
1.5 Fundamentación Teórica.	17
1.6 Control Interno.	17
1.6.1 Definición del control interno.....	17
1.6.2 Importancia del control interno.	17
1.6.3 Clasificación del control interno.....	18
1.6.4 Principios básicos de control interno.....	18
1.6.5 Objetivos del control interno.	21
1.6.6 Metodologías para evaluar el sistema de control interno.	21
1.7 Modelo COSO.....	23
1.7.1 Definición del modelo COSO I.	23
1.7.2 Componentes del sistema de control interno según el modelo COSO I.....	23
1.7.3 Definición modelo COSO II.....	25
1.7.4 Definición de riesgo.....	28
1.7.5 Nivel de confianza.	28
1.7.6 Matriz de riesgos.	28
1.7.7 Definición modelo COSO III.	30
1.7.8 Principios del modelo COSO III.	30
1.7.9 Cuadro comparativo de los modelos COSO.	32
1.8 Manual de Procedimientos.	34
1.8.1 Definición.	34

1.8.2 Ventajas de los manuales de procedimientos.	34
1.8.3 Tipos de manuales de procedimientos.	35
1.9 Proceso de Compras.	36
1.10 Proceso de Inventarios.	37
1.11 Punto de Reorden o Renovación.	37
1.12 Conclusión del Capítulo.	37
CAPÍTULO II.	38
MARCO METODOLÓGICO.	38
2.1 Enfoque de la Investigación.	38
2.1.1 Enfoque cualitativo.	38
2.1.2 Enfoque cuantitativo.	40
2.2 Tipos de Estudio.	40
2.2.1 Investigación exploratoria.	40
2.2.2 Investigación descriptiva.	41
2.3 Recolección de Datos.	41
2.3.1 Fuentes primarias.	41
2.3.2 Fuentes secundarias.	41
2.4 Instrumentos de Investigación Utilizados.	42
2.5 Caracterización de la Empresa.	43
2.5.1 Reseña histórica.	43
2.5.2 Valores.	44
2.5.3 Objetivo general.	44
2.5.4 Objetivos específicos.	44
2.5.5 Misión.	45
2.5.6 Visión.	45

2.5.7 Con nuestro personal.....	45
2.5.8 Con la sociedad.....	45
2.5.9 Ubicación.....	46
2.5.10 Organigrama estructural.....	47
2.5.11 Organigrama funcional.....	48
2.5.12 Análisis FODA.....	49
2.5.13 Análisis PEST.....	50
2.5.14 Principales productos.....	56
2.6 Recolección y Tratamiento de Información.....	57
2.6.1 Entrevista al gerente general.....	57
2.6.2 Entrevista a la gerente administrativa.....	60
2.6.3 Entrevista a la encargada de bodega.....	62
2.6.4 Diagnóstico de la situación actual de las áreas compras e inventarios de la Importadora DOZAC.....	63
2.6.5 Narrativa del ciclo de compra.....	64
2.6.6 Narrativa del ciclo de control de inventarios.....	65
2.6.7 Diagnóstico de la situación actual de los procesos: compras y control de inventarios de la Importadora DOZAC.....	66
2.6.8 Cuestionarios de control interno basados en el modelo COSO II (ERM).....	67
2.6.9 Cuestionario de control interno a la unidad empresarial.....	69
2.6.10 Hallazgos del control interno de la unidad empresarial.....	81
2.6.11 Análisis de los resultados del control interno de la importadora DOZAC.....	84
2.6.12 Conclusión.....	84
2.6.13 Recomendaciones.....	85
2.6.14 Cuestionario de control interno aplicado al área de compras.....	86
2.6.15 Evaluación de riesgos para el área de compras.....	95

2.6.16 Matriz de evaluación de riesgos del área de compras	96
2.6.17 Hallazgos del área de compras	97
2.6.18 Análisis de los resultados del control interno del área de compras de la Importadora DOZAC.	99
2.6.19 Conclusión	99
2.6.20 Recomendaciones	100
2.6.21 Cuestionario de control interno aplicado al área de inventarios.....	101
2.6.22 Evaluación de riesgos para el área de inventarios	111
2.6.23 Matriz de evaluación de riesgos del área de inventarios	113
2.6.24 Hallazgos del área de inventarios	115
2.6.25 Aplicación del punto de reorden para los grupos de productos más demandados de la entidad	117
2.6.26 Análisis de los resultados del control interno del área de inventarios de la Importadora DOZAC.	118
2.6.27 Conclusión	118
2.6.28 Recomendaciones	119
2.7 Conclusión del Capítulo.....	119
CAPÍTULO III.....	121
PROPUESTA DE SOLUCIÓN	121
3.1 Organigrama Estructural	121
3.2 Organigrama Funcional.....	122
3.3 Propuesta de Manual de Control Interno.....	123
3.3.1 Manual de control interno para el área de compras.....	123
3.3.2 Procedimientos	125
3.3.3 Diagrama de flujo del proceso de compras	127
3.3.4 Indicadores de gestión del proceso de compras.....	128

3.3.5 Propuesta de manual de control interno para la mejora del área de inventarios	130
3.3.6 Procedimientos	132
3.3.7 Diagrama de flujos del proceso de ingreso de inventarios	134
3.3.8 Procedimientos	137
3.3.9 Diagrama de flujo del proceso de almacenamiento de mercadería	138
3.3.10 Procedimiento.....	140
3.3.11 Diagrama de flujo del proceso de egreso de inventarios	142
3.3.12 Indicadores de gestión del proceso inventarios	143
3.4 Recomendaciones al Gerente General de la Importadora DOZAC.	144
3.5 Recomendaciones al Gerente de Compras de la Importadora DOZAC.....	145
3.6 Recomendaciones al Encargado de la Bodega de la Importadora DOZAC.....	145
3.7 Conclusión del Capítulo.....	146
CONCLUSIONES	147
RECOMENDACIONES.....	148
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	149
ANEXOS	155
Principales Productos	155

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Justificación.....	6
Figura 2. Árbol de problemas	7
Figura 3. Matriz de objetivos y componentes.....	26
Figura 4. Componentes del COSO II.....	26
Figura 5. Matriz del riesgo inherente.....	29
Figura 6. Matriz de efectividad de controles	29
Figura 7. Matriz del riesgo residual.....	30
Figura 8. Logo Importadora DOZAC	43
Figura 9. Ubicación.....	46
Figura 10. Ubicación satelital	46
Figura 11. Organigrama estructural de la empresa	47
Figura 12. Organigrama funcional de la empresa.....	48
Figura 13. Principales productos.....	56
Figura 14. Escala de evaluación.....	67
Figura 15. Matriz de intervalos.....	68
Figura 16. Fórmula de cálculo	68
Figura 17. Síntesis de la evaluación de los 8 componentes del control interno.....	80
Figura 18. Síntesis de la evaluación de los 8 componentes del control interno.....	94
Figura 19. Matriz de calificación del riesgo	95
Figura 20. Matriz de calificación de la frecuencia.....	95
Figura 21. Matriz de la frecuencia y riesgo de impacto.....	95
Figura 22. Síntesis de la evaluación de los 8 componentes del control interno.....	110
Figura 23. Matriz de calificación de riesgo	111
Figura 24. Matriz de calificación de la frecuencia.....	111
Figura 25. Matriz de la frecuencia y riesgo de impacto.....	112
Figura 26. Organigrama estructural	121
Figura 27. Organigrama funcional.....	122
Figura 28. Diagrama de flujo del proceso de compras	127
Figura 29. Diagrama de flujo del proceso de ingreso de inventarios.....	134
Figura 30. Diagrama de flujo del proceso de almacenamiento de mercadería	138

Figura 31. Diagrama de flujo del proceso de egreso de inventarios	142
---	-----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Componentes y principios del COSO III	31
Tabla 2. Cuadro comparativo de los modelos COSO	32
Tabla 3. Análisis FODA de la empresa	49
Tabla 4. Análisis PEST de la empresa	50
Tabla 5. Entrevista al gerente general.....	57
Tabla 6. Entrevista a la gerente administrativa.....	60
Tabla 7. Entrevista a la encargada de bodega	62
Tabla 8. Cuestionario de control interno a la unidad empresarial	69
Tabla 9. Hoja de hallazgos de la unidad empresarial.....	81
Tabla 10. Cuestionario de control interno al área de compras.....	86
Tabla 11. Matriz de riesgos del área de compras.....	96
Tabla 12. Hoja de hallazgos del área de compras.....	97
Tabla 13. Cuestionario de control interno aplicado al área de inventarios	101
Tabla 14. Matriz de riesgos del área de inventarios.....	113
Tabla 15. Hoja de hallazgos del área de inventarios.....	115
Tabla 16. Punto de reorden	117
Tabla 18. Indicadores de gestión del proceso de compras.....	128
Tabla 19. Indicadores de gestión del proceso de inventarios.....	143

RESUMEN.

El presente trabajo de investigación implicó diseñar un manual de control interno en base al modelo COSO II en las áreas de inventarios y compras de la empresa Importadora DOZAC ubicada en la ciudad de Quito año 2020. Para llevar a cabo esta investigación se utilizaron las investigaciones descriptiva y exploratoria, por medio de las cuales se obtuvo las descripciones de los procesos en la entidad y la formulación del problema de investigación, además se sumó la aplicación de un enfoque cualitativo que permitió denotar el entorno de la problemática, a través del uso de técnicas como la entrevista y la observación. Otra de las fuentes de recolección de datos utilizada fue el cuestionario, cuya aplicación suministró las principales falencias del control interno de la unidad empresarial y de las áreas involucradas. De igual manera, este último contribuyó eficientemente para la aplicación de matrices de riesgos y las hojas de hallazgo. En la investigación se definieron los antecedentes investigativos que comprenden la fundamentación contextual y legal donde se encuentra inmiscuida la razón de ser de la entidad. Por parte de la fundamentación teórica, se detalló las características del control interno, el modelo COSO, las áreas de investigación y los manuales que sirven como herramienta de solución a los inconvenientes encontrados, resultado del análisis y que toman lugar en el capítulo tercero como propuesta de solución, de modo que, la dirección pueda hacer uso del mismo para ejecutar las actividades de manera adecuada.

Palabras claves: Control interno, Modelo COSO II, Manuales, Empresa

ABSTRACT.

This research work involved designing an internal control manual based on the COSO II model in the inventory and purchasing areas of the Importadora DOZAC company located in the city of Quito in 2020. Descriptive research was used to carry out this research and exploratory by means of which the descriptions of the processes in the entity and the formulation of the research problem were obtained, in addition, the application of a qualitative approach was added that allowed to denote the environment of the problem through the use of techniques such as interview and observation. Another source of data collection used was the questionnaire, the application of which provided the main flaws in the internal control of the business unit and the areas involved, the latter also efficiently contributing to the application of risk matrices and finding sheets. The investigation defined the investigative antecedents that comprise the contextual and legal foundation in which the entity's reason for being is involved. On the part of the theoretical foundation, the characteristics of internal control, the COSO model and the manuals that serve as a solution tool to the problems found as a result of the analysis were detailed and that take place in the third chapter as a solution proposal, so that the management can make use of it to carry out activities properly.

Keywords: Internal control, COSO II model, Internal control manuals, Company

Introducción.

Actualmente el avance de la tecnología e investigación ha permitido que las empresas puedan dinamizar, mejorar, interrelacionar y controlar las diferentes actividades que estas realizan, otorgando dinamismo y mayor facilidad al momento de la ejecución de procesos por parte de los profesionales que desenvuelven dichas actividades. Por ello, los gerentes y altos mandos de las entidades solicitan o requieren que sus empresas puedan acoplarse a esta revolución sistemática, para que la productividad y la eficacia de las actividades en las que se ven inmersas sus empresas, les propicien mayores beneficios económicos al corto y al largo plazo, así también, como evitar una posible caída o cierre de la entidad por falta de herramientas o lineamientos necesarios que contribuyan al buen funcionamiento y cumplimiento de objetivos.

En la actualidad existen manuales de aplicación y herramientas metodológicas como el modelo COSO, cuyos objetivos radican en emitir lineamientos necesarios de comportamiento y realización de actividades de manera adecuada, de modo que, sirvan como guía para que el personal correspondiente de cada área de la empresa sea lo más eficiente posible en el desempeño de las actividades, contribuyendo a que las empresas puedan establecerse y alcanzar un posicionamiento adecuado en el mercado, hablando comparativa y competitivamente.

Cuando no existe una coordinación entre las distintas actividades que desempeña cada área de trabajo, se produce una repercusión sobre los resultados del trabajo en conjunto, dado que, cada área de las empresas comparte funciones y responsabilidades entre sí, lo que deriva en mala distribución de funciones, ausentismo laboral, errores, etc. El desconocimiento de la ejecución de una función en la empresa denota la incapacidad de la misma para generar recursos, puesto que, el capital humano como activo más importante de la entidad no se ha desempeñado a su más alto nivel, por ello, la gerencia de la empresa debe tomar en cuenta que el personal tenga una capacitación constante sobre el correcto desempeño de actividades, además, se necesita dotarlo con el instrumento necesario para que dichas actividades puedan ser dinamizadas y sistematizadas gracias al apoyo de la tecnología, esto permitirá el control de las actividades de manera periódica y con fundamentos de revisión.

La información, evaluación y lineamientos de control que otorga un adecuado modelo de gestión en la empresa, permite al empleado saber cuál es el rumbo a seguir, cuáles son las maneras

de resolver un problema o tener una conexión con la empresa, de modo que, se inmiscuya en la consecución de los objetivos, es por eso, que la aplicación del modelo COSO es necesario en la entidad debido a que, se podrá determinar el nivel de riesgo de la realización de las actividades en cada área, el cumplimiento del personal y consecuentemente el posterior control que se debe aplicar.

El análisis situacional de la información recolectada, otorga posibles soluciones a los procedimientos que se han llevado a cabo, de modo que, se controle y evite los percances empresariales en las áreas vulnerables como las de inventarios y compras en esta investigación, pero sobre todo se conceda solución a dichos inconvenientes que se derivan de la deficiente gestión.

La pandemia del COVID-19 no trajo únicamente devastación para la salud de las vidas humanas, sino también, pérdidas considerables y paralización de actividades en el mundo empresarial, por lo que, las empresas que no tenían un rumbo adecuado, estable o carecían de un sistema que permita reducir los riesgos, no tuvieron más alternativa que forzar la paralización de sus actividades, generando desempleo, inestabilidad e incertidumbre, vulnerando aún más a la situación económica a nivel país. Es por ello, que es menester tener en cuenta en las empresas un sistema que garantice que estas puedan reponerse o repeler estos factores externos que usualmente no se toma en cuenta como amenaza, dado a su indescifrable nivel de ocurrencia, por lo que, la aplicación de un sistema confiable como el modelo COSO puede aportar a la reducción de pérdidas de cualquier índole considerablemente.

Por lo anteriormente expresado, a continuación, se plantea la estructura de la investigación:

En el primer capítulo de la investigación se presenta los fundamentos teóricos involucrados como definición, importancia y componentes del modelo COSO II, así también como el comparativo de los distintos modelos, las herramientas para evaluar el mismo como la matriz de riesgo, el nivel de confianza y los controles respectivos, además, se enmarca la importancia del control interno y sus características, la necesidad de la implementación de un manual de procedimientos y los tipos de manuales más importantes con los que una entidad puede contar, así también, se define los conceptos teóricos del proceso de compras e inventarios etc. De igual manera, en este capítulo se presentan los antecedentes de la investigación donde se propone la

importancia de la realización del trabajo de investigación, por medio de recursos similares por parte de otros autores. Se presentan de igual forma, los fundamentos legales de la empresa, por medio de artículos referentes a la fundamentación de las operaciones de la misma como las leyes NIFF, NIC, PCGA y el plan nacional del buen vivir. Los organismos de control de la empresa, también son expresados en este capítulo en forma de artículos, dentro de los cuales se hace referencia al régimen tributario interno, código del trabajo, ley de compañías etc.

En el segundo capítulo se detalla el marco metodológico utilizado en la investigación donde se empleó los tipos de estudio y enfoque de investigación, denotando el enfoque cualitativo que fue de suma importancia para la recolección de datos, mediante el uso de herramientas como la narrativa, entrevistas y la observación, además, se lo complemento con una investigación exploratoria utilizada en el marco teórico, y en los criterios de las hojas de hallazgos. Por parte de la investigación descriptiva, se analizó los perfiles de los involucrados, los procesos de las áreas de inventarios y compras etc. Adicionalmente, se conoció la caracterización de la empresa en general, de modo que, se conozca el tipo de negocio, sus productos, los objetivos, la visión, misión, organigramas y el análisis FODA institucional.

Se aplicó un análisis PEST para conocer los aspectos favorables y desfavorables que repercuten sobre la operación de la empresa, se hizo uso de una fuente primaria de recolección de datos como el cuestionario, aplicado a las áreas de compras e inventarios y la unidad empresarial, cada una con su hoja de hallazgos y la aplicación de las matrices de riesgos para la determinación del cumplimiento de los componentes del control interno.

En el tercer capítulo se llevó a cabo el desarrollo de la propuesta de mejora de la gestión administrativa de las áreas de compras e inventarios, por medio de la formulación de un manual de procedimientos, donde se dictaminan las políticas necesarias para direccionar el comportamiento del individuo en las áreas de trabajo, y de esta manera fomentar la consecución de los objetivos departamentales estipulados, con la finalidad de ejercer como indicadores para el mejoramiento de la gestión.

Consecuentemente, se detalló el proceso necesario a seguir cuando se trata de ejecutar las actividades correspondientes en las áreas de compras e inventarios, con el apoyo de los flujogramas para dinamizar la apreciación de los mismos. Por último, se propuso una serie de conclusiones y

recomendaciones para los partícipes de cada área de la entidad inmiscuida en este estudio, con el objetivo de dar solución a las falencias encontradas como resultado de la aplicación de instrumentos de recolección de información.

Antecedentes.

El sector productivo ecuatoriano ha desarrollado en los últimos 20 años un incremento de emprendimientos por parte de la población, sin embargo, estos proyectos no duran más allá de 3 años debido a factores adversos que hacen que las empresas no maduren sostenible y rentablemente.

El factor político-económico es un detonante adverso que genera un decaimiento en la invención de emprendimientos en la actualidad, es decir, la inestabilidad económica que atraviesa el país, las grandes cargas tributarias e impositivas que mueven la base de la economía del Ecuador, hacen que los emprendedores tengan dudas acerca del futuro o rentabilidad de los posibles emprendimientos que puedan proponer, además, las obligaciones que deben cumplir con los organismos de control y los requerimientos con la normativa internacional en la elaboración de los estados financieros, generan preocupaciones y algunas veces desperdicios de recursos, debido a que, el emprendedor no está capacitado, no dispone de tecnología, ni de herramientas administrativas que contribuyan al cumplimiento de sus objetivos operacionales.

Las empresas hoy en día requieren de personal altamente capacitado para que todas las actividades y obligaciones que estas tienen con los proveedores, clientes, entes reguladores y demás, sean llevadas a cabo de la mejor manera, proporcionando la reducción de la incertidumbre e inconvenientes ligados a la ineficiencia del personal etc. Para evitar estos percances en las distintas áreas de las empresas, se debe implementar un manual de control interno que brinde los lineamientos necesarios para ejecutar las actividades de manera oportuna y se puedan dinamizar las transacciones de manera veraz y eficiente, así también, como el control de los procedimientos que se encuentran interrelacionados con las mismas.

Justificación.

Actualmente los emprendimientos, sean estos pequeñas o medianas empresas requieren contar con herramientas o modelos de control interno para la mejora de su gobierno corporativo,

uno de los más conocidos en el ámbito empresarial es el modelo COSO, cuyas principales características son diseño, implementación y el desarrollo del control interno en las entidades.

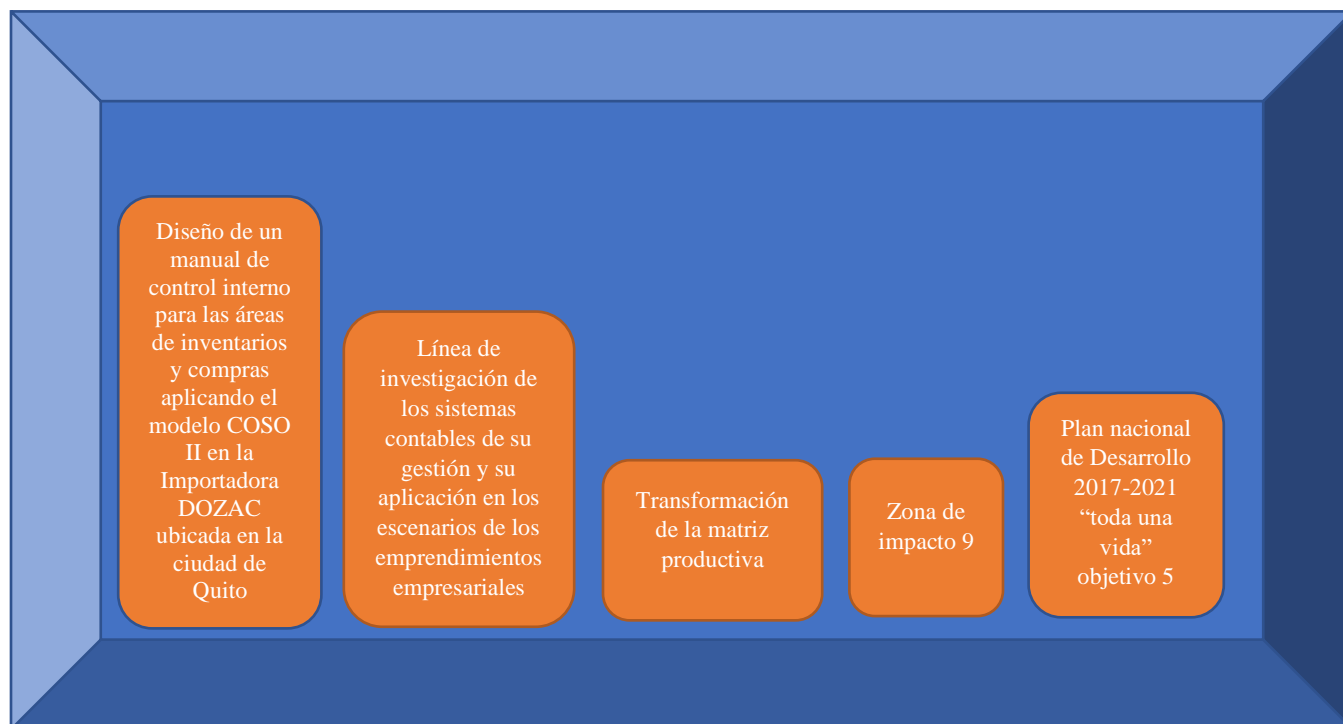
Para (Pozo Ceballos & Ferreiro Morelo, 2020) la importancia del control interno en las empresas es debido a que este:

Contribuye al logro de los objetivos de la entidad, que es un plan estructurado de la organización, que tiene como objetivo salvaguardar los recursos, que contribuye a la información precisa y acertada, a promover la eficiencia y eficacia en los procesos.

Debido al incremento de percances e inconformidades que se han suscitado en las áreas de inventarios y compras, relacionadas directamente con el departamento contable de la empresa DOZAC, necesarios para el correcto tratamiento de la información contable y cumplimiento de obligaciones de la empresa, el presente proyecto tiene la finalidad de proponer una adecuación radical en dichas áreas, para que de esta manera, los funcionarios de la misma puedan realizar el trabajo cotidiano de manera eficaz, eficiente y responsable, para beneficio de su desempeño y de la funcionalidad de la empresa en general.

Por su parte este proyecto se rige bajo los lineamientos que estipula la Universidad Metropolitana del Ecuador (UMET), cuyas líneas de investigación son tomadas bajo consideración en el presente trabajo titulado “Diseño de un manual de control interno para las áreas de inventarios y compras aplicando el modelo COSO II en la empresa DOZAC, ubicada en la ciudad de Quito”, contribuye a la línea de investigación de la carrera de Contabilidad y Auditoría, “Los sistemas contables de gestión y su aplicación en los escenarios de los emprendimientos empresariales”, además, contribuye a la línea de investigación de la UMET que respalda a la transformación de la matriz productiva, el campo de acción de la zona 9 efectuando el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 “Toda una vida”, objetivo 5, que hace mención acerca del impulso a la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.

Figura 1. Justificación



Elaborado por: Steve Egas

Formulación del Problema.

La empresa DOZAC. "Importadora de materiales de seguridad industrial", es una empresa de emprendimiento familiar que tiene 5 años de funcionamiento en el mercado nacional. La empresa contó con un periodo de estabilidad económica durante los tres primeros años de gestión, sin embargo, con el crecimiento de la entidad en los últimos dos años se han suscitado varios inconvenientes con el manejo de las actividades y funciones necesarias para el desarrollo adecuado de la gestión.

La empresa ha registrado una pérdida de clientes, dado que, no se ha cumplido con las expectativas en la entrega de pedidos debido a un deficiente manejo de existencias en la bodega, además, no se cuenta con los respaldos necesarios y una política de pagos adecuada para conocer el estado de las transacciones afectando la credibilidad de la información.

La presencia de personal inexperto en las áreas de compras e inventarios conlleva a la realización de las actividades de manera empírica, desinformada y sin lineamientos de revisión

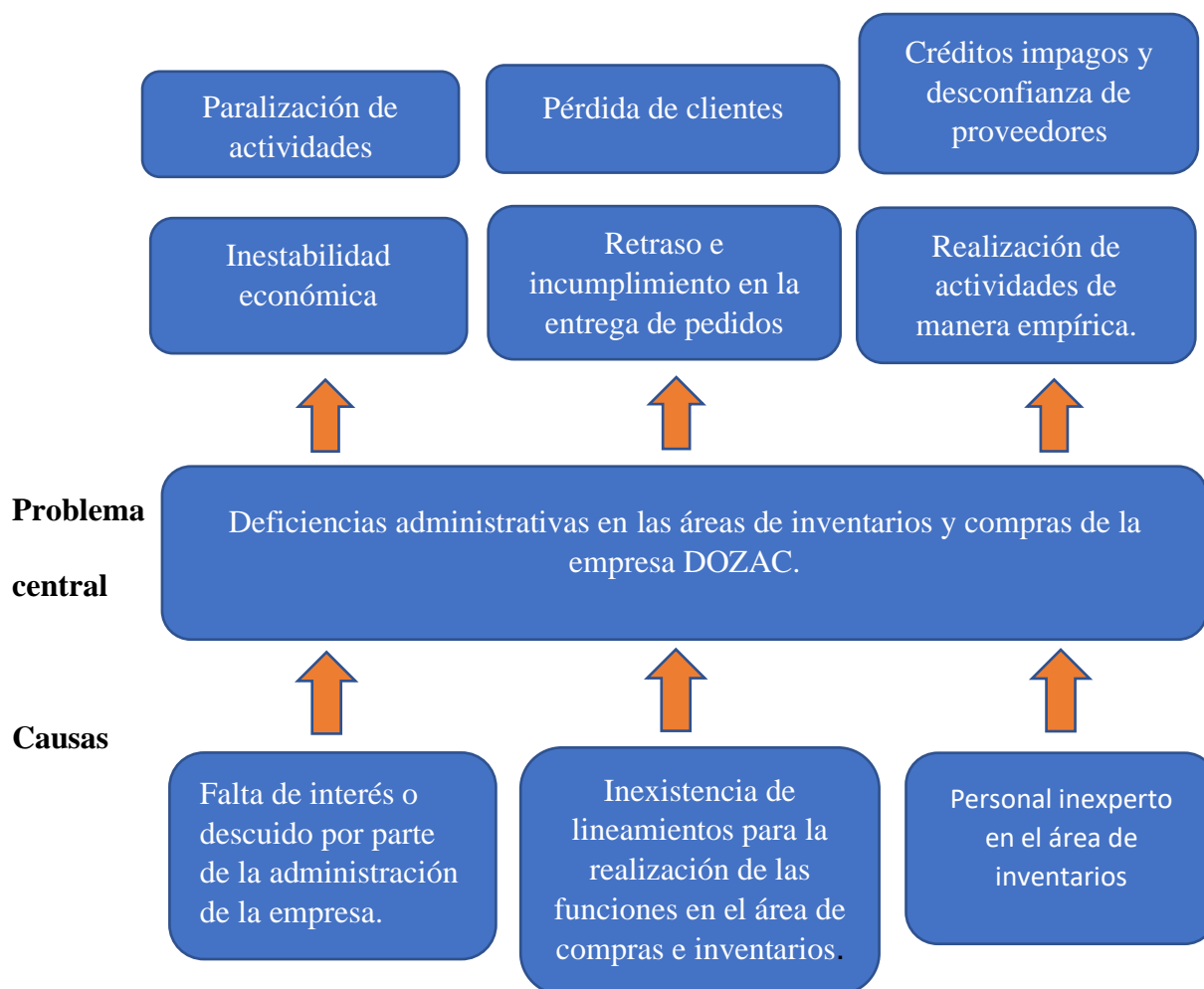
regidos bajo estándares de eficacia y eficiencia en las operaciones, dando como resultado créditos impagos y la desconfianza de los proveedores para futuras compras de mercadería.

La falta de interés o descuido por parte de los colaboradores y altos mandos de la empresa provocan que la empresa atraviese problemas económicos y administrativos considerables, generando una situación de incertidumbre en la gerencia, llegando inclusive a considerar seriamente la paralización de sus operaciones.

Árbol de Problemas.

Figura 2. Árbol de problemas

Efectos



Elaborado por: Steve Egas

Formulación del Problema Científico.

¿El diseño de un manual de control interno para las áreas de inventarios y compras contribuirá a mitigar los percances administrativos que se generan en la empresa DOZAC?

Sistematización del Problema.

¿Cuál es la fundamentación teórica y aspectos relacionados al control interno, modelo COSO y manuales de procedimiento?

¿De qué manera se realiza un diagnóstico situacional de la empresa de modo que se conozca el tipo de negocio y los aspectos administrativos y generales de la misma?

¿Cómo se evalúa el control interno de modo que se obtenga el nivel de riesgo y confianza de los procesos para otorgar posible control de actividades?

¿Cuál es la manera de elaborar un diseño o propuesta de solución apoyado en un sistema de control interno para las áreas de inventarios y compras?

Objeto de Estudio.

El diseño de un manual de control interno.

Campo de Estudio.

El diseño de un manual de control interno en una empresa de seguridad industrial cuya actividad económica es la importación de insumos de dicha índole.

Delimitación Espacial.

El área geográfica para este estudio es la provincia de Pichincha en el Distrito Metropolitano de Quito.

Delimitación Temporal.

El Diseño del manual de procedimientos se delimita para el año 2021

Delimitación de Universo.

El universo delimitado comprende el personal y las áreas de compras e inventarios

Población y Muestra.

La población del trabajo de investigación la conforma el gerente general de la empresa DOZAC, el señor Mario Coello, a quien se le aplicó el cuestionario de control interno de la gestión empresa. El cuestionario de control por áreas de trabajo fue aplicado a Dolores Zambrano, jefe administrativa, y Antonella Coello, cajera y encargada de las existencias de mercadería en la bodega.

Debido a que la población es reducida en la empresa se considera como muestra al total de la población.

Objetivo General.

Diseñar un manual de control interno para las áreas de inventarios y compras, aplicando el modelo COSO II en la empresa DOZAC, ubicada la ciudad de Quito, año 2021.

Objetivos Específicos.

- Delimitar los lineamientos teóricos involucrados en la investigación.
- Realizar un estudio de los aspectos generales de la empresa DOZAC específicamente en las áreas de inventarios y compras, así también como la delimitación del marco metodológico a aplicar.
- Construir la propuesta de un manual de control interno en el área de inventarios y compras de la empresa DOZAC.

CAPÍTULO I.

MARCO TEÓRICO.

Este capítulo precisa los antecedentes que motivan a la realización de la investigación, en esta sección se encuentran referencias de trabajos que sirvieron de sustento o guía para encaminar el presente trabajo investigativo, además, se proveen fundamentos sobre el contexto actual del sector de la construcción y economía, factores que guardan una estricta relación con la empresa DOZAC. Se delimita los fundamentos legales que rigen al proceso investigativo y aquellos que la empresa considera importantes para la realización de sus operaciones.

1.1 Antecedentes de la Investigación.

Para la presente investigación se recurrió a diferentes sustentáculos de trabajos similares que avalan la importancia de la realización de la misma, es así que sus cimientos guardan relación con las siguientes tesis de distintas universidades del país. El primer trabajo de investigación provee el tema de estudio: “Propuesta de un sistema de control para el inventario basado en el modelo COSO II para la empresa ABC” y cuyo objetivo general es: Proponer un Sistema de Control para el Inventario basado en el modelo COSO II para la empresa ABC donde (Moyón, 2019) asegura:

La propuesta de un Sistema de Control para el Inventario, el acoger esta guía implicará un beneficio significativo para la empresa, así como para los empleados quienes tendrán un conocimiento claro de cómo proceder para ejecutar correctamente sus tareas. Esta herramienta ayudará a reducir el riesgo en el manejo del inventario; y, a su vez, la mercadería, fuente principal de los ingresos, será administrada de forma adecuada.

Lo dictaminado anteriormente motiva al desarrollo de esta investigación, dado que los procedimientos y recomendaciones de control interno ejecutados en dicha investigación sirven de soporte para la que la administración de la entidad y colaboradores tengan lineamientos necesarios para el tratamiento de los procesos de inventarios.

El segundo trabajo de investigación titulado: “Diseño de un sistema de control de inventarios basado en el modelo coso para la empresa Cinascar Kilómetro Mil S.A.” cuyo objetivo

general es: Diseñar un sistema de control interno basado en el modelo COSO, a los procesos de inventarios en la Empresa Cinascar Kilómetro Mil S.A. donde el autor (Nauñay, 2018) concluye:

Al realizar el diagnóstico se detectó que la empresa en el área de inventarios, no cuenta con una estructura organizativa, además no están estructurados sus procesos y existe documentación que facilite la comunicación entre departamentos, finalmente, no existen indicadores de seguimiento que permita validar el cumplimiento adecuado en la empresa.

El manejo de inventarios es fundamental dentro de la empresa pues aquí se lleva el seguimiento de existencias en función de máximos y mínimos, lo que facilita la rotación y manejo administrativo – financiero de los mismos.

Este hallazgo y conclusión mantienen similitud con la situación que atraviesa la empresa involucrada en la investigación, por lo que este trabajo abastece de información necesaria para poder proceder de manera semejante en la evaluación y desarrollo del trabajo.

1.2 Fundamentación Contextual.

Según (Lucero, 2020) parte de la redacción de la revista Gestión Digital

El sector de la construcción es uno de las cinco más importantes para el país. En 2019 representó 8,17% del PIB real nacional (\$ 5.874 millones). También generó 6,1% del total de empleos y atrajo \$ 69 millones en Inversión Extranjera Directa. Además, la construcción demanda anualmente más de \$ 1.900 millones del sistema financiero tanto público como privado. Debido a la crisis por el coronavirus, los datos de los primeros meses muestran cifras desalentadoras, pero se espera una contracción mucho mayor.

Estos datos estadísticos enmarcan la importancia del sector de la construcción en el país debido a los innumerables aportes que genera en círculo económico nacional, sin embargo, es necesario recalcar que la economía del país ha tenido contracciones en los últimos años, para Santiago Hidalgo citado en (Diario el Mercurio, 2020): Este segmento depende mucho del gasto público y lamentablemente hoy el país no tiene dinero, entonces la construcción se redujo casi en cero, en comparación a 2019. Además, la pandemia del Corona Virus ha sumado mayor inestabilidad a la economía nacional afectando gravemente a los emprendimientos.

Ecuador es conocido como uno de los países con mayor número de emprendimientos, lamentablemente esta iniciativa de emprender por parte de la población se genera debido a la falta de oportunidades laborales, según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), citado en (Diario El Universo, 2020): El 82,7 % de ecuatorianos emprende por falta de empleo, 52,7 % por marcar una diferencia; 36,5 % por acumular riqueza y el 35,7 % por continuar una tradición familiar. Esto confirma que los emprendimientos toman su lugar en el país debido a la necesidad. Por si fuera poco, muchos de los emprendimientos están cerrando por la falta de incentivos de parte del gobierno según un estudio de la Escuela de Negocios de la Espol (Espae) citado en (Expreso, 2020):

En el país se encargó de tomar la opinión de más de 150 dueños de negocios, el 24.67% tuvo que cesar su negocio, indicando como principal razón la pandemia. A esto se suma el 69% que señaló haber sufrido un efecto negativo con la crisis y el 23% que aseguró haber sido fuertemente afectado, teniendo que soportar aún el riesgo de cierre.

Como resultado de la aparición de estos eventos desencadenantes de incertidumbre económica, indudablemente se debe sumar estos factores a la problemática que atraviesa la empresa a nivel de gestión de macroentorno.

Otro nivel de gestión de la empresa es el microentorno, el cual puede ser regulado por el personal de la entidad debido a que sus resultados se pueden administrar a través de la información que se obtiene mediante estudios administrativos y financieros.

Una eficiente gestión administrativa es el resultado de la confabulación de acciones requeridas para el correcto aprovechamiento de recursos de modo que se alcance las metas u objetivos de la empresa.

Según Medina citado en (Impacto de la gestión administrativa en las PYMES del Ecuador, 2018):

Las limitaciones que se enfrenta por la estructura u organización es vital, ya que en las empresas que se crean como micro o pequeñas empresas están administradas por sus propietarios, que en el mejor de los casos y cuentan con conocimientos técnicos por el contrario la gran mayoría se basa en una organización empírica y poco técnica.

La carencia de conocimientos técnicos deriva en la ejecución de actividades de manera inadecuada, es por ello que, el control de las actividades es necesario para reprimir errores y pérdidas. En el caso de la entidad inmersa en la problemática, el control de las áreas de inventarios y compras es de suma importancia debido a que sumaría mayores beneficios en la gestión y rentabilidad, según (Leveriano, 2010) acerca de la importancia del control de inventarios:

El objetivo principal es contar con información suficiente y útil para: minimizar costos de producción, aumentar la liquidez, mantener un nivel de inventario óptimo y comenzar a utilizar la tecnología con la consecuente disminución de gastos operativos, así como también conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa.

Por tanto, si se habla de eficiencia del sistema de gestión el control de los inventarios se encuentra inmiscuido dentro de las actividades necesarias para el alcance del término, para (Serejski, 2012) citado en (Impacto de la gestión administrativa en las PYMES del Ecuador, 2018):

Un buen sistema de gestión permite entre las tantas ventajas obtener guías, indicadores y estadísticas, contar con alertas arancelarias, el reconocimiento del producto de mayor y menor rendimiento y llevar una contabilidad en línea. Permite también, administrar la información de los proveedores, de los costos y los valores que deben tener los productos de la empresa, entre otras.

1.3 Fundamentación Legal.

El presente trabajo de titulación, tiene su fundamentación legal en el objetivo 5 del (Plan Nacional para el Buen Vivir 2017-2021. Toda una vida) cuyo slogan es “Impulsar la Productividad y Competitividad para el Crecimiento Económico Sustentable de Manera Redistributiva y Solidaria”.

Las políticas que sustentan el presente trabajo, dado la connotación empresarial son:

- 5.1 Generar trabajo y empleo dignos y de calidad, incentivando al sector productivo para que aproveche las infraestructuras construidas y capacidades instaladas que le permitan incrementar la productividad y agregación de valor, para satisfacer con calidad y de manera creciente la demanda interna y desarrollar la oferta exportadora de manera estratégica

- 5.3 Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, en articulación con las necesidades sociales, para impulsar el cambio de la matriz productiva.

En relación al manejo de inventarios, registro y presentación de información financiera las normativas que sustentan el presente trabajo son las normas internacionales de información financiera (NIFF), según Bohórquez citado en (Importancia de la gestión de inventario en las empresas, 2019): Las Normas de Información financiera son el conjunto de conceptos básicos y reglas que deben ser observadas al registrar la información contable y la presentación de la información financiera.

Bajo el concepto anterior es menester introducir a la (Norma Internacional de Información Financiera (NIIF para las PYMES)) en su sección 13, cuyo enfoque es el tratamiento de los inventarios, según la esta normativa su objetivo es:

El objetivo de la Sección 13 es prescribir el tratamiento contable de los inventarios además de las exigencias informativas. Un tema fundamental en la contabilización de inventarios es el importe del costo que debe reconocerse como un activo y diferirse hasta que dichos costos se carguen a los resultados (por lo general cuando se reconocen los ingresos correspondientes). Esta sección proporciona una guía para la determinación del costo y su posterior reconocimiento como un gasto, lo que incluye cualquier rebaja en el precio de venta estimado menos los costos de terminación y venta. Una entidad evaluará si hay indicios de que alguna partida de los inventarios podría estar deteriorada (es decir, el importe en libros excede el precio de venta estimado menos los costos de terminación y venta) en cada fecha sobre la que se informa. Si existiera tal indicio, deberá comprobarse el deterioro de valor de esa partida de los inventarios. Además, proporciona una guía sobre las fórmulas de cálculo de costo que se utilizan para medir los costos incurridos para dar a los inventarios su condición y ubicación actuales.

Las (Normas Internacionales de Contabilidad 2 Inventarios) comparten contenido acerca del tratamiento de los mismos, por tanto, su objetivo principal atestigua:

El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos. Esta Norma suministra una guía práctica para la determinación de ese costo, así como para el

subsiguiente reconocimiento como un gasto del periodo, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor neto realizable. También suministra directrices sobre las fórmulas del costo que se usan para atribuir costos a los inventarios.

Finalmente, este trabajo cuenta con el sustento de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA),

Para (Díaz, 2014) los (PCGA): Se definen como el conjunto de conceptos básicos y reglas que deben ser observados al registrar e informar contablemente sobre los asuntos y actividades de los entes económicos.

La afirmación anterior guarda relación con el correcto manejo de las diferentes transacciones que se realizan en la empresa, así también como su posterior registro para evitar incurrir en posibles errores, por medio de la aplicación los fundamentos conceptuales.

1.4 Organismos de Control.

El artículo de la (Ley de compañías, 1999) que tiene en referencia la empresa es: “Art.1.- Contrato de compañía es aquel por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades”.

Los artículos de la (Ley de registro unico de contribuyentes, 2004) con los que la empresa rige legalmente su funcionamiento son:

Art. 3.- De la Inscripción Obligatoria. - Todas las personas naturales y jurídicas, entes sin personalidad jurídica, nacionales y extranjeras, que inicien o realicen actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, honorarios y otras rentas sujetas a tributación en el Ecuador, están obligados a inscribirse, por una sola vez en el Registro Único de Contribuyentes.

También están obligados a inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes, las entidades del sector público; las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional; así como toda entidad, fundación, cooperativa, corporación, o entes similares, cualquiera sea su denominación, tengan o no fines de lucro.

Los organismos internacionales con oficinas en el Ecuador; las embajadas, consulados y oficinas comerciales de los países con los cuales el Ecuador mantiene relaciones diplomáticas, consulares o comerciales, no están obligados a inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes, pero podrán hacerlo si lo consideran conveniente.

Si un obligado a inscribirse, no lo hiciere, en el plazo que se señala en el artículo siguiente, el director general del Servicio de Rentas Internas asignará de oficio el correspondiente número de inscripción; sin perjuicio a las sanciones a que se hiciere acreedor por tal omisión.

El artículo del (Codigo del trabajo, 2005) bajo el cual se rige la empresa es:

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.

Los artículos de la (Ley de regimen de tributario interno, 2004). Sobre las cuales la empresa se encuentra la empresa regida son:

Art. 53.- Concepto de transferencia. - Para efectos de este impuesto, se considera transferencia:

1. Todo acto o contrato realizado por personas naturales o sociedades que tenga por objeto transferir el dominio de bienes muebles de naturaleza corporal, aun cuando la transferencia se efectúe a título gratuito, independientemente de su designación o de las condiciones que pacten las partes.
2. La venta de bienes muebles de naturaleza corporal que hayan sido recibidos en consignación y el arrendamiento de éstos con opción de compraventa, incluido el arrendamiento mercantil, bajo todas sus modalidades; y
3. El uso o consumo personal, por parte del sujeto pasivo del impuesto, de los bienes muebles de naturaleza corporal que sean objeto de su producción o venta.

1.5 Fundamentación Teórica.

1.6 Control Interno.

1.6.1 Definición del control interno.

El control interno es definido como los planes o procesos diseñados por las organizaciones, con el fin de abastecer a la entidad de seguridad, por medio de la adopción de métodos, estrategias y medidas coordinadas que se rigen bajo estándares de eficacia y eficiencia en las operaciones, en la credibilidad de la información financiera y el cumplimiento de las distintas leyes y normativas aplicables, para obtener el alcance de las metas y objetivos institucionales.

De acuerdo al Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAIC) citado en (Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización, 2017):

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la dirección.

El concepto referenciado anteriormente es de mucha utilidad para la realización de esta tesis, debido a que, inspira la búsqueda de la eficiencia de los procesos en cada una de las áreas de la entidad, por medio de metodologías dirigidas al cumplimiento de objetivos, que deben ser diseñadas por los supervisores de cada área y realizados por las personas que se encuentran en responsabilidad de las actividades, de modo que, las mismas sean consideradas fiables y eficientes.

1.6.2 Importancia del control interno.

La efectividad de las actividades de producción, financiamiento, distribución, administración y demás actividades que se realizan diariamente en la gestión de la empresa, están ligadas completamente al buen funcionamiento del control interno, por lo que, una correcta ejecución e implementación del mismo es necesaria independientemente de la naturaleza de las entidades, sean estas microempresas, pequeñas, medianas o grandes corporaciones. Su ajuste a la necesidades y objetivos de cada empresa protege los recursos de la empresa evitando pérdidas por fraudes o negligencias, garantizando la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones,

además, de aportar al mantenimiento de las relaciones de empresa con los clientes y las relaciones de dirigentes y subordinados.

1.6.3 Clasificación del control interno.

La gerencia de las entidades es el máximo responsable de la ejecución del control interno en la entidad, para ello, se debe considerar la filosofía administrativa y contable.

Según (Cepeda, 1997) citado en (Estudio de un caso de control interno, 2005): “El control interno contiene controles que se pueden considerar contables o administrativos”.

1.6.3.1 El control interno administrativo.

El control administrativo es un proceso que todas las entidades adoptan de manera paulatina cuando la gestión de la empresa requiere de acciones correctivas y preventivas, para poder llegar a la consecución de los objetivos administrativos y desempeño del personal en referencia a las políticas que se establecen.

1.6.3.2 El control interno contable.

El control interno contable comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables. Estos tipos de controles brindan seguridad razonable, de acuerdo con (Franklin, 2007) citado en (Evaluación del control interno y su aplicación, 2016): Los controles contables tienen una repercusión directa en la preparación de Estados Financieros que a su vez son utilizados por los directivos para la toma de decisiones o considerar futuros cambios.

Los sistemas de información requieren de una base de datos fiable, la cual es generada por los lineamientos que provee el control interno contable como el registro correcto, oportuno, integral y clasificado de las operaciones según su ocurrencia.

1.6.4 Principios básicos de control interno.

El ejercicio del control interno en una empresa debe estar regido o ejecutado bajo principios, debido a que estos funcionan como rectores de los procesos para alcanzar los objetivos.

1.6.4.1 Segregación de funciones.

Este principio se lo puede connotar desde dos puntos de vista, desde la segregación de las funciones relacionadas con los distintos roles vinculados con el control interno, que según (Mantilla, 2005): “Son los papeles que desenvuelven los funcionarios de la empresa tanto directivos y personal de apoyo en las ramas del diseño, implementación, mejoramiento, evaluación y auditoría en la entidad con la finalidad de alcanzar objetivos compartidos”.

Por otra parte, también se lo puede connotar desde la identificación de los niveles de la organización donde busca la diferenciación del control interno según el nivel organizacional (estratégico, táctico, operativo y específico).

1.6.4.2 Autocontrol.

Según (Mantilla, 2005): La dirección, gestión, supervisión, evaluación y valoración del control interno son resorte de la administración principal, el proceso de control interno se controla así mismo.

La evaluación del control interno, tiene que ser realizada por personal externo a la empresa, en cuanto a la valoración del control interno es un asunto que corresponde a la administración.

1.6.4.3 Desde arriba hacia abajo.

(Mantilla, 2005) asegura que: “El control interno es una influencia ejercida por los máximos niveles administrativos (alta gerencia) desde arriba hacia abajo”. Por tanto, esta aseveración nos da a entender que los empleados o subordinados de la empresa no pueden actuar o controlar a los directivos, denotando el concepto de autorización, es decir, las actividades o transacciones deben ser ejecutadas mediante la autorización previa y por el personal dentro del rango de autoridad con el respectivo seguimiento del proceso.

1.6.4.4 Costo menor que beneficio.

Para (Mantilla, 2005): Los controles internos no pueden ser más costosos que las actividades que controlan ni que los beneficios que proveen. Por tanto, el precepto anterior nos indica que el control interno es un costo que la empresa asume con el objetivo de agregar valor al

cliente y agregar valor para el accionista, debido a que, por medio de su introducción al sistema organizacional empieza a formar parte de la cadena de valor de la empresa, si su implementación es más costosa que el beneficio que genera es necesario que este sea eliminado ya que se considera como un gasto.

1.6.4.5 Eficacia.

(Mantilla, 2005) asegura:

La eficacia del control interno depende directamente del logro de los objetivos de negocio que tiene el sistema: eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad del proceso de presentación de reportes financieros, cumplimiento de normas y obligaciones, salvaguarda de activos, direccionamiento estratégico.

Es por este concepto que la valoración y evaluación del control interno que realizan los servidores internos y externos de la entidad, se basa en el cumplimiento de la eficacia de los procedimientos y los eficientes resultados obtenidos.

1.6.4.6 Confiabilidad.

“Es la relación que existe entre la efectividad del diseño, operación del sistema de control interno, la extensión de la documentación, conciencia y monitoreo del control interno” (Mantilla, 2005).

Básicamente, el control interno debe recorrer cuatro etapas en su desarrollo las cuales son descritas como no confiable, insuficiente, confiable y óptimo para que se pueda determinar la efectividad de su implantación en la empresa y en qué fase o etapa se encuentra.

1.6.4.7 Documentación.

El análisis del desenvolvimiento del control interno tiene su respaldo en la documentación que se genera como resultado de la aplicación de las correcciones que se encuentran plasmadas en los papeles de trabajo y los estados financieros, según (Mantilla, 2005):

El entendimiento actual sobre la documentación es mucho más amplio y hace referencia a toda la información sobre el control interno, incluidos el criterio de control, el diseño seleccionado y las

acciones emprendidas donde se abarca no solo a la administración de la entidad sino también a los auditores.

1.6.5 Objetivos del control interno.

Dentro de los objetivos que el control interno busca alcanzar tenemos:

- La obtención de la información financiera, oportuna confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control.
- Promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarlas como elemento útil para la gestión y control.
- Procurar medidas adecuadas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la empresa.
- Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de objetivos y misión.
- Asegurar que todas las acciones institucionales en la empresa se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias.
- Promover la idoneidad y eficiencia del recurso humano.
- Generar conciencia del control de los procesos en la empresa. (Ramon, 2004)

Estos aspectos que confabulan la importancia del control interno son importantes para el presente trabajo debido a que en la misma tomare estos objetivos para poder realizar el diseño de políticas de mejoramiento de los procesos.

1.6.6 Metodologías para evaluar el sistema de control interno.

1.6.6.1 Cuestionario.

Para (Meneses & Rodríguez, 2011) el cuestionario es definido como:

Es la herramienta que permite al científico social plantear un conjunto de preguntas para recoger información estructurada sobre una muestra de personas, empleando el tratamiento cuantitativo y agregado de las respuestas para describir a la población a la que pertenecen y/o contrastar estadísticamente algunas relaciones entre medidas de su interés.

En esta investigación el cuestionario es parte fundamental para la recolección de datos y posterior análisis del funcionamiento del control interno en las áreas vulnerables y de la empresa en general.

1.6.6.2 Narrativa.

Son descripciones minuciosas por parte del investigador donde realiza la explicación del control interno, las áreas de trabajo o departamentos, los procesos que realizan los funcionarios, etc. Para la ejecución de este método se necesita de la aplicación de las herramientas de observación y entrevista, debido a que, se obtienen los conocimientos y evidencias necesarias para poder brindar un diagnóstico y posible solución a las situaciones que se presentan.

Este método se encuentra ligado a gráficos como flujogramas, debido a que, la narrativa tiende a no entenderse.

1.6.6.3 Flujograma.

De acuerdo con (Chiavenato, 1993) citado en (La información y la comunicación en la gestión organizacional: Retos en el contexto universitario, 2014): “Es una gráfica que representa el flujo o secuencia de rutinas simples. Tiene como ventaja que indica la secuencia del proceso, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución”.

Esta herramienta permite entender el proceso que se lleva a cabo para cumplir una función en el área de trabajo, por lo que, estos facilitan el desenvolvimiento de las funciones.

1.6.6.4 Entrevista.

La entrevista es una técnica mediante la cual, el investigador recopila información de una narración descriptiva del entrevistado, este último debe responder las preguntas formuladas por el entrevistador, de modo que se plasme en una hoja de apoyo o medios electrónicos las respuestas relevantes, asociadas a la temática de investigación, en este caso el control interno.

1.7 Modelo COSO

1.7.1 Definición del modelo COSO I.

El modelo COSO es considerado como una herramienta de control interno que brinda pautas y criterios necesarios para generar la eficiente gestión de las empresas por medio del análisis, aplicación y control.

Para (Fonseca Luna, 2011) citado en (El control interno basado en el modelo Coso, 2014): “El COSO establece los criterios para lograr una gestión efectiva y eficiente en la evaluación del riesgo y en la evaluación de los controles internos en las organizaciones”.

Sin embargo, (Cano, 2011) citado en (El control interno basado en el modelo Coso, 2014) asegura que: El modelo COSO es más que un conjunto de procedimientos de control, se trata más bien de un marco que considera la tarea de un control interno de una empresa como un fenómeno complejo y dinámico.

El modelo COSO es el resultado del trabajo de un comité representado por contadores públicos y auditores que en algún momento, decidieron crear una metodología para la evaluación del control interno, por tanto, es esencial para el desarrollo del presente trabajo, debido a que este modelo presenta estrategias y establece criterios para el buen manejo del control interno en las entidades, es menester hacer uso del mismo para plantear los procesos de control y lineamientos que guíen el desenvolvimiento de las actividades de la empresa.

1.7.2 Componentes del sistema de control interno según el modelo COSO I.

Los informes COSO han sido sometidos a distintas actualizaciones a lo largo de los años, sin embargo, el control interno sigue siendo estructurado en cada uno de ellos por 5 componentes los cuales son:

1.7.2.1 Ambiente o entorno de control.

Los empleados de las entidades deben comprometerse con la consecución de los objetivos empresariales debido a que, si se mantiene una correcta salud y coordinación organizacional desde

los altos mandos hasta los más bajos subordinados la empresa, esta tiene valores y principios para poder cumplir los objetivos

1.7.2.2 Evaluación del riesgo.

Según (Perdomo, 2004) citado en (La importancia del estudio y evaluación del control interno)

Las organizaciones de todos los tamaños se enfrentan a un sinnúmero de riesgos desde fuentes internas y externas. La evaluación de riesgos es la identificación y análisis de aquellos que se relacionan con el logro de los objetivos, formando una base para determinar la forma en que deben controlarlos. Aunque tomar riesgos prudentes es necesario para crecer, la administración debe identificarlos y analizarlos, cuantificar su magnitud, y promover su probabilidad y sus posibles consecuencias.

1.7.2.3 Información y comunicación.

Todas las actividades que se realizan en las entidades se encuentran rodeadas de los sistemas de información y comunicación, los cuales son de vital importancia para funcionarios, debido a que, estos hacen uso de estos sistemas para realizar los intercambios de información para desarrollar, gestionar y controlar las operaciones. (Lybrand & Coopers , 1997).

El postulado anterior permite entender, si la coordinación y la comunicación de las diferentes áreas en la empresa es oportuna, la seguridad de la información es más segura debido al apoyo que brindan los sistemas de información, además, las actividades y el trabajo del personal se dinamizan absolutamente permitiendo mayor control sobre los mismos.

1.7.2.4 Actividades de control.

Las actividades de control son definidas para (Lybrand & Coopers , 1997) como:

Aquellas actividades o políticas que deben establecerse, introducirse y ejecutarse con el objetivo de encontrar la seguridad razonable en la realización de las acciones necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de objetivos de la empresa.

Es necesario conocer la correcta manera de realizar todas las actividades que se necesitan para el desenvolvimiento de la empresa y de la misma forma controlarlas, debido a que, con una correcta formulación de procesos, el nivel de riesgo desembocaría en una manera menos perjudicial para los intereses administrativos, conductuales, laborales y societarios.

1.7.2.5 Supervisión.

La supervisión de los procesos que se han implantado en la entidad como corrección a las actividades cotidianas de la misma son necesariamente importantes para el correcto funcionamiento en general y deben ser monitoreadas por los altos mandos para que se tenga un control del mejoramiento de dichos procesos.

Según, (Lybrand & Coopers , 1997):

Son aquellas modificaciones estimadas oportunamente después de que los procesos hayan sido evaluados, su finalidad es establecer correcciones para que el sistema pueda reaccionar ágilmente y cambiar acorde a las circunstancias

Estos conceptos son realmente necesarios para el trabajo de investigación, debido a que, la finalidad de los componentes del control interno es aportar al correcto funcionamiento del sistema, ya que se confabulan entre sí para verificar y rectificar factores como la eficacia, la gestión y las políticas necesarias para eliminar o minimizar impactos negativos como los riesgos. Por tanto, mi tesis usará estos componentes con el objetivo de determinar actividades para mejorar el sistema de la empresa identificando y diseñando posibles políticas y soluciones.

1.7.3 Definición modelo COSO II.

Para (Albanese, 2012) este modelo también conocido como COSO-ERM pone énfasis en la gestión de riesgos. Al igual que el primero, este último se define como un proceso que involucra a toda la organización y se presenta como una matriz de objetivos y componentes.

Figura 3. Matriz de objetivos y componentes

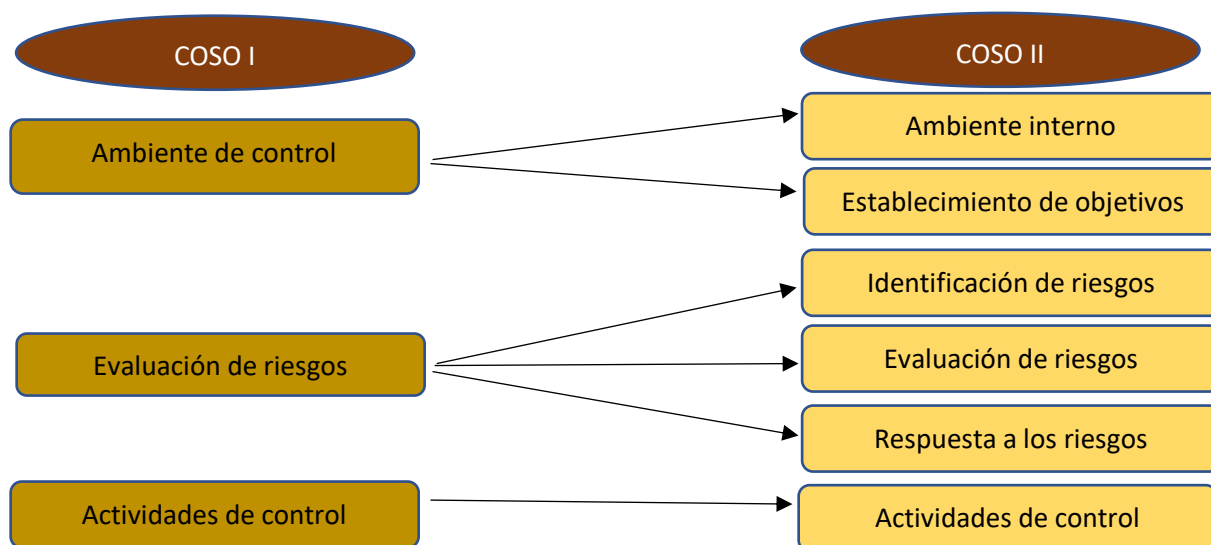
Categorías de objetivos	Componentes
Estratégicos	Ambiente interno Establecimientos de objetivos
Operacionales	Identificación de eventos Evaluación de riesgos (impacto y probabilidad de ocurrencia)
De información	Respuesta al riesgo Actividades de control
De cumplimiento	Información y comunicación Supervisión y monitoreo

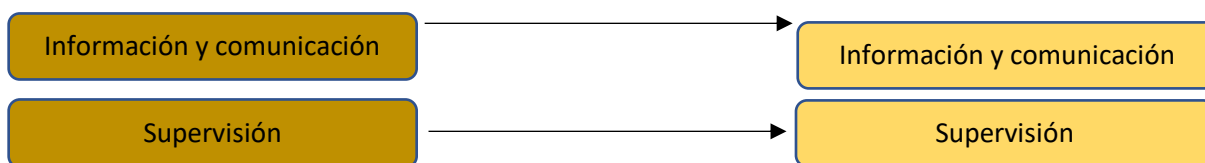
Fuente: (Albanese, 2012)

Este modelo de gestión tuvo su lanzamiento en el año 2004 y su objetivo principal es proporcionar al control interno de las entidades un mayor control sobre los riesgos de las operaciones, permitiendo determinar aquellos factores como errores o irregularidades que pueden incidir en la no consecución de los objetivos empresariales. Para ello, este modelo promueve en la entidad la aplicación de acciones correctivas que permitan disminuir el riesgo y sus posteriores efectos mediante la oportuna identificación y evaluación de los mismos.

Este modelo es una extensión del modelo COSO referido anteriormente, por lo que, los componentes experimentan una adición de conceptos, los cuales se detallan en el siguiente gráfico:

Figura 4. Componentes del COSO II





Elaborado por: Steve Egas. Fuente: Investigación propia.

De acuerdo con (Sponsoring Revista de Investigación Aplicada en Ciencias Empresariales 45 Organizations of the Treadway Commission, 2004;1) citado en (Análisis en la gestión de riesgos de fraude a una institución pública en el marco del libro Coso II, período 2014-2015) los conceptos de los componentes implementados son:

- 1) Ambiente interno: El Ambiente Interno abarca el conocimiento de una organización, que influye en la toma de conciencia de sus empleados sobre el riesgo y forma la base de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura.
- 2) Establecimiento de objetivos: Los objetivos se establecen antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. La gestión de riesgos corporativos asegura que la dirección ha instituido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.
- 3) Identificación de eventos: Los acontecimientos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos.
- 4) Evaluación de riesgos: Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual.
- 5) Respuesta al riesgo: La dirección selecciona las posibles respuestas - evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos - desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.

Estos nuevos conceptos tienen propósito de otorgar al control interno una gestión de riesgos más eficiente, debido a que las entidades deben potencializar capacidad de aprovechar oportunidades y para ello se debe disminuir los riesgos y el manejo de la incertidumbre.

1.7.4 Definición de riesgo.

El riesgo puede definirse como la probabilidad de que un evento o amenaza pueda tener un efecto notable y desastroso para la consecución de objetivos de una entidad. Dentro de los riesgos que se pueden encontrar en una entidad se derivan los riesgos estratégicos y de negocio que hacen referencia a los riesgos a nivel de país, es decir, aquellos que no se los puede controlar como la inflación, entorno político, devaluación de la moneda etc. El riesgo de crédito y el riesgo regulatorio donde se destacan las altas tasas de interés y las regulaciones así también como impuestos, aranceles, aduanas y por último el riesgo competitivo el cual la empresa puede tomar parte y controlar factores como calidad, precio, distribución etc.

1.7.4.1 Tipos de riesgo a considerar en la metodología COSO.

Riesgo residual.

Este riesgo es aquél que persiste cuando la gerencia ha aplicado una mitigación a los riesgos detectados (riesgo inherente), se lo conoce también como el riesgo remanente, el cual se debe reducir al máximo hasta alcanzar un nivel de confianza aceptable.

Riesgo inherente.

Este es el riesgo que conlleva la realización de las actividades operativas de una entidad.

1.7.5 Nivel de confianza.

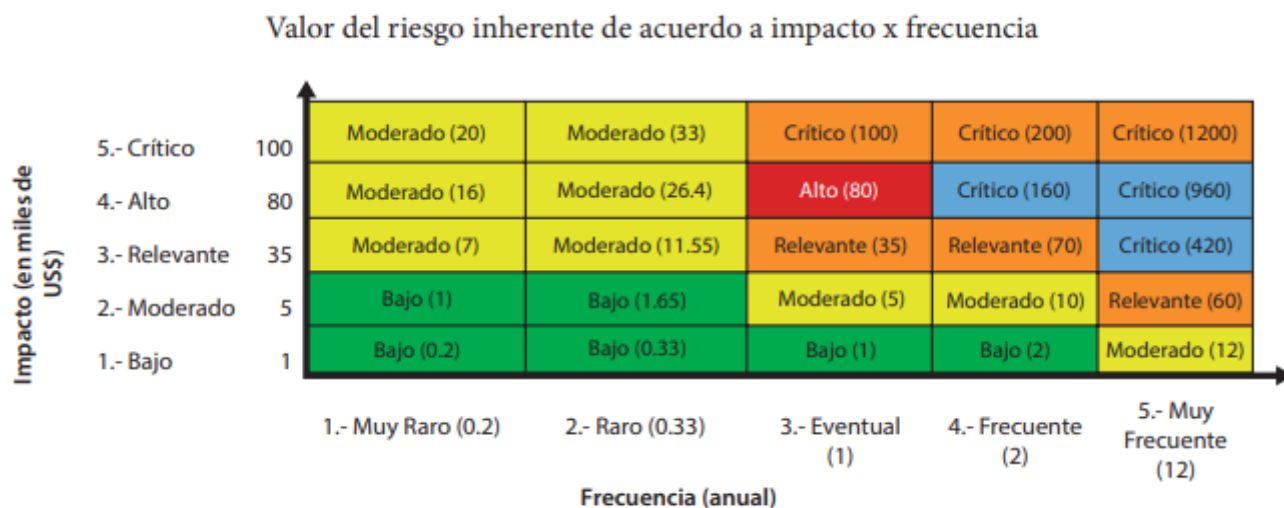
Es una decisión resultante del análisis de datos o procesos y la capacidad de aceptar las consecuencias y probabilidad de un riesgo en particular.

1.7.6 Matriz de riesgos.

De acuerdo con (Wolinsky, 2003) citado en (Análisis y evaluación de riesgos: Aplicación de una matriz de riesgos en el marco de un plan de prevención contra el lavado de activos, 2012), “La matriz de riesgo es un elemento que posibilita cuantificar los riesgos disminuyendo el nivel de subjetividad al momento de su evaluación, siempre que la parametrización y asignación de valores a los indicadores esté debidamente fundamentada”.

Los riesgos detallados anteriormente tienen sus matrices de análisis, así como el control pertinente que debe ser ejecutado tras la detección del riesgo inherente como primer punto, debido a que, por medio de la aplicación de controles por parte de la gerencia de la empresa se obtiene el riesgo residual.

Figura 5. Matriz del riesgo inherente



Fuente: (Sanchez, 2015).

Figura 6. Matriz de efectividad de controles



Fuente: (Sanchez, 2015).

Figura 7. Matriz del riesgo residual.

Calificación del riesgo residual

Riesgo	Bajo	Moderado	Relevante	Alto	Crítico
Clasificación	Riesgo mínimo o tolerable	Riesgo desgastante o significativo	Riesgo medio	Riesgo intolerable	Riesgo de continuidad del negocio o catastrófico
Resultado del Producto	Entre 0.2 y 4.9	Entre 5 y 34.9	Entre 35 y 79.9	Entre 80. y 99.9	De 100 a más
Curso de acción requerido	No se requirió de ninguna acción adicional, el riesgo genera impactos bajos	Se requirieron acciones de corrección a mediano plazo, el riesgo fue aceptado	Se establecieron puntos de control que permitieran mitigar el riesgo	Se establecieron planes para tratar el riesgo	Se informó a la Alta Dirección, se requirieron acciones de corrección inmediatas

Fuente: (Sanchez, 2015).

1.7.7 Definición modelo COSO III.

Para (Estupiñan, 2015),” Este modelo de control interno incluye cambios para modernizar los procedimientos del COSO I con el objetivo de minimizar los efectos negativos que aparecieron en los últimos años como fraudes empresariales por la adaptación de los efectos tecnológicos”.

Este modelo no es un reemplazante del modelo anterior, sino una mejor interpretación de las características de su predecesor, permitiendo la ampliación del alcance de los objetivos, la adaptación a la actualidad de los negocios, cambios de tecnología y métodos de negociación, además de la detección y mitigación de riesgos permitiendo una mejor toma de decisiones y la implementación del mismo en las entidades.

1.7.8 Principios del modelo COSO III.

Este modelo mantiene la estructura de componentes del modelo COSO I, sin embargo, este añade una serie de principios a los componentes de manera que se pueda evaluar la efectividad del sistema de control interno efectivamente.

Tabla 1. Componentes y principios del COSO III

Componentes	Principios
Entorno de control	Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos
	Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión
	Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad
	Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia
	Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad
	Principio 6: Especifica objetivos relevantes
	Principio 7: Identifica y analiza los riesgos
Evaluación de riesgos	Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude
	Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes
	Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control
Actividades de control	Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología
	Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos
	Principio 13: Usa información Relevante
Sistemas de información	Principio 14: Comunica internamente

Componentes	Principios
Supervisión del sistema de control monitoreo	Principio 15: Comunica externamente
	Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes
	Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias

Elaborado por: Steve Egas. Fuente: (Estupiñan, 2015).

1.7.9 Cuadro comparativo de los modelos COSO.

Tabla 2. Cuadro comparativo de los modelos COSO

	COSO I	COSO II	COSO III
Finalidad	Proveer a las entidades de cualquier índole, un sistema de gestión, que les permita tener control sobre su control interno de manera que puedan, obtener una seguridad razonable sobre sus operaciones, la consecución de objetivos y la credibilidad de la información.	Involucra la participación de todo el personal de la entidad en el diseño de estrategias y objetivos empresariales, además, enfoca su aplicación en la disminución de los riesgos, promoviendo controles y disminución de los mismos hasta niveles aceptables aportando a la consecución de los objetivos.	Reformula y actualiza conceptos del COSO I de manera que sea más fácil aplicar el modelo de gestión a las empresas, su aplicación promueve de la adaptación a la actualidad de los negocios, cambios de tecnología, análisis de riesgos y consecución de objetivos.
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Busca obtener la eficacia y eficiencia de 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del control interno en función de objetivos estratégicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del control interno en función de objetivos estratégicos.

	COSO I	COSO II	COSO III
Componentes	las funciones de la entidad.	• Busca obtener la eficacia y eficiencia de la realización de las funciones.	• Busca obtener la eficacia y eficiencia de la realización de las funciones.
	• Credibilidad de la información financiera y de gestión de la empresa.	• Credibilidad de la información financiera y de gestión de la empresa.	• Credibilidad de la información financiera y de gestión de la empresa.
	• Cumplimiento de las leyes y normas vigentes y aplicables.	• Cumplimiento de las leyes y normas vigentes y aplicables.	• Cumplimiento de las leyes y normas vigentes y aplicables.
		• Ambiente interno	
	• Entorno de control	• Establecimiento de objetivos	Entorno de control
	• Evaluación de riesgos.	• Identificación de eventos	• Evaluación de riesgos.
	• Actividades de control.	• Evaluación de riesgos	• Actividades de control.
	• Información y comunicación.	• Respuesta a los riesgos	• Información y comunicación.
	• Supervisión.	• Actividades de control	• Supervisión.
		• Información comunicación	
	• Supervisión		

Elaborado por: Steve Egas. Fuente: Investigación propia.

El modelo COSO II es el modelo que plantea mayor enfoque y tratamiento de los riesgos empresariales, por ello, se decide realizar la presente investigación por medio de la aplicación del mismo con todos sus métodos y elementos, dado que, las entidades que dominan el manejo de los riesgos pueden determinar la tolerancia de los mismos mediante la aplicación de controles, lo que desencadena un proceso de evaluación e identificación del riesgo, posterior mitigación, disminución de incertidumbre y por ende consecución de objetivos y esto es exactamente lo que la entidad protagonista de este trabajo de investigación necesita.

1.8 Manual de Procedimientos.

1.8.1 Definición.

Para la consideración de (Vivanco, 2017)

Los Manuales de Procedimientos son herramientas efectivas del Control Interno las cuales son guías prácticas de políticas, procedimientos, controles de segmentos específicos dentro de la organización; estos ayudan a minimizar los errores operativos financieros, lo cual da como resultado la toma de decisiones óptima dentro de la institución.

Con lo expresado anteriormente, se puede deducir que los manuales de procedimientos son una guía o documento de apoyo para los subordinados y altos cargos de una entidad donde se presenta pautas para la correcta realización de las actividades.

1.8.2 Ventajas de los manuales de procedimientos.

Los manuales de procedimientos son considerados como medios de comunicación que tienen como objetivo principal señalar de forma ordenada y sistemática la información.

Para (Vivanco, 2017):

Contar con un Manual de Procedimientos genera ventajas a la institución o unidad administrativa para la que se diseña, y en especial para el empleado, ya que le permite cumplir en mejor tiempo con sus objetivos particulares, y utilizar los mejores medios, para así contribuir a los objetivos institucionales.

Es por ello que su implementación en la entidad provee de ventajas como:

- Permiten fundamentar los procedimientos bajo un Marco Jurídico - Administrativo establecido.
- Contribuyen a la unificación de los criterios en la elaboración de las actividades y uniformidad en el trabajo.
- Estandarizan los métodos de trabajo.
- Ayudan al desarrollo de las actividades de manera eficiente y permiten conocer la ubicación de los documentos en general. La ubicación consiste en identificar dentro del procedimiento el lugar físico en donde se encuentran los documentos que acompañan a las actividades, éste puede ser: archivero, computadora, diskette, escritorio, almacén, entre otras.
- La información que maneja es formal; es decir, información autorizada.
- Delimitan las funciones y responsabilidades del personal.
- Son documentos de consulta permanente que sirven de apoyo para la mejora continua de las actividades.
- Establecen los controles administrativos.
- Facilitan la toma de decisiones.
- Evitan consultas continuas a las áreas normativas y eluden la implantación de procedimientos incorrectos.
- Eliminan confusiones, incertidumbre y duplicidad de funciones.
- Sirven de base para el adiestramiento y la capacitación al personal de nuevo ingreso (Vivanco, 2017)

Estos objetivos son importantes para el desarrollo del trabajo de investigación, debido a que brindan pautas sobre ventajas que proveen los manuales de procedimientos para el beneficio del personal.

1.8.3 Tipos de manuales de procedimientos.

Los manuales, conocidos como guías para los distintos funcionarios de la empresa, promueven la corrección o el direccionamiento de las actividades y procedimientos en el trabajo, es por ello que, existen varios tipos diseñados con contenido específico acorde a las necesidades.

Estos pueden acoplarse a cualquier tipo de actividad y dictan lineamientos para empezar a realizar una función o para proceder con el perfeccionamiento de la misma.

A continuación, se enlistan los más relevantes:

Manuales de procedimientos. -Contiene información de la continuidad cronológica y secuencial de operaciones entrelazadas entre sí. Esto ayuda a la realización de cada función, tarea y actividad específicamente de la empresa. Se conocen también como Manuales de Normas y detalla las asignaciones de rutina por medio a los procedimientos en este indicado, siguiendo una secuencia lógica y organizadamente compuesta. Tiene como objetivo final controlar y unificar cada rutina diaria en las labores y así evitar al máximo cualquier tipo de alteraciones arbitrarias.

Manuales para especialistas. -Este tipo de manual contiene normas agrupadas en el contenido. Las normas están escritas de manera específicas y con claridad. Dicho contiene los compendios de las secretarías y las normas del vendedor. El principal objetivo es el de capacitar y entrenar a los empleados, también es utilizado como elemento de consulta para realizar las tareas que son asignadas.

Manuales administrativos. -Los manuales administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados, incluyen las normas legales, reglamentarias y administrativas que se han ido estableciendo en el transcurso del tiempo y la relación con las funciones procedimientos y la forma en la que la empresa se encuentra organizada. (Asanza, Miranda, Ortiz, & Espin, 2016)

1.9 Proceso de Compras.

El proceso de compras para (Ayala, 2016) es definido como:

El proceso por el cual quedan fijadas, de manera verbal o por escrito las condiciones de la operación comercial entre el comprador y el vendedor, uno de ellos se compromete a pagar un precio por adquirir un producto o servicio, y el otro, a entregarlo en la forma y plazo fijado.

Este proceso es de vital importancia para las entidades, debido a que, este permite tener abastecido al departamento de inventarios con la mercadería necesaria para poder cubrir las

necesidades de demanda en el tiempo y momento oportuno, además, su correcta gestión otorga reducción de costos y conocimiento del mercado de proveedores.

1.10 Proceso de Inventarios.

Para la consideración de (Fernández, 2017), el proceso de inventarios consiste en:

Un listado, ordenado, detallado y valorado de los bienes de una empresa. Los bienes de la empresa se encuentran ordenados y detallados dependiendo las características del bien que forma parte de la empresa, agrupando los que son similares y valorados, ya que deben expresar un valor económico para que formen parte del patrimonio de la empresa.

La importancia del inventario radica en que debe cumplir con las condiciones de aprovisionamiento y distribución, por ello las empresas deben tener un control minucioso sobre los inventarios para determinar cuándo se debe realizar el abastecimiento oportuno y así también, poder satisfacer a la demanda.

1.11 Punto de Reorden o Renovación.

Es una herramienta que permite calcular la cantidad mínima de stock que debe manejar un producto, para cuando las cifras lleguen a ese mínimo se deberá abastecer de inventario a ese producto. El objetivo principal de este es que las actividades de ventas y producción no lleguen a paralizarse por motivo de desabastecimiento o que no se pueda cumplir con el stock necesario para cubrir la demanda diaria, mensual y anual.

1.12 Conclusión del Capítulo.

Este capítulo proveyó de varias connotaciones teóricas importantes, así también como las distintas metodologías de trabajo para el análisis y aplicación de los procesos para el desarrollo del trabajo de investigación, además, se conoció bases legales de la empresa, el contexto del sector al cual pertenece la misma y sus organismos de control.

CAPÍTULO II.

MARCO METODOLÓGICO.

En este capítulo se denotan los enfoques que se deben determinar para la realización de una investigación donde se enmarcan los procedimientos para la recolección de información y el carácter de la misma, además, se plantean los tipos de estudio a aplicar y una breve secuencia de los instrumentos aplicados para el análisis del control interno.

Se presenta una pequeña caracterización de la empresa protagonista del estudio donde se expone la participación de los empleados, las áreas de la entidad, los objetivos institucionales, análisis y estrategias etc. Se aplican los cuestionarios y flujogramas para el conocimiento y diagnóstico del estado actual de la entidad, así también como el punto de reorden de los inventarios.

2.1 Enfoque de la Investigación.

2.1.1 Enfoque cualitativo.

Para (Malhotra, 2008), “La investigación cualitativa proporciona conocimientos y comprensión del entorno del problema”.

Los fenómenos que se estudian en este enfoque son aquellos que se desarrollan en un contexto natural, social y físico donde el investigador previamente no tuvo que realizar un trabajo o modificación de los hechos para poder diagnosticar la posible situación problemática.

Según (LeCompte, 1995) citado en (Metodología de la Investigación Cualitativa):

La investigación cualitativa podría entenderse como una categoría de diseños de investigación que extraen descripciones a partir de observaciones que adoptan la forma de entrevistas, narraciones, notas de campo, grabaciones, transcripciones de audio y vídeo cassettes, registros escritos de todo tipo, fotografías o películas y artefactos.

Esta afirmación guarda coherencia con el proceso investigativo que se realiza en el presente trabajo, debido a que se realiza un análisis del entorno actual de la empresa para poder conocer sus

respectivas falencias y problemas mediante la aplicación de las técnicas de investigación o recolección de información.

Para (Sanz, 2011), las técnicas que forman parte de las investigaciones cualitativas son:

- Entrevista individual: Comprender percepciones individuales de los distintos actores sociales.
- Dinámica grupal: Explorar un conjunto de temas o núcleos de interés relevantes y claves en el funcionamiento cotidiano.
- Análisis documental: Recoger una impresión general sobre el desenvolvimiento de las actividades cotidianas en la empresa sin interrumpir su funcionamiento.
- Observación directa: Recoger información de manera directa sobre cómo se realizan las actividades en los diferentes departamentos.
- Estudio de casos: Reflejar las experiencias de los actores sociales y el funcionamiento mediante el análisis comparativo de ejemplos concretos.

Las diferentes técnicas analizadas anteriormente son técnicas fundamentales para la recolección de información y datos necesarios para la realización de esta investigación, debido a que, en el presente trabajo se utilizan entrevistas a los distintos participes de la empresa en las áreas involucradas, así también como la aplicación de la técnica de observación donde el juicio profesional será clave para la detección de problemas en el desarrollo de las actividades y procedimientos adoptados por la entidad, por ello, es necesario determinar los procesos realizados, los respectivos involucrados y los apoyos necesarios que sirven de guía para el desenvolvimiento de funciones y actividades.

Por el lado del control interno, los cuestionarios indudablemente serán el apoyo necesario para determinar las falencias del mismo en cada área y la entidad en general, por medio de las preguntas formuladas. Además, la información documental permitirá un análisis fundamentado de los datos obtenidos de modo que se apliquen soluciones adecuadas.

2.1.2 Enfoque cuantitativo.

Según (Malhotra, 2008): “La investigación cuantitativa busca cuantificar los datos y por lo general, aplica algún tipo de análisis estadístico”.

En este trabajo de investigación el enfoque cuantitativo es tomado en consideración, a pesar de que las encuestas no forman parte de las técnicas utilizadas para la recopilación de información cualitativa en este trabajo. Las encuestas guardan una estrecha relación con los cuestionarios como asegura (Meneses & Rodríguez, 2011): “Un cuestionario es, por definición, el instrumento estandarizado que utilizamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas”.

2.2 Tipos de Estudio.

2.2.1 Investigación exploratoria.

Para (Malhotra, 2008), “La investigación exploratoria es explorar o examinar un problema o situación para brindar conocimientos y comprensión y puede usarse para cualquiera de los siguientes propósitos”:

- Formular un problema o definirlo con mayor precisión.
- Identificar cursos alternativos de acción.
- Desarrollar hipótesis.
- Aislar variables y relaciones clave para un examen más minucioso.
- Obtener ideas para desarrollar un enfoque del problema.
- Establecer prioridades para la investigación posterior.

Este estudio investigativo es de suma importancia para la presente investigación, debido a que, utiliza distintos trabajos similares y análisis de otros autores y especialistas para realizar el desarrollo del trabajo como base o guía.

2.2.2 Investigación descriptiva.

Según (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010):

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

La investigación descriptiva forma parte de la metodología que se aplica en la presente investigación, dado que, es menester describir y analizar los procedimientos que realizan los funcionarios de la entidad para comprender los posibles errores o aciertos en el desempeño de las diferentes funciones y procesos, además, mediante su aplicación esta brinda un contexto de las posibles soluciones del problema porque dan lugar a la predicción.

2.3 Recolección de Datos.

2.3.1 Fuentes primarias.

Para (Miranda & Zully, 2008), “Las fuentes primarias de recolección se definen como: Son todos aquellos usuarios y acompañantes a quienes se les aplicó un instrumento de investigación. En este caso, los datos provienen directamente de la población o una muestra de la misma”.

Dentro de las fuentes primarias de recolección de datos que se aplica en la presente investigación tenemos:

- Cuestionarios.
- Las entrevistas.
- La observación.

2.3.2 Fuentes secundarias.

Según (Miranda & Zully, 2008) las fuentes secundarias de recolección de datos son catalogadas como:

Las que contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Parten de datos pre elaborados, como pueden ser datos obtenidos de anuarios estadísticos, de Internet, de medios de comunicación, de bases de datos procesadas con otros fines, artículos y documentos relacionados con la enfermedad, libros, tesis, informes oficiales, etc.

Las fuentes secundarias de recolección de datos que se aplica en el presente trabajo de investigación son:

- Normas internacionales de información financiera para PYMES sección 13 (NIFF),
- Normas internacionales de contabilidad inventarios (NIC 2),
- Principios de contabilidad generalmente aceptados (NCGA),
- Plan Nacional para el Buen Vivir.

2.4 Instrumentos de Investigación Utilizados.

En el presente trabajo los instrumentos de investigación aplicados son:

- Un cuestionario de control interno al gerente general de la entidad.
- Un cuestionario para el encargado del área de compras.
- Un cuestionario para el encargado del área de inventarios.
- Una entrevista al encargado del despacho de inventarios.
- Una entrevista al gerente general.
- Una entrevista al encargado del área de compras.

2.5 Caracterización de la Empresa.

2.5.1 Reseña histórica.

Figura 8. Logo Importadora DOZAC



Elaborado por: Importadora DOZAC. Fuente: (Importadora Dozac, 2020).

Importadora DOZAC, empresa de seguridad industrial y artículos ferreteros, se creó en el 2014 con la finalidad de impulsar un emprendimiento en el sector privado en el país, anteponiendo una visión de crear una microempresa familiar en la ciudad de Quito. Esta compañía, a través de una investigación de mercado de varios años por parte del propietario de la entidad el Ing. Mario Alberto Coello Cazar quien determinó, por medio de su experiencia laboral en empresas relacionadas al sector de la construcción y afines, que existía una oportunidad de negocio, dado el crecimiento del mercado en dicho sector, debido al impulso que el gobierno de la república del Ecuador había otorgado con una serie de políticas para dinamizar al sector de la construcción a base de incentivos, para solidificar el mercado y aportar beneficios económicos y sociales.

Dado las inversiones que realizó el gobierno en el país, el sector de la construcción aportó de forma significativa al Producto Interno Bruto (PIB) total, siendo esta industria la segunda con mayor crecimiento únicamente superada por el sector de la Seguridad y Defensa en el año 2013.

Estos acontecimientos incentivaron para que se realice el emprendimiento en el año 2014 como una empresa bastante pequeña y con pocos productos, pero al paso de los años fue creciendo hasta el punto de requerir mayor mercadería y mayor capital humano para realizar las actividades cotidianas en la misma. Esta importadora de seguridad industrial y ferretería es una persona natural obligada a llevar contabilidad y cuenta hoy en día con una gran variedad de productos de buena calidad, a precios bastante cómodos y competitivos, brinda una buena atención a los clientes haciendo que estos queden satisfechos con la calidad del servicio.

2.5.2 Valores.

- Honestidad
- Vocación de Servicio
- Compromiso
- Disciplina
- Eficiencia
- Eficacia
- Ética
- Moral
- Trabajo en Equipo

2.5.3 Objetivo general.

La Importadora DOZAC, tiene como objetivo satisfacer a los consumidores otorgándoles productos y servicios de calidad con la aspiración de posicionarnos entre los mejores y ser distinguidos.

2.5.4 Objetivos específicos.

- Adquirir experiencia empresarial y laboral
- Desarrollar estrategias de mejora en la entidad.
- Sistematizar la entidad para dinamizar la atención al cliente.
- Incentivar el rendimiento de los integrantes de la entidad.
- Mejorar los servicios.

- Aumentar el nivel de ventas en los próximos 3 años.

2.5.5 Misión.

Nos encontramos comprometidos con la distribución y comercialización de productos nacionales e importados, materiales para la construcción, seguridad industrial y ferretería en general de manera eficiente, manejando un completo y permanente sistema que permita llegar a los clientes con un servicio oportuno de alta calidad a un precio competitivo acorde a las exigencias del mercado, comprometiéndonos con la capacitación constante de nuestro recurso humano con la finalidad de generar un crecimiento rentable, en beneficio de todos participantes de la organización y los clientes.

2.5.6 Visión.

Ser reconocidos como distribuidores y líderes en el mercado ferretero, de materiales de construcción y seguridad industrial, ofreciendo un servicio eficiente y de calidad basado en la innovación continua, con un equipo de trabajo capacitado, comprometiéndonos en brindar un servicio diferenciado satisfaciendo a nuestros clientes y estableciendo nuestro negocio en el mercado nacional.

2.5.7 Con nuestro personal.

Mantener un equilibrio positivo en las relaciones laborales y personales con todos los participantes de la empresa generando un ambiente sólido y sano, de modo que, exista confianza y la guía necesaria para que los logros de la entidad sean de beneficio para cada uno de los que la conforman en aspectos económicos, personales y laborales.

2.5.8 Con la sociedad.

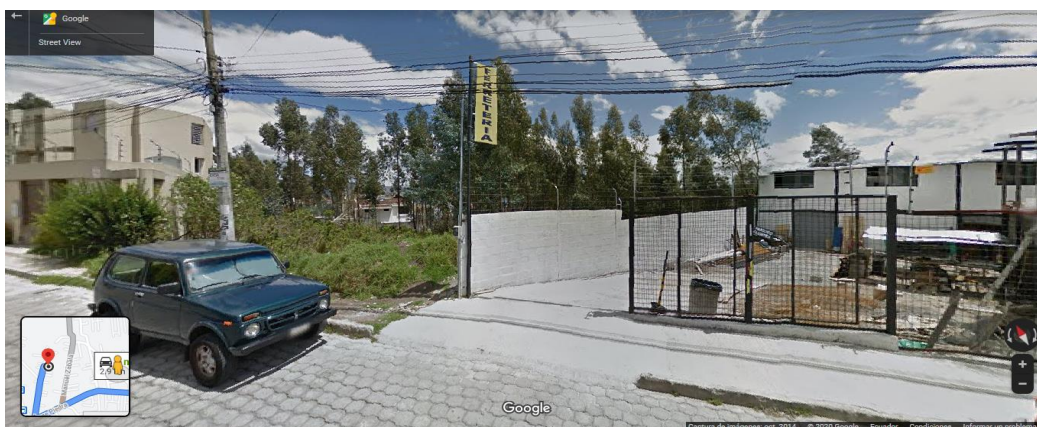
- Satisfacer sus necesidades y ofrecer los mejores productos en cuanto a seguridad industrial y artículos ferreteros existentes en el mercado.
- Generar fuentes de trabajo estables para las comunidades.
- Promover la cultura emprendedora en el país.

- Aportar al producto bruto interno del país en la mayor medida posible.

2.5.9 Ubicación.

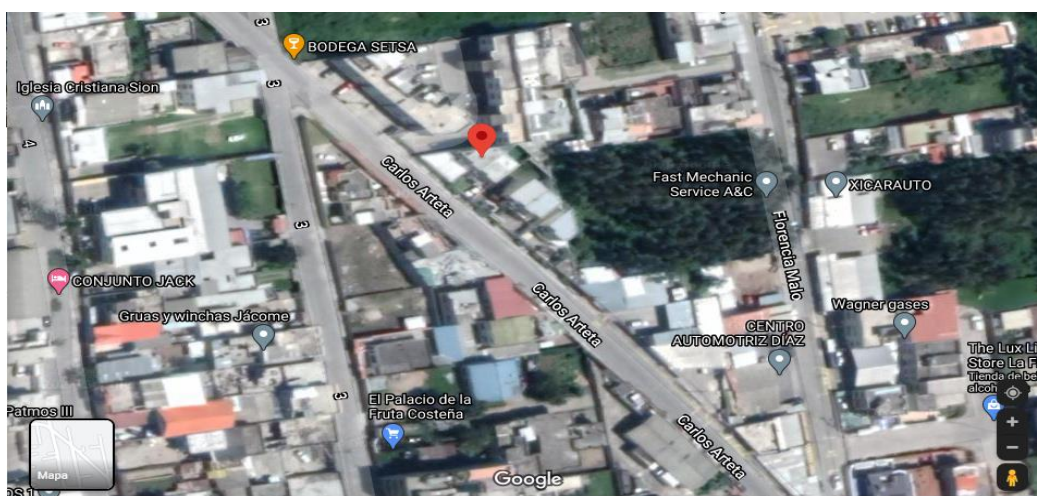
La importadora DOZAC, se encuentra ubicada en Quito-Pichincha en el sector de la Pulida en la calle Carlos Arteta.

Figura 9. Ubicación



Fuente: (Google Maps, 2014).

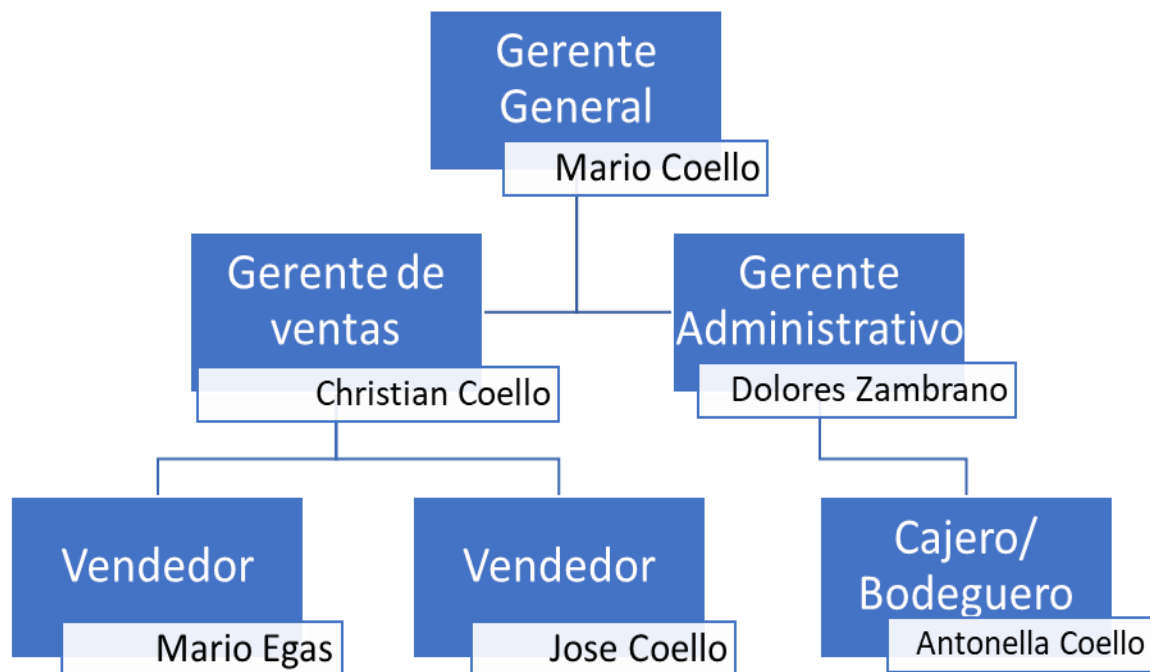
Figura 10. Ubicación satelital



Fuente: (Google Maps, 2014)

2.5.10 Organigrama estructural.

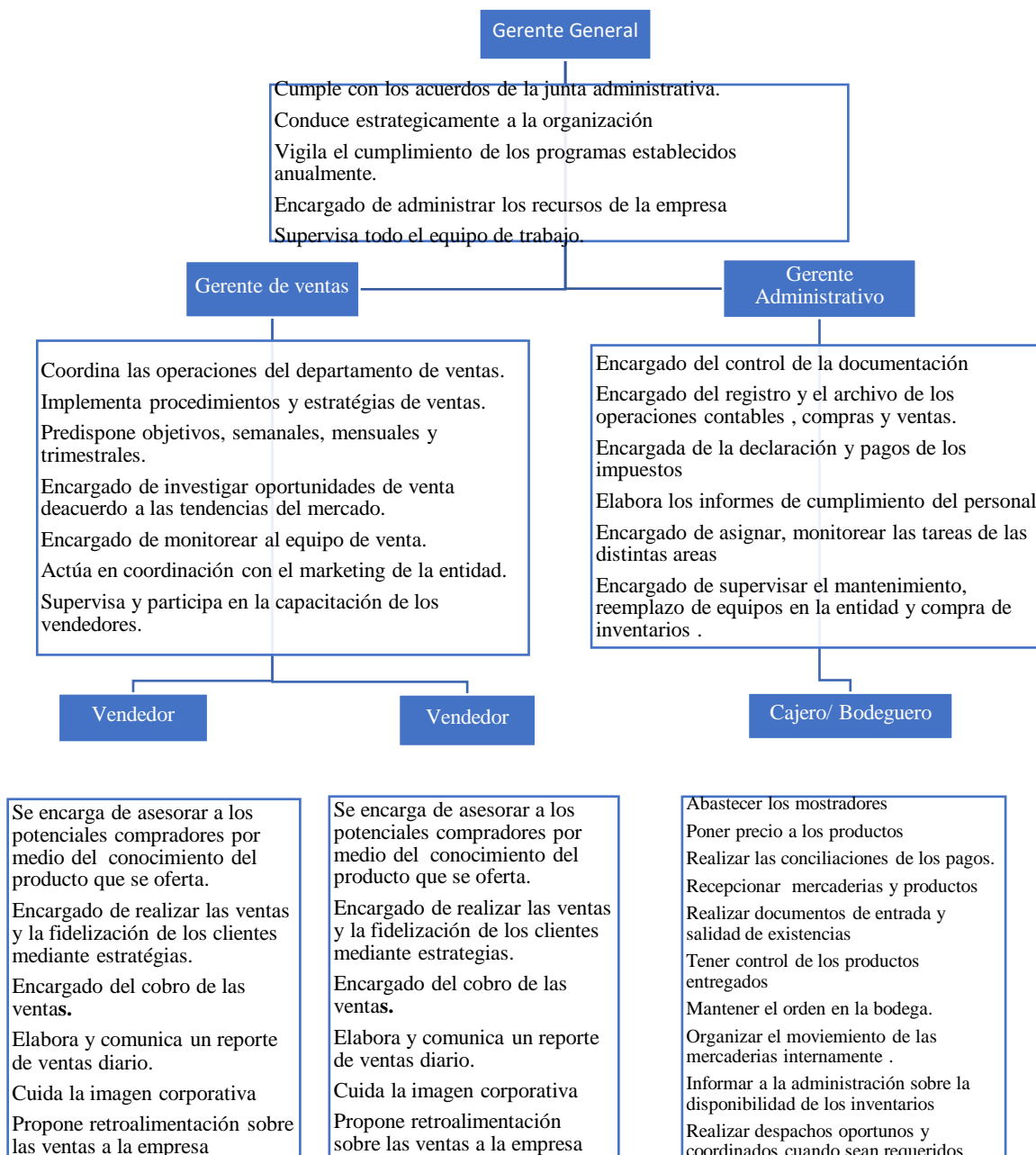
Figura 11. Organigrama estructural de la empresa



Elaborado por: Steve Egas. Fuente: (Importadora Dozac, 2020).

2.5.11 Organigrama funcional.

Figura 12. Organigrama funcional de la empresa



Elaborado por: Steve Egas. Fuente: (Importadora Dozac, 2020)

2.5.12 Análisis FODA.

Tabla 3. Análisis FODA de la empresa

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de productos. • Calidad en el servicio al cliente. • Servicio de entrega. • Calidad de la mercadería. • Precios accesibles. • Personal necesario. • Asesoramiento de productos. • Instalaciones Propias. • Personal Ético 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a nuevas tecnologías • Búsqueda de nuevos mercados • Capacitaciones gratuitas para el personal en internet. • Nuevos proyectos inmobiliarios en el sector. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ineficiencia del manejo de inventarios. • Falta de capacitación de los empleados. • Organización estratégica deficiente. • Departamentos no actúan coordinadamente. • Nulo alcance de objetivos • Inexperiencia en adquisiciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad económica del país. • Competencia consolidada en el mercado. • Inflación de precios • Aranceles en importaciones. • Desempleo. • Pandemia. • Paralización de importaciones.

Elaborado por: Steve Egas Fuente: (Importadora Dozac, 2020).

2.5.13 Análisis PEST.

Tabla 4. Análisis PEST de la empresa

		Factores Políticos	
Variables Económicas	Análisis	Oportunidad o Amenaza	
Normativas políticas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Según (Torres, 2020), La meta de la reforma tributaria no solo es tener un sistema de impuestos más ordenado sino también aumentar la recaudación en 2 puntos porcentuales del Producto Interno Bruto (PIB) de Ecuador en 2022. ➤ Se han propuesto medidas como el aumento del IVA al 15%, sin embargo, los candidatos presidenciales obvian dicha propuesta, ya que confían en que habrá mejores resultados con el crecimiento de la economía eliminando una serie de impuestos de importación y la inclusión de inversión extranjera, de modo que, se reduzca la salida de divisas. Por tanto, implicaría un apoyo para los negocios. 	Oportunidad	
Programas de financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Según (Torres, 2021: la oportunidad de cambiar la estructura de la economía ecuatoriana, 2020), La deuda pública ecuatoriana seguirá subiendo, al pasar de USD 60.049 millones en noviembre de 2020 hasta los USD 65.692 millones, lo que significa un 66,2% del Producto Interno Bruto (PIB) hasta finales de este año. ➤ Esto implica que el Ecuador debe reestructurar su deuda y buscar apoyo de organismos multilaterales para poder cumplir con sus obligaciones, como resultado los programas de financiamiento para emprendedores y demás se verán afectados negativamente. 	Amenaza	

Factores Políticos		
Variables Económicas	Análisis	Oportunidad o Amenaza
Corrupción	<p>➤ Según (Ecuador es uno de los países más propensos a tolerar la corrupción, 2020), Ecuador es el cuarto país de América Latina y El Caribe en el que más ciudadanos afirmaron haber sido afectados directamente por la corrupción, con un 26,6%, solo superado por Bolivia (38%), México (32,2%) y Paraguay (28,3%).</p> <p>➤ La corrupción en el país se ha disparado incesablemente, lo que ha ocasionado varias pérdidas económicas fundamentales para el desarrollo del país y cumplimiento de las obligaciones con los organismos multilaterales. Como resultado de estos actos de corrupción muchas empresas han salido del país, la inversión es casi nula, no hay dinero para incentivar el emprendimiento y otorgar créditos para el desarrollo de los productores.</p>	Amenaza
Estabilidad Política	<p>➤ Según (Primicias, 2021), Ecuador fue catalogado como un país en riesgo por parte del candidato a la presidencia Guillermo Lasso, debido al reciente estudio sobre el riesgo del país cuyo objetivo es medir factores como la estabilidad política y situación jurídica, los resultados posicionaron al Ecuador sobre 1063 puntos lo que según el candidato presidencial se considera un país poco competitivo en la región.</p> <p>➤ Estos resultados hacen que los inversionistas extranjeros eviten realizar inversión el país, debido a que, se considera que el país es inestable y tienda a no cumplir con sus obligaciones.</p>	Amenaza

Factores Económicos		
Variables Económicas	Análisis	Oportunidad o Amenaza
Créditos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Según (Biess proyecta 3 450 millones en créditos a sus afiliados en el 2021, 2020), El próximo año la entidad prevé destinar USD 500 millones a préstamos de vivienda, según el presupuesto del Banco, que fue aprobado el 30 de noviembre mediante la resolución 620-2020-F de la Junta Monetaria y Financiera. ➤ Esta inyección de capital, destinado para créditos inmobiliarios representa un impulso para el sector de la construcción, si bien la cantidad disminuyó en comparación al año anterior, sigue siendo mayor en comparación a la cantidad que fue destinada en el año 2020 debido a que se tuvo la recesión económica a causa de la pandemia. 	Oportunidad
Taza de inflación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Según (El Comercio, 2020), La tendencia de reducción de la inflación persiste en Ecuador. De acuerdo con el informe presentado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el Índice de Precios al Consumidor anual registrado en septiembre de 2020 se ubicó en -0,90%, mientras que en agosto fue del -0,76%. ➤ A causa de la pandemia suscitada en el año 2020, los precios de los bienes y alimentos, tuvieron un aumento considerable, por lo cual se generó una pérdida de valor del dinero para la adquisición de los mismos. Ventajosamente los precios han disminuido en los meses ➤ finales del año 2020 debido a la normalización y disminución de precauciones que se tomaron debido a la pandemia. 	Oportunidad
Tendencias de desempleo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Según (Televistazo, 2021), Las cifras oficiales, las del INEC dicen que el desempleo en el Ecuador es del 6.6 por ciento. Hay medio millón de personas que están en el desempleo. ➤ Esa cifra afectaría completamente a nuestro sector debido a que más gente no tiene trabajo por lo tanto no tendrían ingresos para 	Amenaza

Factores Económicos		
Variables Económicas	Análisis	Oportunidad o Amenaza
	gastos que no sean de primera necesidad como salud y alimentación.	
Impuestos y aranceles	<p>➤ Según (Torres, 2021), la Cámara de Comercio de Guayaquil, Ecuador tiene alrededor de 367 partidas arancelarias mixtas. Es decir, productos importados que pagan doble tarifa en la aduana.</p> <p>➤ Esto es perjudicial para el desempeño de la industria de la construcción ya que los materiales de construcción y afines se encuentran en el listado de productos importados que pagarán aranceles mixtos, esto genera que el producto final es más caro perjudicando a los importadores y por ende existirá menor demanda de los productos.</p> <p>➤ Según (Las 6 economías de América Latina que más cayeron en 2020, 2020), La Cepal estima que el PIB ecuatoriano retrocederá este año 9%.</p>	Amenaza
PIB	<p>➤ Ecuador es uno de los países que más repercusiones tuvo a nivel económico a causa de la pandemia, además los actos de corrupción que han tomado lugar en los últimos años han hecho que la economía se considere vulnerable, como resultado se puede deducir que la gente no va a tener el poder adquisitivo de años anteriores por lo que la economía sufrirá una contracción notable.</p>	Amenaza
Tipo de interés	<p>➤ Según (Debate presidencial: Bajar impuestos y tasas de interés, entre propuestas que abren encuentro de candidatos con miras a elecciones del 2021, 2021), bajar impuestos, tasas de interés al 1 %, 2%, 3 % son las propuestas que coinciden entre varios candidatos a la Presidencia que se dieron cita la noche de este 9 de enero en la Casa de la Cultura Ecuatoriana en Quito para la primera parte del debate presidencial.</p>	Oportunidad

Factores Económicos		
Variables Económicas	Análisis	Oportunidad o Amenaza
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Esto podría favorecer a futuras inversiones y también adquisiciones de préstamos para el pago de deudas de las empresas, así también como a la aparición de emprendimientos. ➤ La baja de impuestos proporcionara a los emprendimientos y a los importadores a tener mayor rango de ingreso en cada uno de los ejercicios, así también como la adquisición de mercaderías etc. 	

Factores Sociales		
Variables Económicas	Análisis	Oportunidad o Amenaza
Grupos de interés social	<ul style="list-style-type: none"> ➤ En 2021 la construcción representará más del 7% del Producto Interno Bruto (PIB) de Ecuador, según la última previsión del Banco Central. ➤ El gobierno del Ecuador plantea una reactivación del sector, debido a que es uno de los sectores que más aporta al PIB nacional. ➤ Por medio de propuestas como “Construir ciudades sostenibles”, los planes de ofrecer viviendas accesibles donde el Miduvi y el ministerio de desarrollo urbano buscaran hacer alianzas con entidades públicas y especialmente con las entidades privadas ya que el estado necesita recursos. 	Oportunidad

Factores Tecnológicos		
Variables Económicas	Análisis	Oportunidad o Amenaza
Innovación tecnológica en	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Según el portal web (Estrella digital, 2021), BIM (Building Information Modeling) como sistema de trabajo, que genera y 	Oportunidad

Factores Tecnológicos

Variables Económicas	Análisis	Oportunidad o Amenaza
la industria de la construcción.	<p>gestiona los datos de un proyecto o infraestructura, desde el momento en que empieza el mismo proceso de diseño. Tal como menciona el portal especializado Espacio BIM, este método colaborativo facilita la gestión de los proyectos de arquitectura, ingeniería y construcción para conseguir una mejora en el proceso.</p>	
Internet como método de negocios y distribución.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estas nuevas herramientas que proponen la mejora de los procedimientos, el cuidado de información o datos de proyectos de infraestructura, marca un después en el desarrollo de la industria, debido a que es un sector en crecimiento en todo el mundo y en Ecuador no se queda atrás, dado que, es el segundo sector que más aporta al PIB nacional. ➤ Según (Seis consejos para utilizar las redes sociales como herramienta de ventas y para un emprendimiento, 2021), Si bien las redes sociales han ganado relevancia a lo largo de los años, durante 2020 su importancia creció exponencialmente como espacio de comunicación, trabajo y como un canal de ventas para los emprendimientos. ➤ Esto denota que el internet y las redes sociales son una herramienta que los emprendimientos deben utilizar para llegar a más consumidores con la oferta de sus productos, además, es una manera barata de realizar el marketing. 	Oportunidad
Inserción de plataformas virtuales.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Según (Más de 10 000 emprendedores y pymes se agrupan en plataformas digitales en Ecuador; estos son los pasos para registrarse, 2020), Ferrimax, una asociación de ferreteros independientes del Ecuador, que creó el sitio ferrimaxcerca.ec el pasado 24 de abril. Tiene registrada 1700 ferreterías y 300 	Oportunidad

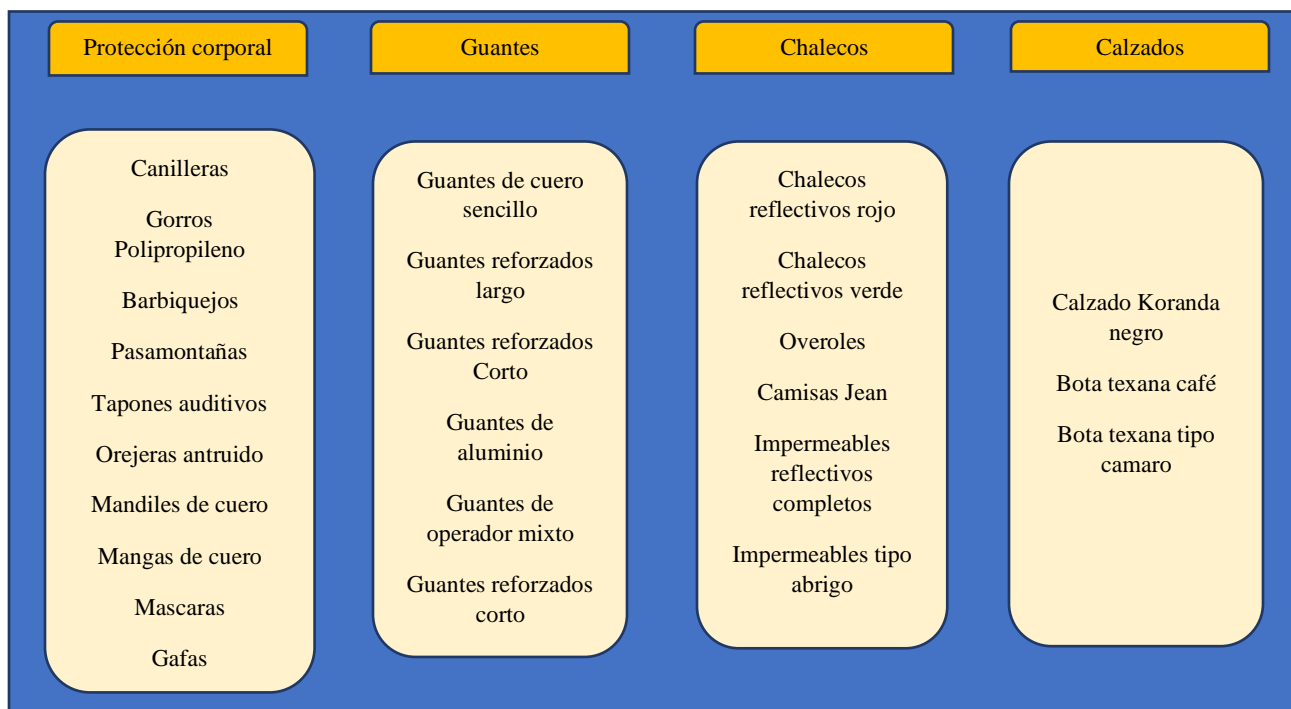
Factores Tecnológicos

Variables Económicas	Análisis	Oportunidad o Amenaza
	<p>profesionales como ingenieros, arquitectos, gasfiteros que ofrecen sus servicios.</p> <p>➤ Esta plataforma permite el acceso a la información gratuitamente, maneja la dinámica de pedidos en línea como otros sectores y cuenta con la opción para hacer cotizaciones de los productos.</p>	

Elaborado por: Steve Egas.

2.5.14 Principales productos.

Figura 13. Principales productos



Elaborado por: Steve Egas. Fuente: (Importadora Dozac, 2020)

2.6 Recolección y Tratamiento de Información.

En primera instancia de la recolección de información para el posterior análisis de la situación actual de la entidad, se realizó entrevistas aplicadas a los funcionarios involucrados en las áreas que objeto de estudio del presente trabajo.

El propósito de esta entrevista es entender de forma global la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos en las áreas inmersas, así como las deficiencias en las mismas, mediante una serie de preguntas.

Por medio de esta entrevista se conoció el grado de importancia que el Gerente General de la entidad le otorga al proceso de compras e inventarios.

2.6.1 Entrevista al gerente general.

Tabla 5. Entrevista al gerente general

Entrevista		
Institución: Importadora DOZAC.		
Entrevista: N°:1	Fecha: 28/1/2021	Hora: 9:00 AM
Nombre del entrevistado: Mario Coello.		Cargo: Gerente General.
<p>1) ¿En la entidad, existe un sistema de control interno para las áreas de compra y control de los inventarios?</p> <p>R//. Únicamente cada área es responsable del control y revisión de los procedimientos que se encuentran inmiscuidos en las actividades que corresponden a dichas áreas.</p> <p>2) ¿Hacen uso de algún software o sistema informático para el control de los inventarios?</p> <p>R//. Manejamos la herramienta informática Excel para apoyarnos con la codificación de los productos y los inventarios disponibles.</p>		

Entrevista		
Institución: Importadora DOZAC.		
Entrevista: N°:1	Fecha: 28/1/2021	Hora: 9:00 AM
Nombre del entrevistado: Mario Coello.	Cargo: Gerente General.	
<p>3) ¿Existe alguna metodología para para la evaluación de los inventarios?</p> <p>R//. Se revisa la bodega cada semana para cerciorarnos de que contamos con stock disponible.</p> <p>4) ¿Han formulado diagramas de procedimientos o flujogramas en las áreas de control de inventarios y compras?</p> <p>R//. No se han realizado estos diagramas en ninguna de las áreas de la entidad.</p> <p>5) ¿Cada cuánto tiempo se realiza el reabastecimiento de stock o inventarios en la entidad?</p> <p>R//. Se lo realiza cada vez que notamos que los productos que más se venden están por terminar o ya se han acabado.</p> <p>6) ¿Existe alguien específicamente encargado de contabilizar o recibir la mercadería?</p> <p>R//. Si, es la persona que también trabaja en caja.</p> <p>7) ¿De qué manera se controla el almacenamiento y contabilización de los inventarios?</p> <p>R//. La bodeguera se encarga de recibir la mercadería, para luego ubicarla correctamente en la bodega, después mediante unas hojas que se encuentran en cada uno de los lugares donde se ubican los productos, se contabiliza las existencias, posteriormente tiene que pasar el informe con las nuevas cantidades para digitalizar en Excel.</p>		

Entrevista		
Institución: Importadora DOZAC.		
Entrevista: N°:1	Fecha: 28/1/2021	Hora: 9:00 AM
Nombre del entrevistado: Mario Coello.	Cargo: Gerente General.	
<p>8) ¿Considera usted que el sistema de control de los inventarios es eficiente?</p> <p>R//. En cierto grado no, porque muchas veces no se encuentran los inventarios, no existe una concordancia entre el sistema Excel y el conteo manual.</p>		

Elaborado por: Steve Egas. Fuente: Investigación propia.

La siguiente entrevista fue realizada a la Gerente Administrativa de la entidad, quien también es encargada de las compras y pagos de los inventarios.

2.6.2 Entrevista a la gerente administrativa.

Tabla 6. Entrevista a la gerente administrativa

Entrevista		
Institución: Importadora DOZAC.		
Entrevista: N°2	Fecha: 28/1/2021	Hora: 9:30 AM
Nombre del entrevistado: Dolores Zambrano.	Cargo: Gerente Administrativa.	
<p>1) ¿Cuál es la función principal que debe desarrollar en su cargo?</p> <p>R//. La función principal que desempeño es la compra o adquisición de los inventarios de los distintos productos que ofrecemos, así también, de estar pendiente del pago a los proveedores.</p> <p>2) ¿Su departamento cuenta con manual de funciones?</p> <p>R//. No se tiene un manual de funciones.</p> <p>3) ¿En la entidad, existe un sistema de control interno para el área de compras?</p> <p>R//. Cada área se encarga de controlar y realizar sus funciones de la mejor manera por lo que se exige que exista revisión de cada una de las funciones.</p> <p>4) ¿Hacen uso de algún software o sistema informático para el control de los inventarios?</p> <p>R//. Utilizamos Excel para controlar las existencias de inventarios.</p> <p>5) ¿Existe alguna metodología para para la evaluación de los inventarios?</p> <p>R//. Cada viernes se revisa los inventarios de los productos que más se comercializa.</p>		

Entrevista		
Institución: Importadora DOZAC.		
Entrevista: N°2	Fecha: 28/1/2021	Hora: 9:30 AM
Nombre del entrevistado: Dolores Zambrano.	Cargo: Gerente Administrativa.	
<p>6) ¿Se han formulado diagramas de procedimientos o flujogramas en el área de compras?</p> <p>R//. No tenemos flujogramas.</p> <p>7) ¿Existe alguien específicamente encargado de contabilizar o recibir la mercadería?</p> <p>Si, de aquello se encarga la bodeguera.</p> <p>8) ¿De qué manera se controla el almacenamiento y contabilización de los inventarios?</p> <p>R//. Se controla, mediante unas hojas que se ubican en cada uno de los lugares donde se ubican los productos después la bodeguera me hace llegar el informe de las existencias para poder digitalizarlo en el Excel.</p> <p>9) ¿Considera usted que el sistema de control de los inventarios es eficiente?</p> <p>R//. Muchas veces no hay concordancia entre las cantidades que se estipulan en los informes y en el archivo digital, por lo que se genera confusión y problemas al momento de realizar ventas.</p>		

Elaborado por: Steve Egas. Fuente: Investigación propia.

La entrevista posterior fue dirigida hacia la persona encargada de la bodega de la entidad, quien además de desempeñar dicha función también realiza las veces de cajera.

2.6.3 Entrevista a la encargada de bodega.

Tabla 7. Entrevista a la encargada de bodega

Entrevista		
Institución: Importadora DOZAC.		
Entrevista: N°3	Fecha: 28/1/2021	Hora: 10:00 AM
Nombre del entrevistado: Antonella Coello.		Cargo: Cajera/ Bodeguera.
<p>1) ¿Cuál es la función principal que debe desarrollar en su cargo?</p> <p>R//. Mi función principal es mantener el stock de los distintos productos disponibles para la venta, para ello siempre estoy pendiente de que los inventarios estén en su lugar para proceder con despachos, además, de confirmar la disponibilidad.</p> <p>2) ¿Su departamento cuenta con manual de funciones?</p> <p>R//. No contamos con manual de funciones del área.</p> <p>3) ¿En la entidad, existe un sistema de control interno para el área de control de los inventarios?</p> <p>R//. No existe un control sistemático o supervisión periódica de lo que se hace en el área.</p> <p>4) ¿Hacen uso de algún software o sistema informático para el control de los inventarios?</p> <p>R//. Únicamente se utiliza el sistema de Excel.</p> <p>5) ¿Existe alguna metodología para para la evaluación de los inventarios?</p>		

Entrevista		
Institución: Importadora DOZAC.		
Entrevista: N°3	Fecha: 28/1/2021	Hora: 10:00 AM
Nombre del entrevistado: Antonella Coello.	Cargo: Cajera/ Bodeguera.	
<p>R//. Tenemos la política de que cada viernes se debe realizar el conteo de los productos que más se venden.</p> <p>6) ¿Se han formulado diagramas de procedimientos o flujogramas en el área de control de inventarios?</p> <p>R//. No tenemos esa herramienta en el área.</p> <p>7) ¿Existe alguien específicamente encargado de contabilizar o recibir la mercadería?</p> <p>R//. Si, yo soy, la encargada de recibir los inventarios y contabilizarlos.</p> <p>8) ¿De qué manera se controla el almacenamiento y contabilización de los inventarios?</p> <p>R//. Recibo la mercadería e inmediatamente la contabilizo, luego escribo la cantidad en las hojas o informes de existencias que se encuentran en el lugar de cada producto manualmente.</p> <p>9) ¿Considera usted que el sistema de control de los inventarios es eficiente?</p> <p>R//. Hemos tenido problemas muchas veces por no llevar a cabo el proceso correspondiente para realizar las actividades adecuadamente debido a que no hay supervisión y coordinación.</p>		

Elaborado por: Steve Egas. Fuente: Investigación propia.

2.6.4 Diagnóstico de la situación actual de las áreas compras e inventarios de la Importadora DOZAC.

A partir de la investigación de campo que se realizó por medio de las entrevistas, se pudo entender algunas falencias en las áreas objeto de estudio.

A través del análisis de los resultados de las entrevistas se deduce lo siguiente:

- No existe manual de funciones para realizar las actividades referentes a cada área de una manera óptima.
- El control interno de las áreas citadas es ineficiente, debido a que, no existen actividades de supervisión y revisión entre las áreas de manera periódica.
- El control de los inventarios es ineficiente, debido a que, existen inconsistencias en los informes físicos y electrónicos, además no existe una metodología adecuada para el control de los mismos.
- No se cuenta con un sistema contable para el manejo de inventarios, únicamente se utiliza la herramienta electrónica Excel
- No existen flujogramas de los procesos a llevar a cabo en cada una de las áreas.
- Únicamente se lleva a cabo la contabilización de los productos más demandados cada semana.
- Los funcionarios participantes de la entrevista están de acuerdo con la importancia de tener un sistema de control interno del inventario eficiente debido a que se han presentado inconvenientes y consideran que su actual accionar es poco óptimo.

2.6.5 Narrativa del ciclo de compra.

2.6.5.1 Pedido de suministros y mercadería.

Tanto el personal de ventas como el encargado de la bodega realizan de manera verbal la petición de adquisición de mercadería y los suministros para el desempeño de otras actividades a nivel interno. La persona encargada del proceso de adquisición busca los proveedores que tengan los precios más asequibles en los insumos que se requieren y que cuente con una disponibilidad de crédito favorable para la empresa. Se genera una orden de compra en el caso que se consiga el proveedor, caso contrario la encargada continua en la búsqueda de una buena oferta.

2.6.5.2 Recepción de suministros y mercadería.

La persona que se encarga de la bodega se hace cargo de la recepción de los suministros y la mercadería, además, se encarga de verificar las cantidades que constan en la factura y otorga el sello de recibido. Consecuentemente se encarga de ubicar los productos en su lugar para el posterior despacho.

2.6.5.3 Pago de las obligaciones con los proveedores y tratamiento del documento.

La bodeguera entrega las facturas a la persona encargada de la adquisición de la mercadería y esta procede con las retenciones, digitalización de la transacción y el archivo de las facturas para su posterior cancelación.

El pago de las facturas se lo realiza después de 30 días para ello se mantiene una comunicación con los proveedores.

2.6.6 Narrativa del ciclo de control de inventarios.

2.6.6.1 Pedido y recepción de mercadería.

La persona encargada de la bodega informa de manera verbal a la encargada de la adquisición de mercadería que se está agotando del stock, así mismo las requisiciones de compra por parte del departamento de ventas son informadas para el proceso de adquisición.

La recepción de la mercadería es tarea de la bodeguera, para ello se encarga de revisar la orden de compra, la correspondiente factura, la cantidad de la mercadería requerida y el estado físico de la misma. En caso de que se suscite la detección de mercadería en malas condiciones se procede a comunicar a la persona encargada de la adquisición de los misma para que se proceda con el acto de devolución.

Después de que se proceda con la verificación física de la mercadería, la bodeguera se encarga de ubicar los productos en el lugar correspondiente. En cada lugar existen unas hojas que sirven como contadores de mercadería mediante los cuales se suman la cantidad de artículos ingresados y se restan aquellos que fueron vendidos por ello cada vez que se ingresa mercadería nueva se envía ese informe para la digitalización de la información en el sistema de Excel.

2.6.6.2 Registro de la mercadería.

Para proceder con el registro de la mercadería, la persona encargada de la adquisición de la mercadería debe recibir un informe por parte de la bodeguera sobre la mercadería recibida, posteriormente trabaja en conjunto con el gerente general para la codificación y valuación del precio de los nuevos productos además de ingresar las cantidades de los productos anteriores y nuevos en el archivo de Excel, para ello se manejan los principios del Kárdex.

2.6.6.3 Salida de la Mercadería.

Para proceder con la entrega de mercadería la persona encargada de la bodega hace la labor del despacho en compañía de los vendedores, quienes deben tener la factura emitida por la entidad con el detalle de la mercancía que se debe entregar.

2.6.6.4 Devolución de Mercadería.

Los vendedores de la entidad deben recibir la mercadería que es objeto de devolución por parte del cliente, estos deben revisarla y cuantificarla. Se procederá a realizar la notificación en la bodega para la reincorporación al inventario en caso de haber sido una confusión de despacho, si la mercadería es defectuosa se procederá a darse de baja o a realizar el posterior reclamo al proveedor de la misma si está en el plazo prominente. El vendedor además deberá notificar al área administrativa para la emisión de una nota de crédito.

2.6.7 Diagnóstico de la situación actual de los procesos: compras y control de inventarios de la Importadora DOZAC.

Por medio del análisis de las narrativas se infiere que:

- Existen varias tareas que no se ejecutan al momento de realizar las compras de mercadería.
- Existen tareas que se están obviando tanto en el área de inventarios como en el área de compras.

- Los funcionarios que deberían estar a cargo de ciertos procedimientos no lo están realizando.
- La concordancia entre las tareas y el cargo que se ocupa no se encuentra en sintonía.
- Existen técnicas obsoletas para el correcto desarrollo de una función.
- No existe supervisión alguna en los procesos.
- Las tareas se realizan de manera empírica.

2.6.8 Cuestionarios de control interno basados en el modelo COSO II (ERM)

Para el respectivo análisis del control interno de la unidad empresarial, se tomó en cuenta los 8 componentes estipulados en el modelo COSO II (ERM). El objetivo de esta formulación de preguntas y análisis de las mismas otorgan los niveles de riesgo y de confianza de los procedimientos que se han llevado a cabo en la empresa de manera que, se pueda proveer posibles soluciones o recomendaciones a ejecutar por medio de las actividades de control.

Figura 14. Escala de evaluación

Cumplimiento	Calificación	Valoración
	Puntos	Niveles
Si	2	Confiable
Parcialmente	1	Aceptable
No	0	No Confiable

Elaborado por: Steve Egas. Fuente: Investigación propia.

Los siguientes intervalos servirán de referencia para la evaluación de las preguntas que se formulen en el cuestionario en cada uno de los 8 componentes de manera que se pueda obtener el nivel de confianza y riesgo de acuerdo a la ponderación.

Figura 15. Matriz de intervalos

Intervalos	Confianza	Riesgos
15-50	Bajo	Alto
51-75	Moderado	Moderado
76-95	Alto	Bajo

Elaborado por: Steve Egas. Fuente: Investigación propia.

2.6.8.1 Fórmula para la valoración del riesgo y confianza.

Figura 16. Fórmula de cálculo

$$NC = \frac{CT * 100\%}{PT}$$

Elaborado por: Steve Egas. Fuente: Investigación propia.

PT= Ponderación total.

NC= Nivel de confianza.

CT= Calificación total.

Posterior al análisis de los resultados de los niveles de confianza y riesgo de las operaciones se procede a dictaminar hallazgos, y recomendaciones a ejecutar para aquellos procesos que obtuvieron una ponderación de riesgo alto.

2.6.9 Cuestionario de control interno a la unidad empresarial

Tabla 8. Cuestionario de control interno a la unidad empresarial

Evaluación del sistema de control interno.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°1			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Ambiente de control							
1	¿Existe un código de ética en la entidad?	X			2	2	Si existe.
2	¿Existe en la empresa una estructura orgánica?	X			2	2	Si existe.
3	¿Existe un control por parte de la gerencia de la entidad para medir la consecución de objetivos?	X			2	1	Se da seguimiento ocasionalmente.
4	¿Existen evaluaciones de desempeño para con el personal?		X		2	0	No se aplican.
5	¿La entidad cuenta con un manual de procedimientos?		X		2	0	No existe.
6	¿El personal de la entidad es profesional relacionado al cargo que desempeña?	X			2	1	La mayoría del personal cumple con los requisitos para el cargo.
7	¿Existen capacitaciones recurrentes para el personal?		X		2	1	Hubo una capacitación.
8	¿Existe un número adecuado de personal para realizar las funciones dentro de la empresa?	X			2	1	Hay personal que realiza más de una función.
9	¿Se aplican métodos para contribuir con la motivación del personal?	X			2	2	Existen actividades grupales.
10	¿Existe la comunicación de políticas y normas al personal?	X			2	2	Si hubo comunicación de normas y políticas.
11	¿Existe una revisión periódica de los informes financieros y de gestión?	X			2	1	Se les otorga prioridad a los informes financieros.
12	¿La gerencia realiza la actualización de políticas, reglamentos y Organigramas?	X			2	1	No se han actualizado los organigramas.
Total					24	14	

PT= 24

NC= 100

CT= 14

$$NC = \frac{14 * 100}{24}$$

$$NC = 58,33\%$$

$$NR = 41,67\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente ambiente de control tiene un nivel de confianza de 58,33% catalogado como “MODERADO” y un nivel de riesgo de 41,67% catalogado como “MODERADO” según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°1			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Establecimiento de Objetivos							
1	¿la empresa cuenta con una misión, visión, y objetivos?	X			2	1	Los objetivos no han sido estipulados debidamente ya que no hay documentos.
2	¿La empresa cuenta con un plan estratégico?		X		2	0	No cuenta con uno.
3	¿Los objetivos y estrategias son cumplidos por todos los departamentos de la entidad?		X		2	0	Se han enfocado en ciertas áreas de la empresa, no en todas.
4	¿Cuenta cada nivel de la empresa con objetivos específicos de índole operativa y de cumplimiento?	X			2	1	Existen únicamente para los vendedores, el resto de la entidad no los tiene.
5	¿Los objetivos de la empresa guardan una relación con los procesos de la empresa?	X			2	1	Únicamente los objetivos de ventas se acoplan a estos principios.
6	¿El personal se encuentra inmiscuido en el proceso de establecimiento y la consecución de los objetivos?	X			2	1	Solo una parte del personal debido a que, existen áreas donde no se han implantado objetivos.
7	¿Existe una comunicación oportuna y eficiente al momento de comunicar los objetivos?	X			2	2	Siempre se comunican los objetivos a seguir en las reuniones mensuales.
8	¿Existe un grado de supervisión por parte de la gerencia en la consecución de los objetivos?	X			2	1	La supervisión se realiza mensualmente pero solo para el área de ventas.
9	¿Ha implantado controles la entidad para cumplir con los objetivos estipulados?		X		2	0	No existen.
10	¿Ha implantado la entidad objetivos estratégicos en todas las		X		2	0	No existen.

Evaluación del sistema de control interno.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N° 1			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Establecimiento de Objetivos							
	áreas de la empresa de calidad en la supervisión de todos los niveles?						
11	¿Existen informes de cumplimiento?		X		2	0	Se realiza de manera verbal en su mayoría.
12	¿Existe una aceptación fijada sobre los riesgos en la consecución de objetivos?		X		2	0	No se ha implantado.
Total					24	7	

PT= 24

NC= 100

CT= 7

$$NC = \frac{7 \cdot 100}{24}$$

$$NC = 29,17\%$$

$$NR = 70,83\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente establecimiento de objetivos tiene un nivel de confianza de 29.17% catalogado como “BAJO” y un nivel de riesgo de 70.83% catalogado como “ALTO” según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N° 1			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Identificación de eventos.							
1	¿Existe una evaluación periódica por parte de la gerencia para tener conocimiento sobre las repercusiones de futuros eventos riesgosos sobre la consecución de objetivos?	X			2	2	Si a pesar de que existe empirismo.

Evaluación del sistema de control interno.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N° 1			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Identificación de eventos.							
2	¿Existe un fondo de recursos destinado para el establecimiento y evaluación de riesgos?		X		2	1	Existe, pero no se ha hecho uso del mismo.
3	¿Existe alguna metodología fiable para la identificación de eventos que son perjudiciales para la consecución de objetivos?		X		2	1	
4	¿La gerencia de la entidad aplica mecanismos para la identificación de eventos riesgosos internos y externos?		X		2	1	Únicamente de manera interna.
5	¿Los empleados trabajan conjuntamente en la identificación de eventos potencialmente maléficos para el desarrollo de las operaciones?	X			2	1	Se realizan de manera empírica.
Total					10	6	

PT= 10

NC= 100

CT= 6

$$NC = \frac{6 \cdot 100}{10}$$

$$NC = 60,00\%$$

$$NR = 40,00\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente identificación de eventos tiene un nivel de confianza de 60.00% catalogado como “MODERADO” y un nivel de riesgo de 40.00% catalogado como “MODERADO” según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N° 1			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Evaluación de riesgos.							
1	¿Existe una evaluación de riesgos periódica de modo que se determine los potenciales percances para la consecución de objetivos?		X		2	0	No existe.
2	¿Existe una metodología para la determinación y evaluación de riesgos?		X		2	0	No existe.
3	¿Se ha establecido algún objetivo para la identificación de riesgos?		X		2	0	No existe.
4	¿Existen análisis de información tanto interna como externa que permitan reconocer factores que causen cambios significativos?		X		2	0	No existe.
5	¿Se evalúan los riesgos tomando en cuenta los objetivos de las áreas?		X		2	0	No se toma en cuenta.
6	¿Existen mecanismos de respuesta hacia los posibles riesgos?		X		2	0	No existe.
7	¿Se cuenta en cada uno de las áreas con la tecnología necesaria para el desenvolvimiento correcto de las funciones y cumplimiento de los objetivos?	X			2	2	Todos los departamentos están debidamente equipados con tecnología.
Total					14	2	

PT= 14

NC= 100

CT= 2

$$NC = \frac{2 * 100}{14}$$

$$NC = 14,29\%$$

$$NR = 85,71\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente evaluación de riesgos tiene un nivel de confianza de 14.29% catalogado como “BAJO” y un nivel de riesgo de 85.71% catalogado como “ALTO” según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N° 1			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Respuesta a los riesgos.							
1	¿Existe comunicación inmediata sobre los posibles riesgos que pueden repercutir negativamente sobre las operaciones?	X			2	2	Existe una buena comunicación entre los empleados y la gerencia cuando se suscita un riesgo o percance.
2	¿Existe algún mecanismo para anticiparse a la aparición de posibles riesgos?		X		2	0	No existe.
3	¿Existe algún plan de contingencia para repeler los riesgos?		X		2	0	No existe.
4	¿La gerencia evalúa posibles respuestas cuando se identifica algún riesgo de manera que se considere evitarlo, reducirlo, compartirlo o aceptarlo?	X			2	1	Se planea reducirlo cuando el riesgo es identificado.
5	¿La empresa tiene establecida una respuesta en caso de que se suscite un riesgo residual?		X		2	0	No existe.
6	¿Existen controles que aseguren que los procedimientos que ejecuta la gerencia están siendo ejercidos correctamente?	X			2	1	Existen ciertos estándares y sobre todo la experiencia del personal encargado de la gerencia de la entidad.
7	¿Existen mecanismos para la toma de decisiones?		X		2	0	No existen.
Total					14	4	

PT= 14

NC= 100

CT= 4

$$NC = \frac{4 * 100}{14}$$

$$NC = 28,57\%$$

$$NR = 71,43\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente respuesta a los riesgos tiene un nivel de confianza de 28.57% catalogado como “BAJO” y un nivel de riesgo de 71.43% catalogado como “ALTO” según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°1			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Actividades de control.							
1	¿Existe alguna matriz que relacione los riesgos detectados con los controles que lo mitigan?		X		2	0	No existe.
2	¿Existe comunicación sobre las medidas adoptadas para mitigar los riesgos en todos los niveles de la empresa?		X		2	0	No existe.
3	¿Para la mitigación de riesgos se implantan mecanismos de control para disminuirlos y logra el alcance de los objetivos tanto empresariales como por área?	X			2	1	Solo en el área de ventas.
4	¿Para las actividades de control la gerencia aplica mecanismos de revisión, supervisión, procesamiento de información, controles físicos, segregación de funciones?	X			2	1	Se realiza las más básicas y con empirismo.
5	¿La gerencia emite las políticas y los procedimientos a seguir sobre las actividades de control en todos los niveles de la entidad?	X			2	1	En el área de ventas se informa mayormente sobre las actividades de control.
6	¿Las tareas relacionadas al registro y revisión de operaciones son realizadas por personas distintas?	X			2	2	Las realizan personas a cargo de los departamentos.
7	¿Existe algún plan estratégico sobre la tecnología de información?		X		2	0	No existe.
8	¿Existen actividades de control sobre los sistemas informáticos de la entidad?		X		2	1	El personal autorizado es el único que tiene acceso a los sistemas informáticos.
9	¿Existe interrelación y coordinación entre las áreas cuando se realizan actividades que las involucran?	X			2	2	Si existe coordinación.
10	¿Las distintas transacciones se las registra de manera inmediata?	X			2	2	Si, se lo realiza.
11	¿Posee la entidad indicadores de desempeño para la revisión de la gestión administrativa?		X		2	0	No posee.
Total					22	10	

PT= 22

NC= 100

CT= 10

$$NC = \frac{10 \cdot 100}{10}$$

NC= 45,45%

NR= 54,55%

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente actividades de control tiene un nivel de confianza de 45.45% catalogado como “BAJO” y un nivel de riesgo de 54.55% catalogado como “ALTO” según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N° 1			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Información y Comunicación.							
1	¿Existe la difusión de la información hacia todos los niveles de la entidad?	X			2	2	Si existe.
2	¿Existe disposiciones sobre el compartimiento de información con fines de gestión y control?	X			2	2	Si existe.
3	¿Se utilizan reportes para entregar información a diario, semanalmente o mensualmente?	X			2	2	Mensualmente se realizan reportes.
4	¿Los informes que se presentan disponen de calidad, cantidad, información relevante, datos actualizados y en tiempo oportuno?	X			2	1	Muchas veces no se presentan informes sino solo se lo maneja verbalmente.
5	¿Se ha adoptado el asesoramiento de profesionales sobre nuevas estrategias de información?		X		2	0	No se ha contratado.
6	¿La planificación de cada área es comunicada oportunamente?	X			2	1	Se lo hace de manera mensual únicamente en las áreas administrativa y de ventas.
7	¿Existen mecanismos de control como auditoría sobre los sistemas de información?		X		2	0	No existe.
8	¿La información es suministrada a las personas más idóneas para su análisis?	X			2	2	Toda la información llega al conocimiento de los altos mandos.

Evaluación del sistema de control interno.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N° 1			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Información y Comunicación.							
9	¿La empresa cuenta con un lugar idóneo para el archivo de los reportes en caso de una eventualidad?	X			2	1	Se guarda los reportes en cada área.
10	¿La información que se otorga mediante los reportes es herramienta base para la supervisión de los procesos tratados en el mismo, así como cumplimiento de objetivos y metas?	X			2	1	Se la toma en cuenta especialmente en el proceso de ventas.
11	¿Existe algún sistema en la entidad que garantice la confiabilidad de los datos e información?	X			2	1	Solo manejan herramientas como Excel para el tratamiento de inventarios.
12	¿Se toman en cuenta las propuestas de los empleados en las reuniones con respecto al mejoramiento de la gestión?	X			2	2	Si se toma en cuenta.
13	¿Existe comunicación con clientes y proveedores?	X			2	2	Si existe comunicación.
Total					26	17	

PT= 26

NC= 100

CT= 17

$$NC = \frac{17 * 100}{26}$$

$$NC = 65,38\%$$

$$NR = 34,62\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente información y comunicación tiene un nivel de confianza de 65.38% catalogado como "MODERADO" y un nivel de riesgo de 34.62% catalogado como "MODERADO" según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N° 1			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Supervisión.							
1	¿Se realizan evaluaciones del control interno?	X			2	1	No se las realizan.
2	¿Se supervisa las actividades del personal regularmente?	X			2	1	Si, sin embargo, existen deficiencias.
3	¿Se analizan los reportes o informes que se entregan?	X			2	1	Solo se los analiza mensualmente.
4	¿Se realizan auditorias para conocer el estado de la entidad?		X		2	0	No se la ha realizado.
5	¿Existe alguna persona que revise el cumplimiento de objetivos de cada área?	X			2	1	Si existe, sin embargo, existen deficiencias en la supervisión.
6	¿Se ha realizado un monitoreo por parte de la gerencia en cada una de las áreas sobre los posibles riesgos de la realización de actividades?		X		2	0	No se lo ha realizado.
7	¿Existen planes de acciones correctivas frente a las deficiencias administrativas y departamentales?		X		2	0	No existe.
8	¿Se ha implantado en la entidad herramientas de control como listas de comprobación, cuestionarios, checklist, flujogramas, KPI etc.?		X		2	0	No se han implantado.
Total					16	4	

Elaborado por: Steve Egas

PT= 16

NC= 100

CT= 4

$$NC = \frac{4 * 100}{16}$$

NC= 25,00%

NR= 75,00%

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente actividades de control tiene un nivel de confianza de 25.00% catalogado como “BAJO” y un nivel de riesgo de 75.00% catalogado como “ALTO” según la matriz de intervalos.

2.6.9.1 Síntesis de la evaluación de los 8 componentes del control interno.

PT= 150

NC= 100

CT= 64

NC =	$\frac{64*100}{150}$
NC=	42,67%
NR=	57,33%

Por medio de la ejecución de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se ha obtenido que la Importadora DOZAC tiene una calificación de 42.67%, lo que significa que el nivel de confianza es “BAJO” y el nivel de riesgo es “ALTO” debido a que el porcentaje del mismo es de 57.33% de acuerdo con la matriz de intervalos.

Figura 17. Síntesis de la evaluación de los 8 componentes del control interno

Componentes	Ponderacion total	Calificacion total	% de confianza	% de riesgo	Nivel de confianza	Nivel de riesgo
Ambiente de control	24	14	58,33	41,67	MODERADO	MODERADO
Establecimiento de objetivos	24	7	29,17	70,83	BAJO	ALTO
Identificacion de eventos	10	6	60,00	40,00	MODERADO	MODERADO
Evaluacion de riesgos	14	2	14,29	85,71	BAJO	ALTO
Respuesta a los riesgos	14	4	28,57	71,43	BAJO	ALTO
Actividades de control	22	10	45,45	54,55	BAJO	ALTO
Informacion y comunicaci3n	26	17	65,38	34,62	MODERADO	MODERADO
Supervicion y monitoreo	16	4	25,00	75,00	BAJO	ALTO
Total	150	64	42,67	57,33	BAJO	ALTO

Elaborado por: Steve Egas

Como resultado del análisis posterior podemos deducir que los componentes del control interno con más porcentaje de riesgo son establecimiento de objetivos con un 70.83%, evaluación de riesgos con un 85.71%, respuesta a los riesgos con un 71.43%, actividades de control con un 54.55% y supervisión y monitoreo con un 75%. Por el contrario, el componente que alcanzo un mayor nivel de confianza fue el componente de información y comunicación con un 65.38% considerado como moderado en nivel de confianza y riesgo.

2.6.10 Hallazgos del control interno de la unidad empresarial.

Tabla 9. Hoja de hallazgos de la unidad empresarial

Hoja de hallazgos						
Empresa: Importadora DOZAC. Fecha: 5/2/2021						
Componente	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
Ambiente de control	La entidad no cuenta con un manual de procedimientos.	Según el (Marco integrado de control interno, 2014) en su principio 12 artículo 02 estipula que La Administración debe documentar, a través de políticas, manuales, lineamientos y otros documentos de naturaleza similar las responsabilidades de control interno en la institución. Por tanto, el manual de procedimientos conforma una guía para cada uno de los procesos de la entidad, por tanto, se facilitan las operaciones del control interno, la detección de los posibles errores o riesgos y las actividades para mitigarlos.	Falta de conocimiento sobre la importancia de contar con un manual de procedimientos.	No existen lineamientos correctos y responsabilidades sobre la ejecución de las actividades de cada una de las áreas.	La entidad no cuenta con un manual de procedimientos debido a que consideraron que no era necesaria la instauración del mismo para realizar las actividades y responsabilidades de cada área por lo que se ha llevado de manera empírica ciertas actividades.	Instaurar un manual de procedimientos de modo que las actividades de cada área sean realizadas de manera idónea.
Ambiente de control	No existen evaluaciones de desempeño para con el personal.	Según el principio N°10 en su artículo 03 del (Marco integrado de control interno, 2014) La Administración debe diseñar las actividades de control apropiadas para el control interno, las cuales ayudan al Titular y a la Administración a cumplir con sus responsabilidades y a enfrentar apropiadamente a los riesgos identificados en el control interno. En este principio se estipula la aplicación de las evaluaciones de desempeño debido a que, por medio de las mismas, se permite aumentar el desarrollo integral, conducta, objetivos, trabajo en conjunto y efectividad de los trabajadores.	Falta de conocimiento sobre la importancia de aplicar evaluaciones del desempeño al personal.	No existe confabulación entre las operaciones de los trabajadores con los objetivos de la empresa, además no permite la medición correcta del avance de los objetivos.	En la entidad no se han realizado pruebas de desempeño a ningún miembro del personal.	Es recomendable la aplicación de pruebas de desempeño de modo que se pueda medir el crecimiento o avance de los objetivos.
Establecimiento de objetivos	La empresa no cuenta en cada nivel con	De acuerdo con el principio N°6 (Marco integrado de control interno, 2014) en su	Falta de experiencia o empirismo al momento de	No existe una medida o meta para realizar mediciones de	En ciertas áreas o niveles de la entidad no	Es de suma importancia el establecimiento de objetivos específicos en cada área de

Hoja de hallazgos						
Empresa: Importadora DOZAC.						
Fecha: 5/2/2021						
Componente	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
	objetivos específicos de índole operativa y de cumplimiento.	artículo 06 El Titular debe instruir a la Administración y, en su caso, a las unidades especializadas, la definición clara de los objetivos institucionales para permitir la identificación de riesgos y definir la tolerancia al riesgo.	decretar objetivos departamentales.	riesgos inherentes, competencias y logros.	se han estipulado objetivos específicos.	modo que se tenga una meta para poder medir los riesgos, el desempeño y los logros departamentales.
Establecimiento de objetivos	No se han implantado controles para cumplir con los objetivos en la entidad.	De acuerdo con el principio N°10 del (Marco integrado de control interno, 2014) en su artículo 01 La Administración debe diseñar, actualizar y garantizar la suficiencia e idoneidad de las actividades de control para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos.	Falta de experiencia o desconocimiento sobre la aplicación de controles para el desarrollo de actividades y consecución de objetivos.	No se aplican pruebas de desempeño, controles sobre activos, administración del capital humano, segregación de funciones, registros de transacciones, documentación y apropiada realización de funciones o actividades para el alcance de los objetivos.	No se aplican controles sobre las actividades, de modo que no se emplea un análisis de consecución oportuna y fundamentada de los objetivos.	Es importante que la administración establezca controles para las actividades debido a que por medio de estos se puede dar respuesta a los riesgos asociados a estos con el fin de alcanzar un manejo del control interno eficaz.
Evaluación de riesgos	No existen metodologías para la evaluación de riesgos.	Según el principio N°7 de (Marco integrado de control interno, 2014) en su artículo 08 La Administración debe diseñar respuestas a los riesgos analizados de tal modo que éstos se encuentren dentro de la tolerancia definida para los objetivos. La administración debe diseñar todas las respuestas al riesgo con base en la relevancia del riesgo y la tolerancia establecida.	Falta de experiencia o desconocimiento sobre el accionar o replica hacia los riesgos, por medio de la evaluación de los mismos.	No se ejecutan en la entidad las evaluaciones respectivas hacia los riesgos que pueden perjudicar el logro de los objetivos, por lo que no se conoce la relevancia y la tolerancia de los mismos.	Sin un análisis de riesgos la administración de la entidad no puede entender la repercusión de los mismos sobre los objetivos institucionales y peor aún no puede actuar para poder mitigarlos con metodología correcta.	La administración de la entidad debe tomar en cuenta la aplicación de un análisis de los riesgos en primera instancia, para luego poder determinar la respectiva tolerancia de los mismos y aplicar acciones correctivas como aceptar, evitar, mitigar y compartir.
Actividades de control	No existe algún plan estratégico sobre la tecnología de información.	Según el principio N°13 (Marco integrado de control interno, 2014) en su artículo 01 La administración debe utilizar información de calidad para la consecución de los objetivos institucionales.	Falta de experiencia o desconocimiento sobre la importación del tratamiento de la información y comunicación en todos los niveles de la entidad.	La administración de la identidad no identifica los requerimientos de la información que se desarrolla en los procesos del control interno.	No existen fuentes confiables de información por lo que mucha de la información no se considera relevante, por tanto, esta información puede repercutir erróneamente sobre los objetivos financieros, operativos y de cumplimiento.	Es de suma importancia que la entidad pueda contar con fuentes confiables de información para que de esta manera la información que se obtiene sea de calidad y de uso de los sistemas de información como la tecnología, los datos, el personal y los procesos que se llevan a cabo.
Supervisión	No se han implantado en la entidad herramientas de control como listas de comprobación, cuestionarios, checklist,	De acuerdo con el principio N°16 (Marco integrado de control interno, 2014) en su artículo 02 La Administración debe establecer bases de referencia para supervisar el control interno. Estas bases comparan el estado actual del control interno contra el	Desconocimiento de las actividades o herramientas que se utilizan para la supervisión en cada uno de los departamentos de la entidad.	La administración no puede medir el desempeño de las actividades que se realizan en cada uno de las áreas debido a que no existen estándares de medición que las herramientas proveen.	No es posible aplicar una supervisión adecuado que aporte informes de evaluación, desempeño, cumplimiento etc. para el posterior análisis por parte de la gerencia o administración.	Es menester el acoplamiento o implementación de herramientas para el análisis y seguimiento de los procesos departamentales.

Hoja de hallazgos						
Empresa: Importadora DOZAC.						
Fecha: 5/2/2021						
Componente	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
	flujogramas, KPI etc.	diseño efectuado por la Administración. Las bases de referencia representan la diferencia entre los criterios de diseño del control interno y el estado del control interno en un punto específico en el tiempo. En otras palabras, las líneas o bases de referencia revelan debilidades y deficiencias detectadas en el control interno de la institución.				
Supervisión	No se ha realizado un monitoreo por parte de la gerencia en cada una de las áreas sobre los posibles riesgos de la realización de actividades.	De acuerdo con el principio N°16 (Marco integrado de control interno, 2014) en su artículo 06 La Administración debe incorporar evaluaciones independientes para supervisar el diseño y la eficacia operativa del control interno en un momento determinado, o de una función o proceso específico.	Desconocimiento de las actividades o herramientas que se utilizan para la supervisión en cada uno de los departamentos de la entidad.	La administración de la entidad no conoce de manera oportuna como se realizan las diversas actividades de cada una de las áreas, consecuentemente los riesgos inherentes, resultado de la operación de actividades son pasados por alto.	No se consideran los riesgos que toman lugar por el desarrollo de las actividades por lo que, estos pueden repercutir en el correcto cumplimiento o alcance de los objetivos.	Es recomendable tener un análisis, monitoreo y acción sobre los riesgos debido a que se pueden generar inconvenientes con la consecución de metas. Si se los valora oportunamente, se puede aplicar acciones correctivas que los reduzcan significativamente.

Elaborado por: Steve Egas

2.6.11 Análisis de los resultados del control interno de la importadora DOZAC.

Por medio de la ejecución del cuestionario del control interno sobre la unidad empresarial, donde se evaluaron los 8 componentes del control interno en base al modelo COSO II, se obtuvo que el nivel de confianza es de un 44%, denotando que la unidad empresarial tiene una deficiencia en su gestión dado que, su calificación es baja en comparación al nivel de riesgo que tomo el valor de 66% catalogado como alto en la escala de nivel de confianza y riesgo.

Estos resultados toman lugar debido a los siguientes hallazgos que repercuten en el correcto desenvolvimiento del control interno:

- La entidad no cuenta con un manual de procedimientos.
- No existen evaluaciones de desempeño para con el personal.
- La empresa no cuenta en cada nivel con objetivos específicos de índole operativa y de cumplimiento.
- No se han implantado controles para cumplir con los objetivos en la entidad.
- No existen metodologías para la evaluación de riesgos.
- No existe algún plan estratégico sobre la tecnología de información.
- No se han implantado en la entidad herramientas de control como listas de comprobación, cuestionarios, checklist, flujogramas, KPI etc.
- No se ha realizado un monitoreo por parte de la gerencia en cada una de las áreas sobre los posibles riesgos de la realización de actividades.

2.6.12 Conclusión

La omisión de actuar sobre los hallazgos presentados anteriormente da cabida a que los procedimientos y actividades, resultado de la gestión diaria de la empresa sean ejecutadas de manera errónea y por ende no se apliquen indicadores, actividades de control y la oportuna identificación de eventos futuros por lo que, se generara ineffectividad ante los riesgos y consecuentemente la no consecución de objetivos.

2.6.13 Recomendaciones

Se recomienda a la gerencia de la entidad y a todos los colaboradores de la misma que se rijan su desempeño bajo los lineamientos de:

- La creación de un manual de procedimientos donde se encuentren estipuladas las actividades a llevarse a cabo.
- Realizar evaluaciones de desempeño al personal de modo que se conozca si están ejecutando sus labores de manera eficaz y eficiente en concordancia con los objetivos institucionales.
- Implementar objetivos operativos y de cumplimiento en cada uno de los niveles de la entidad de modo que haya cooperación hacia el cumplimiento del objetivo general misión institucional.
- Implantar actividades de control que permitan la revisión periódica del cumplimiento de políticas y procedimientos.
- Establecer bases de referencia para poder supervisar la eficacia operativa y los resultados del control interno.
- Incluir capacitaciones para el personal de forma periódica y aplicar herramientas para anticiparse a los posibles riesgos.

2.6.14 Cuestionario de control interno aplicado al área de compras

Tabla 10. Cuestionario de control interno al área de compras

Evaluación del sistema de control interno al área de compras.							
Empresa: DOZAC.		Importadora			Cuestionario: N°2		Fecha:1/2/2021
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Ambiente de control.							
1	¿La persona encargada de realizar las compras en la entidad cumple con responsabilidad sus actividades?	X			2	2	Si se lo realiza.
2	¿La persona encargada del área de compras está capacitada para realizar el desempeño del cargo?	X			2	2	Es profesional con título de tercer nivel relacionado.
3	¿Cuándo existe algún percance en el área de compras, este se lo resuelve de manera inmediata?	X			2	2	Se da solución inmediatamente.
4	¿La empresa identifica riesgos y beneficios antes de realizar la adquisición?	X			2	1	Se lo realiza de manera empírica.
5	¿El proceso de compras cuenta con una planificación y control de modo que se cumpla con los objetivos departamentales?	X			2	1	Existe una planificación, sin embargo, no es eficiente.
6	¿El área de compras cuenta con manual de procedimientos?		X		2	0	No existe
7	¿Existe un organigrama del proceso de compras?		X		2	0	No existe.
8	¿Existe un control de calidad de los insumos recibidos?	X			2	1	No siempre se lo lleva a cabo.
Total					16	9	

PT= 16

NC= 100

CT= 9

$$NC = \frac{9 * 100}{16}$$

$$NC = 56,25\%$$

$$NR = 43,75\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente ambiente de control tiene un nivel de confianza de 56.25% catalogado como "MODERADO" y un nivel de riesgo de 43.75% catalogado como "MODERADO" según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno al área de compras.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°2			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Establecimiento de objetivos.							
1	¿Son actualizados de manera periódica las normas, políticas y procedimientos para lograr la consecución de objetivos?		X		2	0	No se lo realiza.
2	¿Existen objetivos específicos para el área de compras?		X		2	0	No existen.
3	¿Los factores externos e internos son analizados previamente al establecimiento de objetivos?		X		2	0	No se lo realiza.
4	¿Los objetivos del área de compras contribuyen a la consecución de la misión?		X		2	0	No cumple debido a la inexistencia de objetivos.
5	¿El área de compras se encuentra inmiscuida en el logro de los objetivos empresariales?	X			2	2	
6	¿Los proveedores de la entidad disponen de la mercadería oportunamente cuando se la solicita?	X			2	1	Regularmente.
7	¿Existe aporte por parte de los proveedores para la consecución de los objetivos de la empresa?	X			2	1	
Total					14	4	

PT= 14

NC= 100

CT= 4

$$NC = \frac{4 * 100}{14}$$

$$NC = 28,57\%$$

$$NR = 71,43\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente establecimiento de objetivos tiene un nivel de confianza de 28.57% catalogado como “BAJO” y un nivel de riesgo de 71.43% catalogado como “ALTO” según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno al área de compras.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°2			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Identificación de eventos.							
1	¿El sistema informático se encuentra actualizado a las necesidades del área?	X			2	2	Se cuenta con un sistema contable.
2	¿El gerente de compras participa en la identificación de eventos?	X			2	1	Se lo realiza esporádicamente
3	¿Se han analizado los factores internos y externos cuando se detecta situaciones que pueden atentar contra los intereses del área?		X		2	0	No se lo realiza.
4	¿Cuándo se suscita una situación negativa en el proceso, existe una respuesta inmediata por parte de la gerencia?	X			2	1	Se lo realiza de manera empírica.
5	¿Existe en análisis FODA para el proceso de compras?	X			2	2	Si, el área cuenta con uno.
6	¿Existe un análisis en caso de que un proveedor incumpla con la entrega de la mercadería?		X		2	0	No se lo realiza.
7	¿Existe liquidez en la entidad para realizar las compras?	X			2	1	A veces no se tiene la liquidez necesaria.
8	¿La encargada de realizar las compras, desempeña sus actividades de manera eficaz?	X			2	2	Posee las capacidades idóneas para el puesto.
9	¿Existe un análisis de los riesgos al momento de su detección?		X		2	1	Se lo realiza empíricamente.
Total					18	10	

PT= 18

NC= 100

CT= 10

$$NC = \frac{10 * 100}{18}$$

$$NC = 55,56\%$$

$$NR = 44,44\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente identificación de eventos tiene un nivel de confianza de 55.56% catalogado como “MODERADO” y un nivel de riesgo de 44.44% catalogado como “MODERADO” según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno al área de compras.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°2			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Evaluación de riesgos.							
1	¿Únicamente el personal autorizado tiene acceso al sistema informático de las compras?	X			2	2	Únicamente accede los gerentes de la empresa y la encargada.
2	¿Existe un encargado del archivo de los documentos de compras?	X			2	2	La misma persona encargada de realizar la compra
3	¿En el proceso de compras existe un encargado de la supervisión del mismo?	X			2	1	La supervisión se la realiza muy esporádicamente en esta área.
4	¿Cuándo se realizan cambios en el proceso de compra, se analizan los posibles riesgos de dichos cambios?	X			2	1	Se los realiza de manera empírica.
5	¿Se ha hecho un análisis sobre la posible alza de precios por parte de los proveedores?		X		2	0	No se lo ha realizado.
6	¿Existe la tecnología necesaria en el área de compras para el cumplimiento de los objetivos?	X			2	1	Existe la tecnología, pero hay carencia de objetivos.
7	¿Se realiza una revisión de calidad cuando se recibe los insumos?	X			2	1	Muchas veces no se lo hace.
8	¿Se realizan análisis de la competencia?		X		2	0	No se los realiza.
Total					16	8	

PT= 16

NC= 100

CT= 8

$$NC = \frac{8 * 100}{16}$$

$$NC = 50,00\%$$

$$NR = 50,00\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente evaluación de riesgos tiene un nivel de confianza de 55.00% catalogado como “BAJO” y un nivel de riesgo de 50.00% catalogado como “ALTO” según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno al área de compras.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°2			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Respuesta a los riesgos.							
1	¿Existen mecanismos para la toma de decisiones y análisis de alternativas para contrarrestar los posibles riesgos?		X		2	0	No se los hace.
2	¿El área de compras emite reportes para la respectiva revisión por parte de la gerencia?	X			2	1	No se lo hace a menudo por falta de supervisión.
3	¿Existe un plan de contingencias para repeler los riesgos en el proceso de compras?		X		2	0	No existe.
4	¿Cuándo se identifica un riesgo en el proceso de compras, la gerencia realiza evaluaciones para tratar de reducirlo, evitarlo, compartirlo o aceptarlo?		X		2	0	No se lo realiza.
5	¿Existe un mecanismo de control en caso de que se dé la presencia de un riesgo residual?		X		2	0	No existe.
Total					10	1	

PT= 10

NC= 100

CT= 1

$$NC = \frac{1 * 100}{10}$$

$$NC = 10,00\%$$

$$NR = 90,00\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente respuesta a los riesgos tiene un nivel de confianza de 10.00% catalogado como “BAJO” y un nivel de riesgo de 90.00% catalogado como “ALTO” según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno al área de compras.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°2			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Actividades de control.							
1	¿Existe supervisión por parte de la gerencia hacia todos los procedimientos que se realizan dentro del área de compras?	X			2	1	No se lo hace periódicamente.
2	¿Se encuentran estipuladas y segregadas las funciones a cumplir en el área de compras?	X			2	1	Se encuentran incompletas, debido a la inexistencia de flujogramas.
3	¿La gerencia se encarga de aprobar las compras a realizar?	X			2	1	No siempre las realiza la gerencia.
4	¿Cuándo se recibe la mercadería se revisa que este todo el pedido a acorde con la orden de compra?	X			2	2	Si se lo realiza.
5	¿Se realizan evaluaciones de la calidad de los productos?		X		2	0	No se las realiza.
6	¿Cuándo se realizan las compras se revisa que los datos de la factura sean los correctos?	X			2	2	Si se toma en cuenta.
7	¿Existe un control del dinero que se destina para la adquisición de insumos?	X			2	1	Si, sin embargo, se encuentran deficiencias.
8	¿Se cumple con la política de pagos a proveedores las fechas estipuladas?	X			2	1	Casi siempre se las realiza la fecha estipulada.
Total					16	9	

PT= 16

NC= 100

CT= 9

$$NC = \frac{9 \cdot 100}{16}$$

$$NC = 56,25\%$$

$$NR = 43,75\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente actividades de control tiene un nivel de confianza de 56.25% catalogado como "MODERADO" y un nivel de riesgo de 43.75% catalogado como "MODERADO" según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno al área de compras.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°2			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Información y comunicación.							
1	¿La comunicación del área de compras con los demás departamentos de la entidad se desarrolla de manera eficaz?	X			2	1	Se han registrado inconvenientes.
2	¿Se informa a la gerencia si existe algún percance con los proveedores de manera inmediata?	X			2	2	Si se lo realiza
3	¿Existe comunicación entre la empresa y los proveedores para conocer los métodos de pago, aumento de precios demás?	X			2	2	Si se llega a diferentes acuerdos.
4	¿La planificación del proceso de compras fue comunicado de manera oportuna?	X			2	2	
5	¿El contacto con los proveedores lo realiza únicamente la persona encargada de las compras?	X			2	1	A veces también la gerencia se encarga de realizar pedidos de mercadería.
6	¿La información que otorga la gerencia al área de compras es confiable?	X			2	1	Se han suscitado inconvenientes.
Total					12	9	

PT= 12

NC= 100

CT= 9

$$NC = \frac{9 \cdot 100}{12}$$

$$NC = 75,00\%$$

$$NR = 25,00\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente información y comunicación tiene un nivel de confianza de 75.00% catalogado como "MODERADO" y un nivel de riesgo de 25.00% catalogado como "MODERADO" según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno al área de compras.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°2			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Supervisión y monitoreo.							
1	¿Existe supervisión al proceso de compras?	X			2	1	Esporádicamente se la realiza,
2	¿Existe supervisión al pago de los proveedores con el fin de evitar intereses?	X			2	1	Se cumple con los pagos en la mayoría de ocasiones hasta la fecha estipulada.
3	¿Se realiza una supervisión a la persona encargada del área?	X			2	1	Esporádicamente.
4	¿La información que se obtiene del proceso de compras sirve como mecanismo de supervisión para futuras compras?	X			2	1	
5	¿Se monitorea el cumplimiento de objetivos en el área de compras?		X		2	0	No existen objetivos.
6	¿Se efectúan informes sobre las compras mensuales y las ventas proporcionales?		X		2	0	No se efectúan informes relacionados.
Total					12	4	

Elaborado por: Steve Egas

PT= 12

NC= 100

CT= 4

$$NC = \frac{4 * 100}{12}$$

$$NC = 33,33\%$$

$$NR = 66,67\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente supervisión y monitoreo tiene un nivel de confianza de 33.33% catalogado como “BAJO” y un nivel de riesgo de 66.67% catalogado como “ALTO” según la matriz de intervalos.

2.6.14.1 Síntesis de la evaluación de los 8 componentes del control interno

PT= 114

NC= 100

CT= 54

$$NC = \frac{54 \cdot 100}{114}$$

NC= 47,37%

NR= 52,63%

Por medio de la ejecución de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se ha obtenido que el área de compras de la Importadora DOZAC tiene una calificación de 47.37%, lo que significa que la confianza es baja y el riesgo es alto debido a que el porcentaje del mismo es de 52.63% de acuerdo con la matriz de intervalos.

Figura 18. Síntesis de la evaluación de los 8 componentes del control interno

Componentes	Ponderacion total	Calificacion total	% calificacion	% riesgo	Nivel de confianza	Nivel de riesgo
Ambiente de control	16	9	56,25	43,75	MODERADO	MODERADO
Establecimiento de objetivos	14	4	28,57	71,43	BAJO	ALTO
Identificacion de eventos	18	10	55,56	44,44	MODERADO	MODERADO
Evaluacion de riesgos	16	8	50,00	50,00	BAJO	ALTO
Respuesta a los riesgos	10	1	10,00	90,00	BAJO	ALTO
Actividades de control	16	9	56,25	43,75	MODERADO	MODERADO
Informacion y comunicacion	12	9	75,00	25,00	MODERADO	MODERADO
Supervicion y monitoreo	12	4	33,33	66,67	BAJO	ALTO
Total	114	54	47,37	52,63	BAJO	ALTO

Elaborado por: Steve Egas

Como resultado del análisis posterior podemos deducir que los componentes del control interno del área de compras con más porcentaje de riesgo son establecimiento de objetivos, evaluación de riesgos, respuesta a los riesgos y supervisión y monitoreo con 71.43%, 50%, 90%, 66.67% respectivamente. Por el contrario, con una confianza y de 75% el componente de información y comunicación alcanzo el porcentaje más alto considerándolo moderado en nivel de confianza y riesgo.

2.6.15 Evaluación de riesgos para el área de compras

2.6.15.1 Matriz de calificación de riesgo.

Figura 19. Matriz de calificación del riesgo

Calificación de riesgo	Evaluación	Rango
5	Leve	Aceptable
10,15,20	Moderado	Tolerable
30,40,60	Severo	Grave
80,120,160	Catastrofico	Inaceptable

Elaborado por: Steve Egas. Fuente: Investigación propia.

2.6.15.2 Matriz de calificación de la frecuencia.

Figura 20. Matriz de calificación de la frecuencia

Calificación de la frecuencia		
Valor	Frecuencia	Descripción
1	Baja	Una vez en mas a de un año
2	Media	Entre una y 5 veces al año
3	Alta	Entre 6 y 11 veces al año
4	Muy Alta	Mas de 11 veces al año

Elaborado por: Steve Egas. Fuente: Investigación propia.

2.6.15.3 Matriz de la frecuencia y riesgo de impacto.

Figura 21. Matriz de la frecuencia y riesgo de impacto.

Valor	Frecuencia								
4	Muy Alta	20	B	40	C	80	D	160	D
3	Alta	15	B	30	C	60	C	120	D
2	Media	10	B	20	B	40	C	80	D
1	Baja	5	A	10	B	20	B	40	C
		Leve		Moderado		Severo		Catastrofico	
		5		10		20		40	
		Impacto							

Elaborado por: Steve Egas. Fuente: Investigación propia.

2.6.16 Matriz de evaluación de riesgos del área de compras

Tabla 11. Matriz de riesgos del área de compras

Riesgo detectado	Responsable	Causa	Efecto	Frecuencia	Impacto	Calificación	Evaluación	Controles	Recomendación
No existe un plan en caso de que un proveedor incumpla con la entrega de la mercadería.	Gerencia, encargado de las compras.	Inexistencia de análisis de proveedores.	Incumplimiento con los pedidos, desabastecimiento de inventarios.	1	20	20	Moderado/Tolerable	No existe	Implementación de un plan de selección de proveedores.
No existe liquidez en la entidad para realizar las compras en muchas ocasiones.	Gerencia, encargado de las compras.	Falta de control o inexperiencia.	Intereses por mora, desconfianza de parte de los proveedores.	2	20	40	Severo/ Grave	El Gerente se encarga de verificar la disponibilidad de dinero.	Creación un fondo de emergencia que permita solventar los gastos de los meses donde no se han generado ganancias significativas.
No existe un análisis sobre la posible alza de precios por parte de proveedores habituales.	Gerencia, encargado de las compras.	Inexistencia de análisis de proveedores.	Pérdidas económicas, desabastecimiento.	1	20	20	Moderado/Tolerable	No existe.	Implementación de un plan de selección de proveedores.
No se realiza una revisión de calidad cuando se recibe los insumos.	Encargado de las compras, Bodeguero.	Falta de control o inexperiencia.	Inventarios en mal estado, pérdidas económicas, reclamos de los clientes, incumplimiento de entregas.	2	20	40	Severo/ Grave	El gerente y la persona encargada de las compras se encargan de realizar revisión de la calidad de los productos que se adquieren.	Implementar un manual de procedimientos para el área de compras así como flujogramas de procesos.
No existe un control del dinero que se destina para la adquisición de insumos.	Gerencia, encargado de las compras.	Falta de control o inexperiencia.	Pérdidas económicas, créditos impagos, falta de liquidez.	1	40	40	Severo/ Grave	El Gerente se encarga de verificar la disponibilidad de dinero.	Creación un fondo de emergencia que permita solventar los gastos de los meses donde no se han generado ganancias significativas.
No se cumple en algunas ocasiones con la política de pagos a proveedores las fechas estipuladas.	Gerencia, encargado de las compras.	Falta de control o inexperiencia.	desconfianza de parte de los proveedores.	3	20	60	Severo/ Grave	El gerente revisa si se han hecho los pagos respectivos a los proveedores de manera mensual.	Aplicar mecanismos para actuar de manera correcta sobre las obligaciones, así también comprender el impacto del incumplimiento de la obligación.
En ocasiones el contacto con los proveedores no solo lo realiza la persona encargada de las compras.	Gerencia, encargado de las compras.	Falta de control o inexperiencia.	Compra de inventarios excesiva, desabastecimiento	2	20	40	Severo/ Grave	No existe.	Implementar directrices de control y supervisión sobre las actividades y obligaciones de la entidad.
No se efectúan informes sobre las compras mensuales y las ventas proporcionales.	Encargado de las compras, Bodeguero.	Falta de control o inexperiencia.	Compra de inventarios excesiva, desabastecimiento.	2	20	40	Severo/ Grave	No existe.	Implementar directrices de control y supervisión.

Elaborado por: Steve Egas

2.6.17 Hallazgos del área de compras

Tabla 12. Hoja de hallazgos del área de compras

Hoja de hallazgos						
Empresa: Importadora DOZAC.						
Fecha: 5/2/2021						
Componente	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
Ambiente de control	El departamento no cuenta con manual de procedimientos.	Según el (Marco integrado de control interno, 2014) en su principio 12 artículo 02 estipula que La Administración debe documentar, a través de políticas, manuales, lineamientos y otros documentos de naturaleza similar las responsabilidades de control interno en la institución.	Falta de conocimiento sobre la importancia de contar con un manual de procedimientos	No existen lineamientos correctos y responsabilidades sobre la ejecución de las actividades del área de compras.	El departamento no cuenta con un manual de procedimientos debido a que consideraron que no era necesaria la instauración del mismo para realizar las actividades y responsabilidades del área de compras por lo que se ha manejado con empirismo el cargo.	Instaurar un manual de procedimientos de modo que las actividades del área sean realizadas de manera idónea
Ambiente de control	No existe un organigrama del proceso de compras.	Según el principio 12 del (Marco integrado de control interno, 2014) en su artículo 03 La Administración debe documentar mediante políticas para cada unidad su responsabilidad sobre el cumplimiento de los objetivos de los procesos, de sus riesgos asociados, del diseño de actividades de control, de la implementación de los controles y de su eficacia operativa.	Falta de conocimiento sobre la importancia de contar con un flujograma de procesos del área.	No existen lineamientos correctos y responsabilidades sobre la ejecución de las actividades del área de compras.	El departamento de compras realiza las actividades de manera empírica debido a que no se ha implementado un flujograma de procedimientos donde se detalle la manera adecuada de llevar a cabo las actividades implicadas en el proceso.	Crear un flujograma de procesos de modo que las actividades del área sean realizadas de manera adecuada
Establecimiento de objetivos	No existen objetivos específicos para el área de compras.	De acuerdo con el principio 6 del (Marco integrado de control interno, 2014) en su artículo 03 La Administración debe definir los objetivos en términos específicos de manera que sean comunicados y entendidos en todos los niveles en la institución. Esto involucra la clara definición de qué debe ser alcanzado, quién debe alcanzarlo, cómo será alcanzado y qué límites de tiempo existen para lograrlo.	Descuido por parte de la gerencia hacia las actividades que se desempeñan en el área de compras.	No existen metas, indicadores de gestión y desempeño que permitan conocer que el área aporta para el cumplimiento de la misión de la empresa.	El área de compras realiza las actividades sin tener una meta que permita medir el desempeño de los participantes del mismo y el aporte del área de compras sobre la misión institucional y el control interno.	Estipular objetivos específicos ligados al departamento de compras.
Identificación de riesgos	No existen mecanismos para la toma de decisiones y análisis de alternativas para contrarrestar los posibles riesgos.	De acuerdo con el principio 7 del (Marco integrado de control interno, 2014) en su artículo 05 La Administración debe analizar los riesgos identificados para estimar su relevancia, lo cual provee la base para responder a éstos. La relevancia se refiere al efecto sobre el logro de los objetivos.	Falta de experiencia o descuido por parte de la gerencia sobre el conocimiento de herramientas o mecanismos para repeler los posibles riesgos que podrían repercutir negativamente en los intereses del área de compras	Sin lineamientos para poder contrarrestar la aparición de riesgos como resultado de la actividad, el personal no sabrá dar solución a los mismos adecuadamente.	El departamento de compras y la gerencia no han aplicado mecanismos para la identificación de riesgos por lo que no pueden contrarrestar el impacto de los mismos.	Realizar evaluaciones, aplicar mecanismos que permitan analizar los riesgos y poder responder de la mejor manera de modo que, no repercutan en lo más mínimo.
Respuesta a los riesgos	La gerencia no realiza evaluaciones para tratar de reducir, evitar, compartir	De acuerdo con el principio 8 del (Marco integrado de control interno, 2014) en el artículo 08 La Administración debe diseñar respuestas a los riesgos analizados de tal modo que éstos	Falta de experiencia o descuido por parte de la gerencia sobre el accionar necesario y obligatorio por parte de los funcionarios cuando se producen riesgos	Si no se toman medidas sobre los riesgos identificados, estos pueden repercutir negativamente en la consecución de objetivos debido a que, si no se evalúa una posible aparición, va a ser imposible evitar	El área de compras y la gerencia no realizan evaluaciones para poder mitigar los riesgos que se suscitan.	Realizar evaluaciones, aplicar mecanismos que permitan analizar los riesgos y poder responder de la mejor manera de modo que, no repercutan en lo más mínimo.

Hoja de hallazgos						
Empresa: Importadora DOZAC.						
Fecha: 5/2/2021						
Componente	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
	aceptar los riesgos que se identifican en el proceso de compras.	se encuentren dentro de la tolerancia definida para los objetivos.	en la ejecución de actividades que podrían repercutir negativamente en los intereses del área de compras	que estos tomen lugar en la ejecución de actividades y como consecuencia se tienen errores.		
Respuesta a los riesgos	No existe un plan de contingencias para repeler los riesgos en el proceso de compras.	Según el principio 4 del (Marco integrado de control interno, 2014) en su artículo 06 La Administración debe definir cuadros de sucesión y planes de contingencia para los puestos clave, con objeto de garantizar la continuidad en el logro de los objetivos.	Falta de conocimiento sobre la importancia de los planes de contingencia para garantizar el logro de los objetivos departamentales.	Existe una gran posibilidad que el personal no sepa dar solución a los inconvenientes que se presenten con los proveedores, almacén etc.	El departamento de compras a respondido con empirismo la aparición de riesgos por lo que en muchas ocasiones las respuestas hacia los mismos no han sido adecuadas.	Instaurar un plan de contingencias en caso de que se presenten riesgos en el área de compras.
Supervisión y monitoreo	No se monitorea el cumplimiento de objetivos en el departamento de compras.	Según el principio 16 del (Marco integrado de control interno, 2014) en su artículo 01 La Administración debe establecer las actividades de supervisión del control interno y evaluar sus resultados y puntos de Interés	Inexperiencia por parte de la gerencia en cuanto a la supervisión de procesos y actividades que garanticen el cumplimiento de objetivos departamentales.	No se realizan las actividades del departamento de manera adecuada dado que sin supervisión los encargados del área realizan las actividades con empirismo y sin una meta medible.	No existe cumplimiento de objetivos en el área de compras esto es debido a su inexistencia.	Creación de objetivos departamentales y dar seguimiento a los mismos por medio indicadores.

Elaborado por: Steve Egas

2.6.18 Análisis de los resultados del control interno del área de compras de la Importadora DOZAC.

Por medio de la ejecución del cuestionario del control interno sobre el departamento de compras de la entidad, donde se evaluaron los 8 componentes del control interno en base al modelo COSO II, se obtuvo que el nivel de confianza es de 47.37 %, denotando que el área tiene una deficiencia en su gestión dado que, su calificación es baja en comparación al nivel de riesgo que tomo el valor de 52.63% catalogado como alto en la escala de nivel de confianza y riesgo.

Estos resultados toman lugar debido a los siguientes hallazgos que repercuten en el correcto desenvolvimiento del control interno del área:

- El área no cuenta con manual de procedimientos.
- No existe un organigrama del proceso de compras.
- No existen objetivos específicos para el área de compras.
- No existen mecanismos para la toma de decisiones y análisis de alternativas para contrarrestar los posibles riesgos.
- La gerencia no realiza evaluaciones para tratar de reducir, evitar, compartir aceptar los riesgos que se identifican en el proceso de compras.
- No existe un plan de contingencias para repeler los riesgos en el proceso de compras.
- No se monitorea el cumplimiento de objetivos en el área de compras.

2.6.19 Conclusión

Los hallazgos anteriores repercuten negativamente al desempeño de las actividades que se realizan diariamente en el área debido a que, se reconoce que la carencia de herramientas como los manuales de procedimientos, flujogramas, planes, objetivos y mecanismos para repeler riesgos vulneran la seguridad, eficacia, eficiencia y consecución de metas que proveen de mayor beneficio a la gestión y a los resultados esperados.

2.6.20 Recomendaciones

- Se recomienda a la gerencia de la entidad y a todos los colaboradores de la misma que se rijan su desempeño bajo los lineamientos de:
- La creación de un manual de procedimientos y flujogramas donde se encuentren estipuladas las actividades que se deben llevar a cabo.
- Implementar objetivos específicos en el departamento de modo que, los funcionarios encargados del mismo puedan ser evaluados.
- Implementar un plan de contingencias para dar respuestas a los riesgos, además de utilizar mecanismos que promuevan la identificación y prevención de los mismos.
- Establecer bases de referencia para poder supervisar la eficacia operativa y los resultados del desempeño y consecución de objetivos en el área de compras.

2.6.21 Cuestionario de control interno aplicado al área de inventarios

Tabla 13. Cuestionario de control interno aplicado al área de inventarios

Evaluación del sistema de control interno al área de inventarios.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°3			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Ambiente de control.							
1	¿La persona encargada de realizar el control de los inventarios en la entidad cumple con responsabilidad sus actividades?	X			2	2	Si se lo realiza.
2	¿La persona encargada del área de control de inventarios está capacitada para realizar el desempeño del cargo?	X			2	1	Si, sin embargo, no tiene mucha experiencia en esta área debido a que no posee un título relacionado.
3	¿Cuándo existe algún percance en el área de inventarios, este se lo resuelve de manera inmediata?	X			2	2	Se da solución inmediatamente.
4	¿Existe una capacitación constante al personal sobre el manejo de inventarios?	X			2	1	Hubo una capacitación durante todo el tiempo de trabajo.
5	¿El proceso de control de inventarios cuenta con una planificación y control de modo que se cumpla con los objetivos departamentales?	X			2	1	Existe planificación, pero no es eficiente debido a la falta de objetivos solo se la planifica empíricamente.
6	¿El departamento cuenta con manual de procedimientos?		X		2	0	No existe
7	¿Existe un organigrama del proceso de control de inventarios?		X		2	0	No existe.
8	¿Existe un control de calidad de los insumos recibidos?	X			2	1	No siempre se lo lleva a cabo.
Total					16	8	

PT= 16

NC= 100

CT= 8

$$NC = \frac{8 * 100}{16}$$

$$NC = 50,00\%$$

$$NR = 50,00\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente ambiente de control tiene un nivel de confianza de 50.00% catalogado como “BAJO” y un nivel de riesgo de 50.00% catalogado como “ALTO” según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno al área de inventarios.							
Empresa: Importadora		Cuestionario: N°3			Fecha: 1/2/2021		
DOZAC.							
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Establecimiento de objetivos.							
1	¿Son actualizados de manera periódica las normas, políticas y procedimientos para lograr la consecución de objetivos departamentales?		X		2	0	No se lo ha realizado.
2	¿Existen objetivos específicos para el área de inventarios?		X		2	0	No existen.
3	¿Los factores externos e internos son analizados previamente al establecimiento de objetivos?		X		2	0	No se lo realiza.
4	¿Los objetivos del departamento de inventarios contribuyen a la consecución de la misión?		X		2	0	No contribuyen por la inexistencia de los mismos.
5	¿El área de inventarios se encuentra inmiscuida en el logro de los objetivos empresariales?	X			2	1	Se inmiscuye en los objetivos, sin embargo, no se le da la importancia necesaria.
6	¿Existen objetivos acerca de la evaluación del desempeño en el área de inventarios?		X		2	0	No existen.
Total					12	1	

PT= 12

NC= 100

CT= 1

$$NC = \frac{1 * 100}{12}$$

$$NC = 8,33\%$$

$$NR = 91,67\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente establecimiento de objetivos tiene un nivel de confianza de 8.33% catalogado como “BAJO” y un nivel de riesgo de 91.67% catalogado como “ALTO” según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno al área de inventarios.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°3			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Identificación de eventos.							
1	¿El sistema informático se encuentra actualizado a las necesidades del área?	X			2	1	Se cuenta con la herramienta de Excel para la digitalización de los inventarios sin embargo no se lleva a cabo el proceso en el área.
2	¿El gerente o superior inmediato del proceso de control de inventarios participa en la identificación de eventos?	X			2	1	Se lo realiza de manera esporádica
3	¿Se han analizado los factores internos y externos cuando se detecta situaciones que pueden atentar contra los intereses del área?		X		2	0	No se han realizado.
4	¿Cuándo se suscita una situación negativa en el proceso, existe una respuesta inmediata por parte de la gerencia?	X			2	1	Se da respuesta de manera empírica.
5	¿Existe en análisis FODA para el proceso de inventarios?	X			2	2	Si existe.
6	¿Existe un análisis o procedimiento en caso de que un de la mercadería llegue en mal estado?	X			2	2	Si existe y se lo comunica rápidamente.
7	¿La persona encargada de llevar a cabo el conteo de los inventarios, desempeña sus actividades de manera eficaz?	X			2	1	Tiene inexperiencia.
8	¿Existe un análisis de los riesgos al momento de su detección?	X			2	1	Se lo realiza empíricamente.
9	En caso de que no se encuentre el despachador de la mercadería,	X			2	2	La persona superior inmediata realiza el

Evaluación del sistema de control interno al área de inventarios.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°3			Fecha:1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Identificación de eventos.							
	¿Existe una persona que realice la función de manera correcta?						despacho de la mercadería.
Total					18	11	

PT= 18

NC= 100

CT= 11

$$NC = \frac{11 \cdot 100}{18}$$

$$NC = 61,11\%$$

$$NR = 38,89\%$$

Como resultado de la aplicación de la formula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente identificación de eventos tiene un nivel de confianza de 61.11% catalogado como “MODERADO” y un nivel de riesgo de 38.89% catalogado como “MODERADO” según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno al área de inventarios.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°3			Fecha:1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Evaluación de riesgos.							
1	¿Únicamente el personal autorizado tiene acceso al sistema informático de inventarios?	X			2	2	Únicamente accede la persona encargada de la digitalización de los mismos.
2	¿Existe un encargado del archivo de los informes que se presentan sobre las entradas y salidas de inventario?	X			2	2	La persona inmediatamente superior se encarga del archivo de los documentos.
3	¿En el proceso de control de inventarios existe un encargado de la supervisión del mismo?	X			2	1	La supervisión es esporádica.
4	¿Existen mecanismos de identificación y reacción ante la	X			2	1	Se los realiza de manera empírica.

Evaluación del sistema de control interno al área de inventarios.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°3			Fecha:1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Evaluación de riesgos.							
	posible aparición de eventos perjudiciales para el desarrollo del manejo de inventarios?						
5	¿La entidad cuenta con un espacio adecuado o una bodega para el correcto almacenamiento de la mercadería?	X			2	2	Si cuenta.
6	¿Existe la tecnología necesaria en el área de inventarios para el cumplimiento de los objetivos?	X			2	1	Existe la tecnología, pero hay carencia de objetivos.
7	¿Se realiza una revisión de calidad cuando se recibe los inventarios?	X			2	1	A veces se obvia este proceso.
8	¿Existe seguridad en el área del almacenaje de los inventarios?	X			2	2	Existe una cámara de seguridad de toda la bodega.
Total					16	12	

PT= 16

NC= 100

CT= 12

$$NC = \frac{12 * 100}{16}$$

$$NC = 75,00\%$$

$$NR = 25,00\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente evaluación de riesgos tiene un nivel de confianza de 75.00% catalogado como “MODERADO” y un nivel de riesgo de 25.00% catalogado como “MODERADO” según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno al área de inventarios.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°3			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Respuesta a los riesgos.							
1	¿Existen mecanismos para la toma de decisiones y análisis de alternativas para contrarrestar los posibles riesgos?		X		2	0	No se los realiza.
2	¿El área de inventarios emite reportes para la respectiva revisión por parte de la gerencia?	X			2	2	Si se emiten.
3	¿Existe un plan de contingencias para repeler los riesgos en el proceso de control de inventarios?		X		2	0	No existe.
4	¿Cuándo se identifica un riesgo en el proceso de control de inventarios, la gerencia realiza evaluaciones para tratar de reducirlo, evitarlo, compartirlo o aceptarlo?		X		2	0	No se lo realiza.
5	¿Existe un mecanismo de control en caso de que se dé la presencia de un riesgo residual?		X		2	0	No existe.
Total					10	2	

PT= 10

NC= 100

CT= 2

$$NC = \frac{2 * 100}{10}$$

$$NC = 20,00\%$$

$$NR = 80,00\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente respuesta a los riesgos tiene un nivel de confianza de 20.00% catalogado como “BAJO” y un nivel de riesgo de 80.00% catalogado como “ALTO” según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno del área de compras.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°3			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Actividades de control.							
1	¿Existe supervisión por parte de la gerencia hacia todos los procedimientos que se realizan dentro del área de inventarios?	X			2	1	No se lo hace un control periódico.
2	¿Se encuentran estipuladas y segregadas las funciones a cumplir en el área de inventarios?	X			2	1	Se encuentran incompletas, debido a la inexistencia de flujogramas.
3	¿Para las mercaderías de poco tránsito, caducadas o malogradas, existe un control?		X		2	0	No se lleva un control.
4	¿Cuándo se recibe la mercadería se revisa que este todo el pedido a acorde con la orden de compra?	X			2	2	Si se lo realiza.
5	¿Se realizan evaluaciones de la calidad de los productos?		X		2	0	No se las realiza.
6	¿Existe controles de inventario periódicos?	X			2	1	Se los realiza cada viernes o cuando los productos con más flujo de venta se terminan, por ello hay desabastecimiento en algunas ocasiones.
7	¿Existen documentos o firmas de autorización para el despacho de la mercadería?	X			2	1	Si, sin embargo, muchas veces se lo hace solamente de palabra.
8	¿Existe una persona asignada para el control del ingreso y salida de mercadería?	X			2	2	Si, la bodeguera.
9	¿Existen documentos que respalden los pedidos de compra por parte del área de inventarios?	X			2	1	Si, sin embargo, muchas veces solamente se lo hace de palabra.
10	¿Se realizan informes de existencias de modo que el departamento de compras realice la adquisición de la mercadería?	X			2	2	Si se los realiza.
11	¿Existe algún método para la valuación de los inventarios?	X			2	2	Se aplica el método Kardex
12	¿Se han estipulado restricciones para el ingreso del personal a la bodega?		X		2	0	No existen restricciones, todo el personal puede ingresar a la bodega
Total					24	13	

PT= 24

NC= 100

CT= 13

$$NC = \frac{13 * 100}{24}$$

$$NC = 54,17\%$$

$$NR = 45,83\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente actividades de control tiene un nivel de confianza de 54.17% catalogado como “MODERADO” y un nivel de riesgo de 45.83% catalogado como “MODERADO” según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno al área de inventarios.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°3			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Información y comunicación.							
1	¿La comunicación del área de inventarios con las demás áreas de la entidad se desarrolla de manera eficaz?	X			2	1	Si, sin embargo, se han suscitado eventos desfavorables.
2	¿Se informa a la gerencia si existe algún percance con los proveedores de manera inmediata?	X			2	2	Si se lo realiza inmediatamente.
3	¿Existe en la entidad un sistema que facilite la comunicación de información adecuadamente?	X			2	1	Si.
4	¿La planificación del proceso de inventarios fue comunicado de manera oportuna?	X			2	2	Si fue comunicada.
5	¿La información que otorga la gerencia al área de inventarios es confiable?	X			2	1	Si, sin embargo, se han suscitado inconvenientes.
Total					10	7	

PT= 10

NC= 100

CT= 7

$$NC = \frac{7 * 100}{10}$$

$$NC = 70,00\%$$

$$NR = 30,00\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente información y comunicación tiene un nivel de confianza de 70.00% catalogado como “MODERADO” y un nivel de riesgo de 30.00% catalogado como “MODERADO” según la matriz de intervalos.

Evaluación del sistema de control interno al área de inventarios.							
Empresa: Importadora DOZAC.		Cuestionario: N°3			Fecha: 1/2/2021		
No	Pregunta	SI	NO	N/A	Ponderación	Calificación	Observación
Componente: Supervisión y monitoreo.							
1	¿Existe supervisión al proceso de inventarios?	X			2	1	Se la realiza de manera esporádica.
2	¿Se realiza una supervisión a la persona encargada del área?	X			2	1	Se la realiza de manera esporádica.
3	¿Se realiza un seguimiento y se corrige los errores o deficiencias encontradas en el área de inventarios?		X		2	0	No se realiza.
4	¿Se monitorea periódicamente que el control de los inventarios se lleve a cabo?	X			2	2	
5	¿Se monitorea el cumplimiento de objetivos en el área de inventarios?		X		2	0	No existen objetivos en el departamento.
Total					10	4	

Elaborado por: Steve Egas

PT= 10

NC= 100

CT= 4

$$NC = \frac{4 * 100}{10}$$

$$NC = 40,00\%$$

$$NR = 60,00\%$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se obtuvo que el componente supervisión y monitoreo tiene un nivel de confianza de 40.00% catalogado como “BAJO” y un nivel de riesgo de 60.00% catalogado como “ALTO” según la matriz de intervalos.

2.6.21.1 Síntesis de la evaluación de los 8 componentes del control interno

PT= 116

NC= 100

CT= 58

$$NC = \frac{58 \cdot 100}{116}$$

$$NC = 50,00\%$$

$$NR = 50,00\%$$

Por medio de la ejecución de la fórmula del nivel de confianza y riesgo se ha obtenido que el área de inventarios de la Importadora DOZAC tiene una calificación de 50%, lo que significa que la confianza es baja y el riesgo es alto debido a que el porcentaje del mismo es de 50% de acuerdo con la matriz de intervalos.

Figura 22. Síntesis de la evaluación de los 8 componentes del control interno

Componentes	Ponderacion total	Calificacion total	% calificacion	% riesgo	Nivel de confianza	Nivel de riesgo
Ambiente de control	16	8	50,00	50,00	BAJO	ALTO
Establecimiento de objetivos	12	1	8,33	91,67	BAJO	ALTO
Identificacion de eventos	18	11	61,11	38,89	MODERADO	MODERADO
Evaluacion de riesgos	16	12	75,00	25,00	MODERADO	MODERADO
Respuesta a los riesgos	10	2	20,00	80,00	BAJO	ALTO
Actividades de control	24	13	54,17	45,83	MODERADO	MODERADO
Informacion y comunicacion	10	7	70,00	30,00	MODERADO	MODERADO
Supervision y monitoreo	10	4	40,00	60,00	BAJO	ALTO
Total	116	58	50,00	50,00	BAJO	ALTO

Elaborado por: Steve Egas

Como resultado del análisis posterior podemos deducir que los componentes del control interno del área de inventarios con más porcentaje de riesgo son ambiente de control, establecimiento de objetivos, respuesta a los riesgos y supervisión y monitoreo con 50%, 91.67%, 80%, 60% respectivamente. Por el contrario, con una confianza y de 75% el componente de evaluación de riesgos alcanzó el porcentaje más alto considerándolo moderado en nivel de confianza y riesgo.

2.6.22 Evaluación de riesgos para el área de inventarios

2.6.22.1 Matriz de calificación de riesgo.

Figura 23. Matriz de calificación de riesgo

Calificación de riesgo	Evaluación	Rango
5	Leve	Aceptable
10,15,20	Moderado	Tolerable
30,40,60	Severo	Grave
80,120,160	Catastrofico	Inaceptable

Elaborado por: Steve Egas. Fuente: Investigación propia.

2.6.22.2 Matriz de calificación de la frecuencia.

Figura 24. Matriz de calificación de la frecuencia

Calificación de la frecuencia		
Valor	Frecuencia	Descripción
1	Baja	Una vez en más a de un año
2	Media	Entre una y 5 veces al año
3	Alta	Entre 6 y 11 veces al año
4	Muy Alta	Más de 11 veces al año

Elaborado por: Steve Egas. Fuente: Investigación propia.

2.6.22.3 Matriz de la frecuencia y riesgo de impacto

Figura 25. Matriz de la frecuencia y riesgo de impacto

Valor	Frecuencia								
4	Muy Alta	20	B	40	C	80	D	160	D
3	Alta	15	B	30	C	60	C	120	D
2	Media	10	B	20	B	40	C	80	D
1	Baja	5	A	10	B	20	B	40	C
		Leve		Moderado		Severo		Catastrofico	
		5		10		20		40	
		Impacto							

Elaborado por: Steve Egas. Fuente: Investigación propia.

2.6.23 Matriz de evaluación de riesgos del área de inventarios

Tabla 14. Matriz de riesgos del área de inventarios

Riesgo detectado	Responsable	Causa	Efecto	Frecuencia	Impacto	Calificación	Evaluación	Controles	Recomendación
La persona encargada del área de inventarios tiene inexperiencia.	Bodeguero.	Inexistencia de capacitación.	Realización de las actividades de manera empírica, errores.	3	20	60	Severo/ Grave	Existió una capacitación al inicio del proceso.	Implementar un plan de capacitaciones.
No se realizan evaluaciones de la calidad de los productos.	Encargado de compras y bodeguero.	Falta de control o inexperiencia.	Mercadería inestable, baja calidad, desconocimiento del producto, quejas de clientes.	2	20	40	Severo/ Grave	El gerente y la persona encargada de las compras se encargan de realizar la revisión de la calidad de los productos que se adquieren.	Implementar un manual de procedimientos para el área de inventarios así también como flujogramas de procesos.
No se realiza una revisión de calidad cuando se recibe los inventarios en muchas ocasiones.	Encargado de compras y bodeguero.	Falta de control o inexperiencia.	Mercadería inestable, baja calidad, desconocimiento del producto, quejas de clientes.	3	20	60	Severo/ Grave	La bodeguera debe revisar que el estado de la mercadería sea óptimo y concuerde con el detalle de la orden de compra.	Implementar un manual de procedimientos para el área de inventarios así también como flujogramas de procesos.
No existe un control para las mercaderías de poco tránsito.	Encargado de compras y bodeguero.	Falta de control o inexperiencia.	Desabastecimiento y compra excesiva de inventarios.	3	20	60	Severo/ Grave	No existe.	Implementar un manual de procedimientos que especifique el tratamiento de esta información.
Ocasionalmente no existen documentos o firmas de autorización para el despacho de la mercadería.	Bodeguero.	Falta de control o inexperiencia.	Perdida de inventarios, desorden de bodega, inexistencia de control de las salidas y entradas de inventario.	3	20	60	Severo/ Grave	No existe.	Implementar directrices de control y supervisión sobre las actividades y obligaciones de la entidad así también como mecanismos de análisis del posible riesgo.
Existen documentos que respalden los pedidos de compra por parte del área de inventarios, aunque también se realiza únicamente de manera verbal en muchas ocasiones.	Bodeguero.	Inexistencia de control	No se realizan las compras oportunamente, desabastecimiento, incumplimiento con los pedidos.	4	20	80	Catastrófico/ Inaceptable	La bodeguera debe presentar un informe de las mercaderías terminadas para la posterior compra.	Implementar directrices de control y supervisión sobre las actividades y obligaciones de la entidad así también como mecanismos de análisis del posible riesgo.
No se han estipulado restricciones para el ingreso del personal a la bodega.	Gerencia, Encargado de compras y bodeguero.	Inexistencia de control.	Perdida de inventarios, desorden de bodega, inexistencia de control de las salidas y entradas de inventario.	4	20	80	Catastrófico/ Inaceptable	No existe.	Implementar directrices de control y supervisión sobre las actividades y obligaciones de la entidad así también como mecanismos de análisis del posible riesgo.

Riesgo detectado	Responsable	Causa	Efecto	Frecuencia	Impacto	Calificación	Evaluación	Controles	Recomendación
No se realiza una supervisión a la persona encargada del área.	Gerencia, encargado de compras.	Inexistencia de control y monitoreo.	Realización de actividades de manera empírica	4	20	80	Catastrófico/ Inaceptable	La persona jefa de compras está encargada de brindar supervisión o en su defecto la gerencia.	Implementar directrices de control y supervisión.

Elaborado por: Steve Egas

2.6.24 Hallazgos del área de inventarios

Tabla 15. Hoja de hallazgos del área de inventarios

Hoja de hallazgos						
Empresa: Importadora DOZAC.						
Fecha: 5/2/2021						
Componente	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
Actividades de control	El área no cuenta con manual de procedimientos	Según el (Marco integrado de control interno, 2014) en su principio 12 artículo 02 estipula que La Administración debe documentar, a través de políticas, manuales, lineamientos y otros documentos de naturaleza similar las responsabilidades de control interno en la institución.	Inexperiencia y desconocimiento sobre el valor que aporta a las actividades departamentales el contar con un manual de procedimientos.	El área de inventarios no cuenta con pautas o directrices de cómo realizar las actividades y responsabilidades a llevar a cabo.	El cargo en el área de inventarios ha sido tomado con empirismo dado que, no se consideró la importancia de contar con un manual de procedimientos para proceder de manera correcta en la realización de actividades.	Implantar un manual de procedimientos para que las actividades del área de inventarios sean realizadas de manera adecuada.
Actividades de control	No existe un organigrama del proceso de control de inventarios	Según el principio 12 del (Marco integrado de control interno, 2014) en su artículo 03 La Administración debe documentar mediante políticas para cada unidad su responsabilidad sobre el cumplimiento de los objetivos de los procesos, de sus riesgos asociados, del diseño de actividades de control, de la implementación de los controles y de su eficacia operativa.	Inexperiencia y desconocimiento de la importancia de contar con un flujograma de procesos del área.	Inexistencia de directrices que permitan tomar en cuenta los procedimientos correctos a ejecutar en el cargo.	Debido a que no se ha implementado un flujograma de procedimientos donde se estipule los procedimientos a llevar a cabo, las actividades del área que se han realizado tienen un alto porcentaje de ejecución errónea.	Implementar un diagrama de flujos que permita conocer los procedimientos adecuados a ejecutar en el área de inventarios.
Establecimiento de objetivos	No existen objetivos específicos para el área de inventarios	De acuerdo con el principio 6 del (Marco integrado de control interno, 2014) en su artículo 03 La Administración debe definir los objetivos en términos específicos de manera que sean comunicados y entendidos en todos los niveles en la institución. Esto involucra la clara definición de qué debe ser alcanzado, quién debe alcanzarlo, cómo será alcanzado y qué límites de tiempo existen para lograrlo.	Negligencia por parte de la gerencia de la entidad sobre la importancia de las actividades en el área de inventarios.	No existen metas, indicadores de gestión y desempeño que permitan conocer que el área aporta para el cumplimiento de la misión de la empresa. El área no cuenta con una meta clara que permita a los encargados del mismo realizar las actividades en función de dicha meta por lo que no aporta valor a la consecución del objetivo general.	Debido a la inexistencia de una meta u objetivo las actividades y logros del área no pueden ser evaluadas ni medidas de manera correcta por lo que no existe un aporte al desarrollo de la gestión interna y del área en sí.	Definir objetivos específicos ligados al área de inventarios.
Identificación de eventos	No se han analizado los factores internos y externos cuando se detecta situaciones que pueden atentar contra los intereses del área.	De acuerdo con el principio 7 del (Marco integrado de control interno, 2014) en su artículo 05 La Administración debe analizar los riesgos identificados para estimar su relevancia, lo cual provee la base para responder a éstos. La relevancia se refiere al efecto sobre el logro de los objetivos.	Inexperiencia y sobre el aporte de herramientas y mecanismos para repeler los riesgos que malogran la gestión del área de inventarios.	El personal del área de inventarios no puede actuar adecuadamente para dar solución a los riesgos sin lineamientos para poder contrarrestar la aparición de los mismos.	El impacto de los riesgos que se producen como resultado de la ejecución de actividades no pueden ser contrarrestados adecuadamente debido a la carencia de mecanismos para su identificación oportuna de los mismos.	Se necesita implementar la aplicación de evaluaciones periódicas y uso de mecanismos, que permitan analizar los riesgos y poder responder de la mejor manera de modo que, no perjudiquen en su totalidad el desarrollo de actividades.
Respuesta a los riesgos	No existen mecanismos para la toma de decisiones y análisis de alternativas para	De acuerdo con el principio 7 del (Marco integrado de control interno, 2014) en su artículo 05 La Administración debe analizar los riesgos identificados para estimar su relevancia, lo cual	Inexperiencia y sobre el aporte de herramientas y mecanismos para repeler los riesgos que malogran la gestión del departamento de inventarios.	El personal del área de inventarios no puede actuar adecuadamente para dar solución a los riesgos sin lineamientos para poder contrarrestar la aparición de los mismos.	El área de inventarios y la gerencia han omitido la aplicación de mecanismos para la identificación de riesgos por lo que el impacto de los mismos	Promover la aplicación de evaluaciones periódicas y uso de mecanismos, que permitan analizar los riesgos y poder responder de la mejor manera de modo que, no perjudiquen en su

Hoja de hallazgos						
Empresa: Importadora DOZAC.						
Fecha: 5/2/2021						
Componente	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
	contrarrestar los posibles riesgos.	provee la base para responder a éstos. La relevancia se refiere al efecto sobre el logro de los objetivos.			puede ser perjudicial en totalidad sobre las actividades.	totalidad el desarrollo de actividades.
Respuesta a los riesgos	No existe un plan de contingencias para repeler los riesgos en el proceso de control de inventarios.	Según el principio 4 del (Marco integrado de control interno, 2014) en su artículo 06 La Administración debe definir cuadros de sucesión y planes de contingencia para los puestos clave, con objeto de garantizar la continuidad en el logro de los objetivos.	Desconocimiento de la importancia de los planes de contingencia para obtener respuestas alternativas de modo que se pueda cumplir con las funciones de manera adecuada.	El personal no sabe cómo actuar y dar solución a los inconvenientes que se presenten con las actividades relacionadas con el área como proveedores, almacén, distribución, despacho etc..	El área de inventarios ha respondido con empirismo lo que en muchas ocasiones las respuestas hacia los mismos no han sido adecuadas.	Instaurar un plan de contingencias que permita al personal realizar actividades alternativas en caso de que se presenten riesgos en el área de inventarios y de esa manera concluir las actividades eficientemente.
Respuesta a los riesgos	Cuando se identifica un riesgo en el proceso de control de inventarios, la gerencia no realiza evaluaciones para tratar de reducirlo, evitarlo, compartirlo o aceptarlo.	De acuerdo con el principio 8 del (Marco integrado de control interno, 2014) en el artículo 08 La Administración debe diseñar respuestas a los riesgos analizados de tal modo que éstos se encuentren dentro de la tolerancia definida para los objetivos.	Descuido de las actividades necesarias y obligatorias que deben realizar los funcionarios para actuar sobre la identificación y riesgos producidos en la ejecución de actividades.	Ejecución de actividades con errores, incapacidad para evaluar o anticiparse a situaciones perjudiciales y repercusión en su totalidad sobre las actividades de gestión y del área de inventarios.	El área de inventarios y la gerencia no realizan evaluaciones para poder mitigar los riesgos que se suscitan.	Aplicar mecanismos que permitan analizar los riesgos y poder responder de manera adecuada, de modo que no repercutan en su totalidad sobre las funciones, actividades y logros
Supervisión	No realiza un seguimiento y se corrige los errores o deficiencias encontradas en el área de inventarios supervisión.	Según el principio 16 del (Marco integrado de control interno, 2014) en su artículo 01 La Administración debe establecer las actividades de supervisión del control interno y evaluar sus resultados y puntos de Interés	Inexperiencia por parte de la gerencia en cuanto a la supervisión de procesos y actividades que garanticen el cumplimiento de objetivos departamentales.	No se realizan las actividades del departamento de manera adecuada dado que, sin supervisión los encargados del área realizan las actividades con empirismo y sin una meta medible.	No existe cumplimiento de objetivos en el área de inventarios esto es debido a su inexistencia.	Creación de objetivos departamentales y dar seguimiento a los mismos por medio indicadores.

Elaborado por: Steve Egas

2.6.25 Aplicación del punto de reorden para los grupos de productos más demandados de la entidad

Para el cálculo de las variables que conforman punto de reorden, se tomó como referencia los resultados de ventas de los últimos 6 meses, así también como la demanda diaria promedio, el tiempo de entrega del proveedor, etc.

Se realiza 1 pedido mensual para abastecer a cada una de las categorías de productos.

Tabla 16. Punto de reorden

Categorías de Producto	Ventas mensuales promedio	Tiempo entrega proveedor mensual (Días)						Tiempo entrega proveedor semestral (Sumatoria Tiempo entregas mensuales)	Promedio de ventas diaria (Ventas mensuales/ 30 días)	Tiempo de entrega promedio (Tiempo de entrega semestral /6 meses)	Punto de reorden (Promedio ventas diarias*Tiempo de entrega promedio)
		E N E	F E B	M A R	A B R	M A Y	J U N				
Guantes	230 p	4	3	4	5	5	4	25 días	8	4.16	33
Chalecos	150 u	4	4	4	5	4	4	25 días	5	4.16	21
Protección corporal	80 u	3	3	4	4	3	4	21 días	3	3.5	10
Calzado	15 p	7	6	7	7	7	6	40 días	1	6.66	7

Elaborado por: Steve Egas

Como resultado de la aplicación de punto de reorden a los grupos de productos más solicitados en la Importadora DOZAC, se obtuvo que los inventarios tienen que ser reabastecidos cuando alcancen las cifras de 33 para los guantes, 21 para los chalecos de seguridad, 10 para los artículos de protección corporal y 7 cuando se trate del calzado.

Como recomendación a la gerencia de la empresa, se solicita encarecidamente respetar los valores resultado de la aplicación del punto de reorden, de modo que, puedan ejecutar las

actividades de abastecimiento de stock de manera adecuada y oportuna, evitando que los niveles del mismo lleguen a cero y no puedan cumplir con la demanda mensual.

2.6.26 Análisis de los resultados del control interno del área de inventarios de la Importadora DOZAC.

Por medio de la ejecución del cuestionario del control interno sobre el área de inventarios de la entidad, donde se evaluaron los 8 componentes del control interno en base al modelo COSO II, se obtuvo que el nivel de confianza es de 50 %, denotando que el área tiene una deficiencia en su gestión dado que, su calificación es baja a pesar de que comparte resultado en nivel de riesgo dado que este tomo igualmente un 50% por lo que se cataloga como alto en la escala de nivel de confianza y riesgo.

Estos resultados toman lugar debido a los siguientes hallazgos que repercuten en el correcto desenvolvimiento del control interno del área:

- El área no cuenta con manual de procedimientos.
- No existe un organigrama del proceso de inventarios.
- No existen objetivos específicos para el área de inventarios.
- No existen mecanismos para la toma de decisiones y análisis de alternativas para contrarrestar los posibles riesgos.
- La gerencia no realiza evaluaciones para tratar de reducir, evitar, compartir aceptar los riesgos que se identifican en el proceso de control de inventarios.
- No existe un plan de contingencias para repeler los riesgos en el proceso de inventarios.
- No se monitorea el cumplimiento de objetivos en el área de inventarios.

2.6.27 Conclusión

Los hallazgos anteriores no permiten el correcto desempeño de las actividades que se llevan a cabo en el área, debido a que, sin la aplicación de herramientas o directrices de apoyo como los

manuales de procedimientos, flujogramas, planes estratégicos, mecanismos y objetivos departamentales, no se puede garantizar un buen tratamiento de riesgos, errores, inexperiencia y resultados para el análisis de la gestión, contribuyendo a que se genere repercusiones que afecten la seguridad en la gestión, así también como la eficacia y eficiencia de los procedimientos y el alcance de objetivos que garantizan estabilidad.

2.6.28 Recomendaciones

Se recomienda a la gerencia de la entidad y a todos los colaboradores de la misma que se rijan su desempeño bajo los lineamientos de:

- La creación de un manual de procedimientos y flujogramas donde se encuentren estipuladas las actividades que se deben llevar a cabo.
- Implementar objetivos específicos en el departamento de modo que, los funcionarios encargados del mismo puedan ser evaluados.
- Implementar un plan de contingencias para dar respuestas a los riesgos, además de utilizar mecanismos que promuevan la identificación y prevención de los mismos.
- Establecer bases de referencia para poder supervisar la eficacia operativa y los resultados del desempeño y consecución de objetivos en el área.

2.7 Conclusión del Capítulo.

En este capítulo se pudo conocer más detalladamente acerca de la entidad, en primera instancia se pudo comprender sobre la identidad de la misma, su estructura, valores, misión, visión, pros y contras de la empresa para conseguir el alcance del objetivo de negocio, además se conoció a los colaboradores de la misma, quienes además participaron de las entrevistas aplicadas sobre la gestión que ejercen sobre sus funciones y departamentos.

Se aplicaron los cuestionarios de control interno para entender las respectivas falencias de la gestión ejercida sobre el control interno, tanto en la unidad empresarial como en los departamentos objeto de estudio donde se recogió y trato la información relevante, por medio de

las hojas de hallazgos y la aplicación de matrices de riesgos para brindar observaciones y soluciones posteriores.

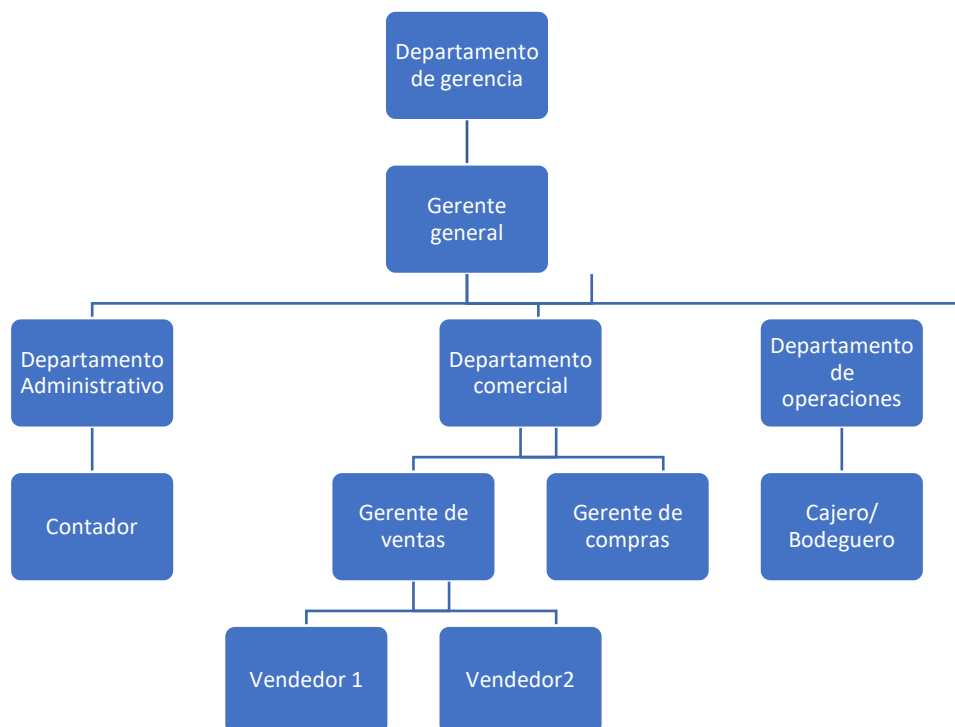
CAPÍTULO III.

PROPUESTA DE SOLUCIÓN

En este capítulo se realizó las actualizaciones de los organigramas estructural y funcional de la entidad debido a que presentaban inconsistencias en su formulación, además se confecciono un manual de control interno cuyo objetivo es promover la mejora de la ejecución de los procesos en las áreas de compras e inventarios, por medio de la aplicación permanente de los lineamientos definidos en el presente. Las directrices que se han incluido en el manual son los objetivos para cada una de las áreas, políticas de cada área, responsabilidades de los involucrados, actividades de control y supervisión de modo que se dé solución a los hallazgos encontrados mediante el análisis posterior. De igual manera se proveyó de indicadores de gestión que permitan medir el desempeño de los procesos de compras e inventarios.

3.1 Organigrama Estructural

Figura 26. Organigrama estructural



Elaborado por: Steve Egas

3.2 Organigrama Funcional


Figura 27. Organigrama funcional




Elaborado por: Steve Egas


3.3 Propuesta de Manual de Control Interno


3.3.1 Manual de control interno para el área de compras

Importadora DOZAC.	
	Manual de control interno
	Fecha: 5/03/2021
	Página: 1
Área de la entidad:	Departamento de compras
Procedimiento:	Adquisición y pagos de la mercadería.
Políticas	
<ul style="list-style-type: none"> • Cuando existan requerimientos de mercadería en la bodega se deberá realizar el proceso de compra • Se deberá obtener por lo menos 2 proformas de distintos proveedores. • Los productos con precios competitivos y mayor calidad serán los elegidos. • Las adquisiciones de mercadería serán tarea únicamente del departamento de compras • Los documentos que avalen la adquisición de mercadería deberán ser respondidos en máximo en las próximas 48 horas. • Cuando se reciba la mercadería, se debe comprobar que la misma este de acuerdo con lo especificado en las órdenes de compra. • La mercadería deberá someterse a un proceso de calidad de modo que se conozca su fecha de caducidad, que este sellada completamente y que no tenga ningún fallo o desperfecto. • Se recibirán únicamente las facturas que concuerden con lo estipulado anteriormente entre comprador y proveedor, se revisarán factores como el precio, IVA, cantidades, descripción y validez de las mismas. En caso de existir inconsistencias el gerente de compras deberá recibir o rechazar la factura. • El detalle de pago a proveedores será preparado y actualizado en el departamento de compras los días miércoles. • El pago a proveedores se realiza los días jueves desde las 14:00h hasta las 17:00h. • Se deberá mantener el acuerdo entre el encargado de compras y los proveedores con los plazos de 30 a 45 días para realizar el pago, cuando las compras se realicen a crédito. • Los pagos serán realizados únicamente mediante transferencias bancarias. 	
Objetivos	

Importadora DOZAC.		
	Manual de control interno	Fecha: 5/03/2021
		Página: 1
<p>Objetivo general del departamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reabastecer el almacén de la entidad en el momento preciso, por medio de la adquisición de los inventarios requeridos tomando en cuenta la cantidad necesaria, la calidad de los mismos y el precio adecuado. <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reducir los costos de adquisición de mercadería. • Buscar diferentes alternativas o fuentes de suministro de inventario. • Asegurar una relación empática con los proveedores • Mantener una comunicación efectiva con el resto de departamentos de la entidad. • Actualizar y coordinar la base de datos de los inventarios. • Cumplir con las fechas estipuladas de pago a proveedores. • Presentar informes de gestión. 		
Actividades de control		
Gerente general/ gerente de compras	<ul style="list-style-type: none"> • Comprobar que los pagos a los proveedores se estén llevando a cabo de la forma estipulada de pago y en las fechas acordadas con los proveedores. • Evaluar el desempeño de los proveedores en términos de brevedad en la entrega de la mercadería, disponibilidad inmediata, precios y acuerdos de pago. 	
Gerente de compras	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la búsqueda de nuevos proveedores y mercaderías novedosas con mayores estándares de calidad. • Analizar periódicamente el cambio de los precios de los productos en el mercado y actualizar. • Realizar el control de calidad de los productos que se venden, esta sea de manera personal o solicitar demostración del proveedor. • Analizar las solicitudes e informes en el tiempo correspondiente de modo que mantenga información en tiempo real. • Verificar que las facturas concuerden con lo estipulado en las órdenes de compra. 	
Fecha de emisión: 25/3/2021	Realizado por: Steve Andrés Egas.	Revisado por: Mario Alberto Coello Cazar.

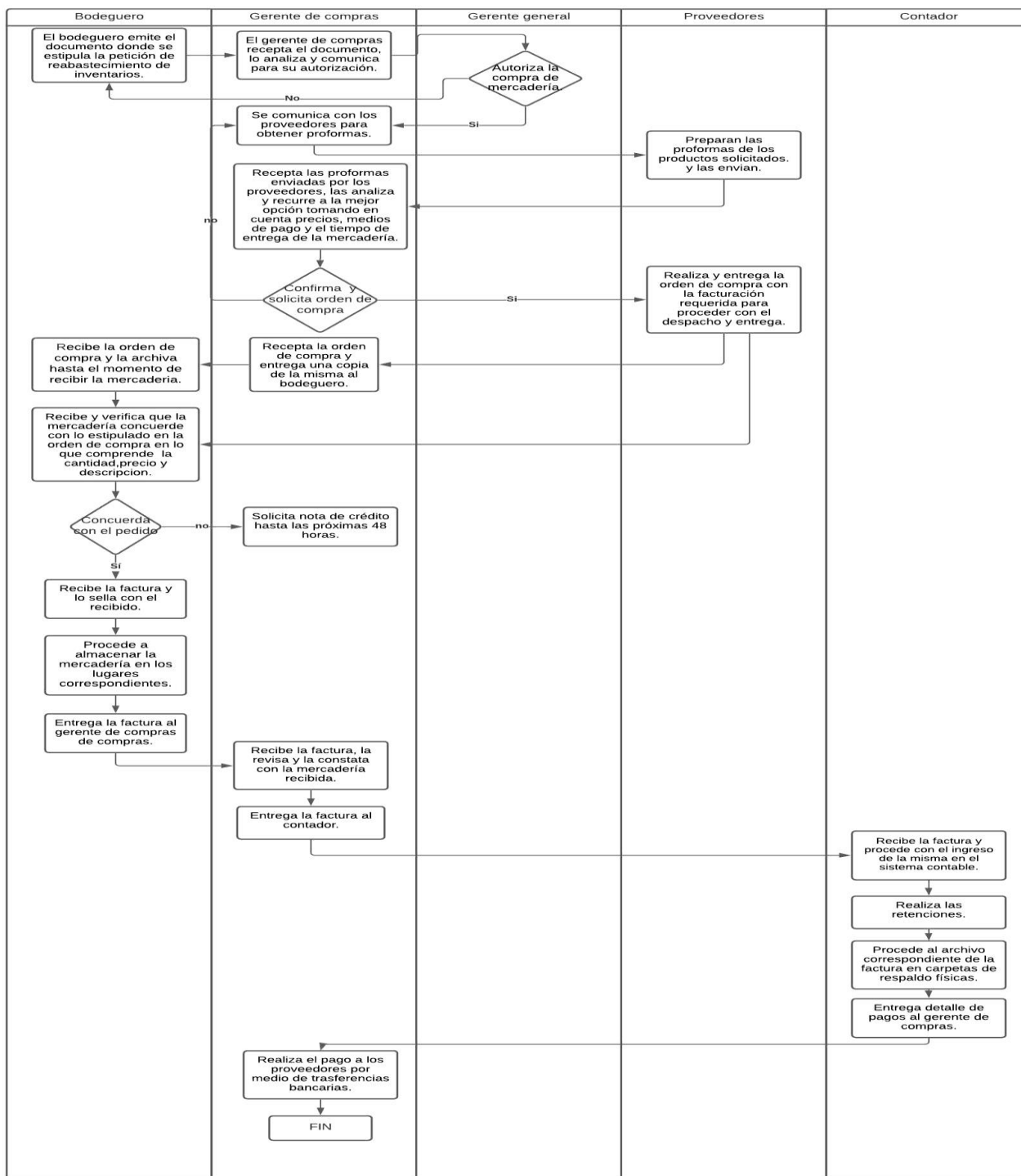
3.3.2 Procedimientos

Importadora DOZAC.		
		<p>Fecha: 5/03/2021</p> <p>Manual de control interno</p> <p>Página: 2</p>
Área de la entidad:	Departamento de compras	
Procedimiento:	Descripción del proceso de compras.	
Secuencia	Encargado	Descripción Actividad
1	Bodeguero	El bodeguero emite el documento donde se estipula la petición de reabastecimiento de inventarios.
2	Gerente de compras	El gerente de compras receipta el documento, lo analiza y comunica para su autorización.
3	Gerente general	En caso de autorizar la compra de mercadería, continuar la secuencia 5
4	Gerente general	En caso de no autorizar la compra de mercadería, regresar a la secuencia 1
5	Gerente de compras	Se comunica con los proveedores para obtener proformas.
6	Proveedores	Preparan las proformas de los productos solicitados y las envían.
7	Gerente de compras	Receipta las proformas enviadas por los proveedores, las analiza y recurre a la mejor opción tomando en cuenta precios, medios de pago y el tiempo de entrega de la mercadería.
8	Gerente de compras	En caso de confirmar, solicita una orden de compra al proveedor.
9	Gerente de compras	En caso de no confirmar, vuelve al paso 5
10	Proveedores	Realiza y entrega la orden de compra con la facturación requerida para proceder con el despacho y entrega.
11	Gerente de compras	Receipta la orden de compra y entrega una copia de la misma al bodeguero.
12	Bodeguero	Recibe la orden de compra y la archiva hasta el momento de recibir la mercadería.

Importadora DOZAC.		
	Manual de control interno	
	Fecha: 5/03/2021	
		Página: 2
Área de la entidad:	Departamento de compras	
Procedimiento:	Descripción del proceso de compras.	
13	Bodeguero	Recibe y verifica que la mercadería concuerde con lo estipulado en la orden de compra en lo que comprende la cantidad, precio y descripción.
14	Bodeguero	En caso de que concuerde, recibe la mercadería. Continúa con la secuencia en el paso 17
15	Bodeguero	En caso de que no concuerde, avisa al gerente de compras.
16	Gerente de compras	Solicita nota de crédito hasta las próximas 48 horas.
17	Bodeguero	Recibe la factura y lo sella con el recibido.
18	Bodeguero	Procede a almacenar la mercadería en los lugares correspondientes.
19	Bodeguero	Entrega la factura al gerente de compras de compras.
20	Gerente de compras	Recibe la factura, la revisa y la constata con la mercadería recibida.
21	Gerente de compras	Entrega la factura al contador.
22	Contador	Recibe la factura y procede con el ingreso de la misma en el sistema contable.
23	Contador	Realiza las retenciones.
24	Contador	Procede al archivo correspondiente de la factura en carpetas de respaldo físicas.
25	Contador	Entrega detalle de pagos al gerente de compras.
26	Gerente de compras	Realiza el pago a los proveedores por medio de transferencias bancarias.
Fecha de emisión: 25/3/2021		Realizado por: Steve Andrés Egas.
		Revisado por: Mario Alberto Coello Cazar.

3.3.3 Diagrama de flujo del proceso de compras

Figura 28. Diagrama de flujo del proceso de compras



Elaborado por: Steve Egas


3.3.4 Indicadores de gestión del proceso de compras.


Tabla 17. Indicadores de gestión del proceso de compras

Indicador	Fórmula	Objetivo
Desviación presupuestaria	$\text{Desviación} = \frac{\text{Desviación}}{\text{Presupuesto}}$ <p>Desviación = Cantidad prevista- Cantidad real</p>	Este KPI nos permite conocer cuando nuestro presupuesto destinado para la adquisición de mercadería ha sufrido desviaciones positivas y negativas, sean positivas cuando no se alcanzó el límite del presupuesto y negativas cuando se sobrepasó el límite del mismo.
Porcentaje de cumplimiento en las entregas de proveedores	$\% \text{ de Cumplimiento proveedores} = \frac{\# \text{ de Entregas puntuales}}{\text{Total de entregas programadas}} * 100\%$	Este KPI nos permite evaluar la eficacia de los proveedores en la entrega de mercadería requerida por la entidad, por medio del análisis del cumplimiento puntual en la entrega de los insumos requeridos en la fecha y tiempo estipulado.
Porcentaje de defectos en la mercadería	$\% \text{ de Artículos defectuosos} = \frac{\# \text{ de Mercadería defectuosa}}{\text{Total de mercadería comprada}} * 100\%$	Este KPI nos permite evaluar la calidad de los productos que se reciben en la entidad y tener un conocimiento de la cantidad de mercadería que ha generado problemas.
Porcentaje de abastecimiento o compras realizadas en base a los requerimientos de inventario	$\% \text{ de Compras ejecutadas mensualmente} = \frac{\# \text{ de Compras del mes}}{\# \text{ de Solicitudes presentadas}} * 100\%$	Este KPI nos permite evaluar el porcentaje de solicitudes de adquisición de mercadería ejecutas por el personal de compras en relación a las solicitudes recibidas del departamento de inventarios.


<p>Porcentaje de requerimiento de inventario no abastecido</p>	<p>% de Compras no ejecutadas mensualmente= $\frac{\# \text{ de Compras no ejecutadas del mes}}{\# \text{ de Solicitudes presentadas}} * 100\%$</p>	<p>Este KPI nos permite evaluar el porcentaje de solicitudes de adquisición de mercadería no ejecutadas por el personal de compras en relación a las solicitudes recibidas del departamento de inventarios.</p>
<p>Porcentaje de incremento del gasto</p>	<p>% de incremento de gasto = $\frac{\text{Valor del gasto en compras año actual}}{\text{Valor del gasto en compras año pasado}} * 100\%$</p>	<p>Este KPI nos permite evaluar el incremento de gasto que se ha realizado en el año por concepto de compra de mercadería y por ende interpretar si el incremento se debe a mayores ventas o incremento de precios.</p>


3.3.5 Propuesta de manual de control interno para la mejora del área de inventarios

Importadora DOZAC.	
	Manual de control interno
	Fecha: 5/03/2021
	Página: 4
Área de la entidad:	Departamento control de inventarios.
Procedimiento:	Ingreso de inventarios.
Políticas	
<ul style="list-style-type: none"> • El encargado de bodega deberá establecer el stock máximo y mínimo de cada uno de los inventarios. • Se recibirá la mercadería en las mañanas de modo que, se tenga un tiempo necesario para proceder con el almacenamiento de la misma de manera correcta y con la localización adecuada en el almacén. • La mercadería será almacenada únicamente cuando haya pasado por el control respectivo, es decir, se haya contado y comparado la misma con la orden de compra, se verificado haya verificado que no posean imperfecciones y se haya constatado los precios con lo estipulado en la factura. • Productos en mal estado serán notificados inmediatamente y no serán recibidos. • Se comunicará a los proveedores la emisión de una nota de crédito en las próximas 48h • Se deberá receiptar la factura respectiva que garantice el acuerdo de compra. • El encargado de bodega deberá registrar en el sistema los ingresos y salidas de mercadería con el objetivo de mantener un sistema actualizado. 	
Objetivos	
<p>Objetivo general del departamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener un nivel estable y eficiente de suministros en el tiempo que se requieran para la venta, así también de su correcto almacenamiento y cuidado respectivo. <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer las cantidades de mercadería a adquirir. • Disminuir el tiempo de despacho de los inventarios. • Garantizar una rotación a adecuada de los inventarios de manera correcta. • Conservar un nivel en el control, ubicación y manejo de los inventarios. • Mantener un estándar de calidad de los inventarios. 	

Importadora DOZAC.		
	Manual de control interno	Fecha: 5/03/2021
		Página: 4
Actividades de control		
Bodeguero	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar semanalmente el conteo físico de inventarios (Día Viernes). • Elaborar informes mensuales de la gestión de las actividades en bodega. • Emitir y archivar las guías de remisión de los productos despachados. • Recibir la mercadería respetando los estándares de calidad estipulados por el gerente de compras. 	
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorear y controlar la labor de la persona encargada de la bodega. • Revisar que se estén registrando de manera adecuada y oportuna los ingresos y salidas de mercadería en el sistema. • Revisar que las instalaciones del almacén estén en óptimas condiciones y tengan lo necesario para la correcta ejecución de actividades. 	
Gerente de compras	<ul style="list-style-type: none"> • Constatar que la mercadería que se recibe sea la misma que se estipula en la orden de compra y la factura con el sello de recibido. 	
Fecha de emisión: 25/3/2021	Realizado por: Steve Andrés Egas.	Revisado por: Mario Alberto Coello Cazar.

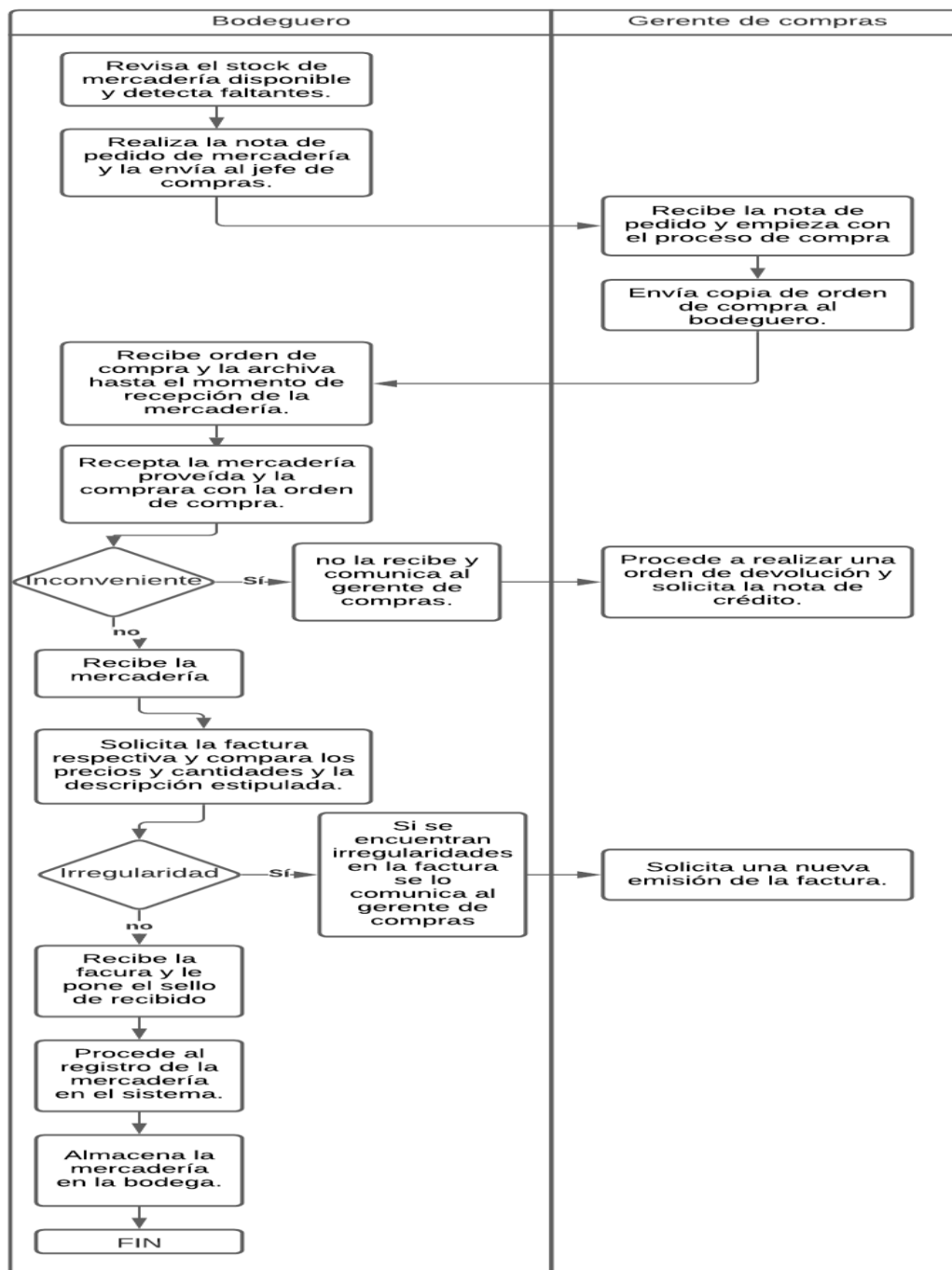
3.3.6 Procedimientos

Importadora DOZAC.		
		Fecha: 5/03/2021 Página: 5
Área de la entidad:	Departamento de control de inventarios.	
Procedimiento:	Descripción del proceso de ingreso de inventarios.	
Secuencia	Encargado	Descripción Actividad
1	Bodeguero	Revisa el stock de mercadería disponible y detecta faltantes.
2	Bodeguero	Realiza la nota de pedido de mercadería y la envía al jefe de compras.
3	Gerente de compras	Recibe la nota de pedido y empieza con el proceso de compra.
4	Gerente de compras	Envía copia de orden de compra al bodeguero.
5	Bodeguero	Recibe orden de compra y la archiva hasta el momento de recepción de la mercadería.
6	Bodeguero	Receipta la mercadería proveída y la comprara con la orden de compra.
7	Bodeguero	Si no hay inconveniente recibe la mercadería. Continúa con la secuencia en el paso 10
8	Bodeguero	Si hay inconvenientes con la mercadería no la recibe y comunica al gerente de compras.
9	Gerente de compras	Procede a realizar una orden de devolución y solicita la nota de crédito.
10	Bodeguero	Solicita la factura respectiva y compara los precios y cantidades y la descripción estipulada.
11	Bodeguero	Si no se encuentran irregularidades con la factura la recibe y le pone el sello de recibido. Continúa con la secuencia en el paso 14.
12	Bodeguero	Si se encuentran irregularidades en la factura se lo comunica al gerente de compras.


Importadora DOZAC.		
	Manual de control interno	Fecha: 5/03/2021
		Página: 5
13	Gerente de compras	Solicita una nueva emisión de la factura.
14	Bodeguero	Procede al registro de la mercadería en el sistema.
15	Bodeguero	Almacena la mercadería en la bodega.
Fecha de emisión: 25/3/2021		Realizado por: Steve Andrés Egas.
Revisado por: Mario Alberto Coello Cazar.		


3.3.7 Diagrama de flujos del proceso de ingreso de inventarios

Figura 29. Diagrama de flujo del proceso de ingreso de inventarios




Elaborado por: Steve Egas

Importadora DOZAC.	
	Manual de control interno
	Fecha: 5/03/2021 Página: 7
Área de la entidad:	Departamento control de inventarios.
Procedimiento:	Almacenamiento de inventarios.
Políticas	
<ul style="list-style-type: none"> • El bodeguero es la persona encargada de velar por la seguridad y protección de los inventarios una vez que estos hayan sido almacenados. • Se debe regir bajo un estándar de mínimos y máximos el stock del inventario. • Se comunicará al gerente de compras por medio de un informe, el requerimiento de mercadería tres días antes de llegar al tope de máximos y mínimos. • Se revisará de manera semanal el stock disponible de las mercaderías. • La mercadería debe tener una clasificación y orden. • La mercadería no deberá ser ubicada directamente con el suelo y tomando las recomendaciones marcadas en los productos. • El personal autorizado es el único que tiene acceso a la bodega de la entidad. • Es responsabilidad de la persona encargada de la bodega de realizar los requerimientos de abastecimiento de mercadería al gerente de compras. • El encargado de bodega debe mantener el orden y la limpieza de la bodega. • El encargado de bodega deberá presentar un informe al gerente de compras sobre los ingreso y egreso de mercaderías con las respectivas descripciones. 	
Objetivos	
<p>Objetivo general del departamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propender un manejo apropiado y responsable de la mercadería que ingresa al almacén de la entidad. <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener un orden específico de la ubicación de los inventarios. • Responder por las entradas y salidas de la mercadería. • Proteger la mercadería de posibles robos, daños y pérdidas. 	
Actividades de control	

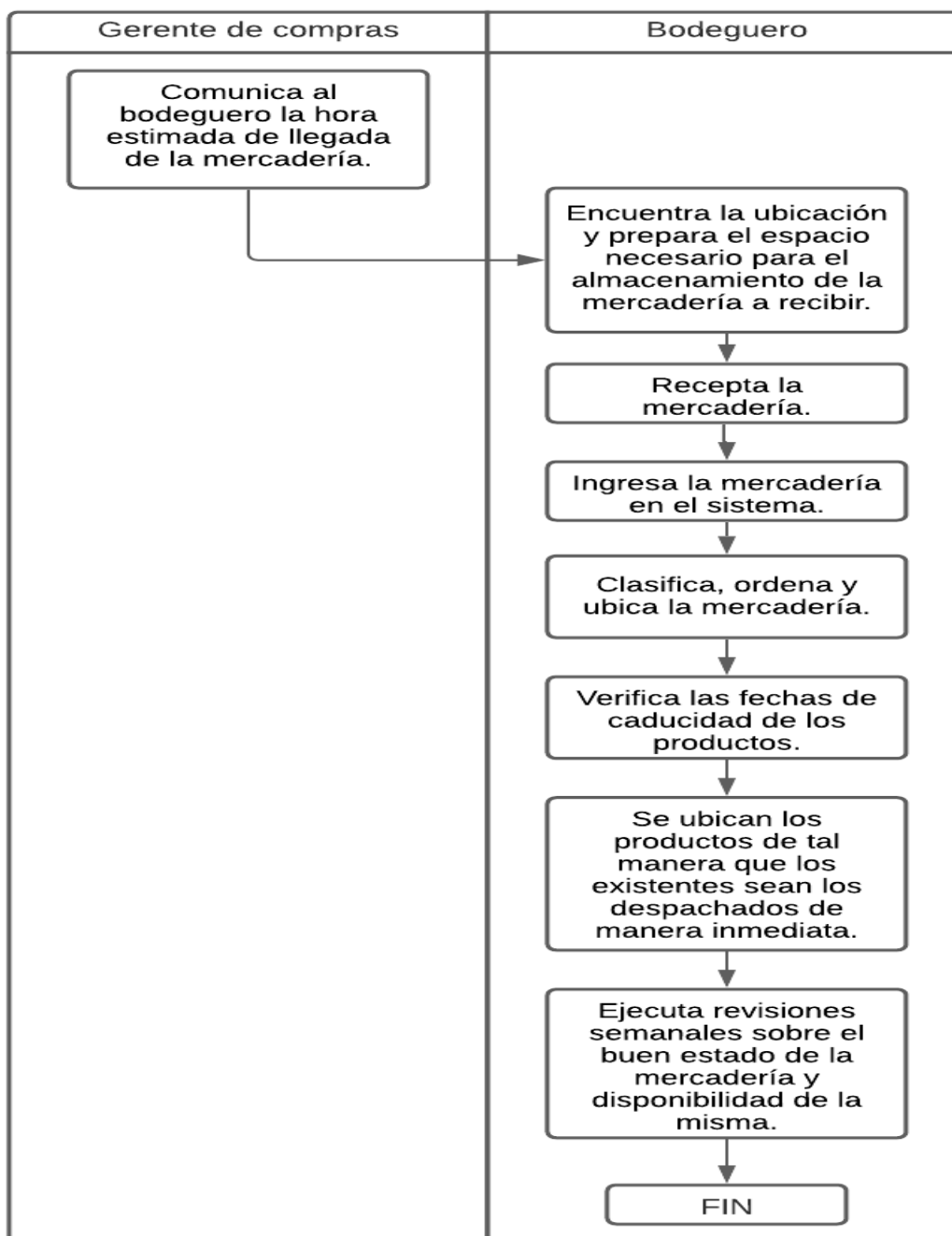
Importadora DOZAC.		
	Manual de control interno	Fecha: 5/03/2021
		Página: 7
Bodeguero	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar semanalmente el conteo físico de inventarios (Día Viernes). • Elaborar informes mensuales de la gestión de las actividades en bodega. • Emitir y archivar las guías de remisión de los productos despachados. • Recibir la mercadería respetando los estándares de calidad estipulados por el gerente de compras. • Monitorear y controlar la labor de la persona encargada de la bodega. 	
Gerente general	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar que se estén registrando de manera adecuada y oportuna los ingresos y salidas de mercadería en el sistema. • Revisar que las instalaciones del almacén estén en óptimas condiciones y tengan lo necesario para la correcta ejecución de actividades. 	
Gerente de compras	<ul style="list-style-type: none"> • Constatar que la mercadería que se recibe sea la misma que se estipula en la orden de compra y la factura con el sello de recibido. 	
Fecha de emisión: 25/3/2021	Realizado por: Steve Andrés Egas.	Revisado por: Mario Alberto Coello Cazar.

3.3.8 Procedimientos


Importadora DOZAC.		
	Manual de control interno	Fecha: 5/03/2021
		Página: 8
Área de la entidad:	Departamento de control de inventarios.	
Procedimiento:	Descripción del proceso de almacenamiento de inventarios.	
Secuencia	Encargado	Descripción Actividad
1	Gerente de compras	Comunica al bodeguero la hora estimada de llegada de la mercadería.
2	Bodeguero	Encuentra la ubicación y prepara el espacio necesario para el almacenamiento de la mercadería a recibir.
3	Bodeguero	Recepta la mercadería.
4	Bodeguero	Ingresa la mercadería en el sistema.
5	Bodeguero	Clasifica, ordena y ubica la mercadería.
6	Bodeguero	Se verifica las fechas de caducidad de los productos.
7	Bodeguero	Se ubican los productos de tal manera que los existentes sean los despachados de manera inmediata.
8	Bodeguero	Ejecuta revisiones semanales sobre el buen estado de la mercadería y disponibilidad de la misma.
Fecha de emisión: 25/3/2021	Realizado por: Steve Andrés Egas.	Revisado por: Mario Alberto Coello Cazar.


3.3.9 Diagrama de flujo del proceso de almacenamiento de mercadería

Figura 30. Diagrama de flujo del proceso de almacenamiento de mercadería





Elaborado por: Steve Egas

Importadora DOZAC.	
	Manual de control interno
	Fecha: 5/03/2021
	Página: 10
Área de la entidad:	Departamento control de inventarios.
Procedimiento:	Egreso de inventarios.
Políticas	
<ul style="list-style-type: none"> • Se deben registrar todas las salidas de mercadería de manera oportuna. • En caso de que los inventarios se encuentren en mal estado, caducados o con un daño considerable deberán ser dados de baja en el sistema como salidas por deterioro. • Se debe comunicar los productos de lenta rotación en el almacén para garantizar una pronta venta de los mismos. • Cuando se requiera el despacho de mercadería, el solicitante deberá contar con un documento autorizado por gerencia general o gerente de compras para proceder con la entrega de la misma por parte del bodeguero. • La mercadería para las perchas o exhibición deberá ser contabilizada y despachada por medio de una requisición. • El despacho de mercadería deberá realizarse de manera ágil y oportuna de modo que no se pierda tiempo en la entrega de las mismas. 	
Objetivos	
<p>Objetivo general del departamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar apoyo al departamento de ventas por medio de la entrega oportuna y eficiente de la mercadería. <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entregar la mercadería tomando en cuenta los requisitos de la orden de compra. • Colocar con cuidado los productos para la entrega en el vehículo correspondiente. <p>Despachar las mercaderías en menor tiempo.</p>	
Actividades de control	
Bodeguero	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar semanalmente el conteo físico de inventarios (Día Viernes). • Elaborar informes mensuales de la gestión de las actividades en bodega.

Importadora DOZAC.		
	Manual de control interno	Fecha: 5/03/2021
		Página: 10
	<ul style="list-style-type: none"> Emitir y archivar las guías de remisión de los productos despachados. Recibir la mercadería respetando los estándares de calidad estipulados por el jefe de compras. 	
Gerente general	<ul style="list-style-type: none"> Monitorear y controlar la labor de la persona encargada de la bodega. Revisar que se estén registrando de manera adecuada y oportuna los ingresos y salidas de mercadería en el sistema. Revisar que las instalaciones del almacén estén en óptimas condiciones y tengan lo necesario para la correcta ejecución de actividades. 	
Gerente de compras	<ul style="list-style-type: none"> Constatar que la mercadería que se recibe sea la misma que se estipula en la orden de compra y la factura con el sello de recibido. 	
Fecha de emisión: 25/3/2021	Realizado por: Steve Andrés Egas.	Revisado por: Mario Alberto Coello Cazar.

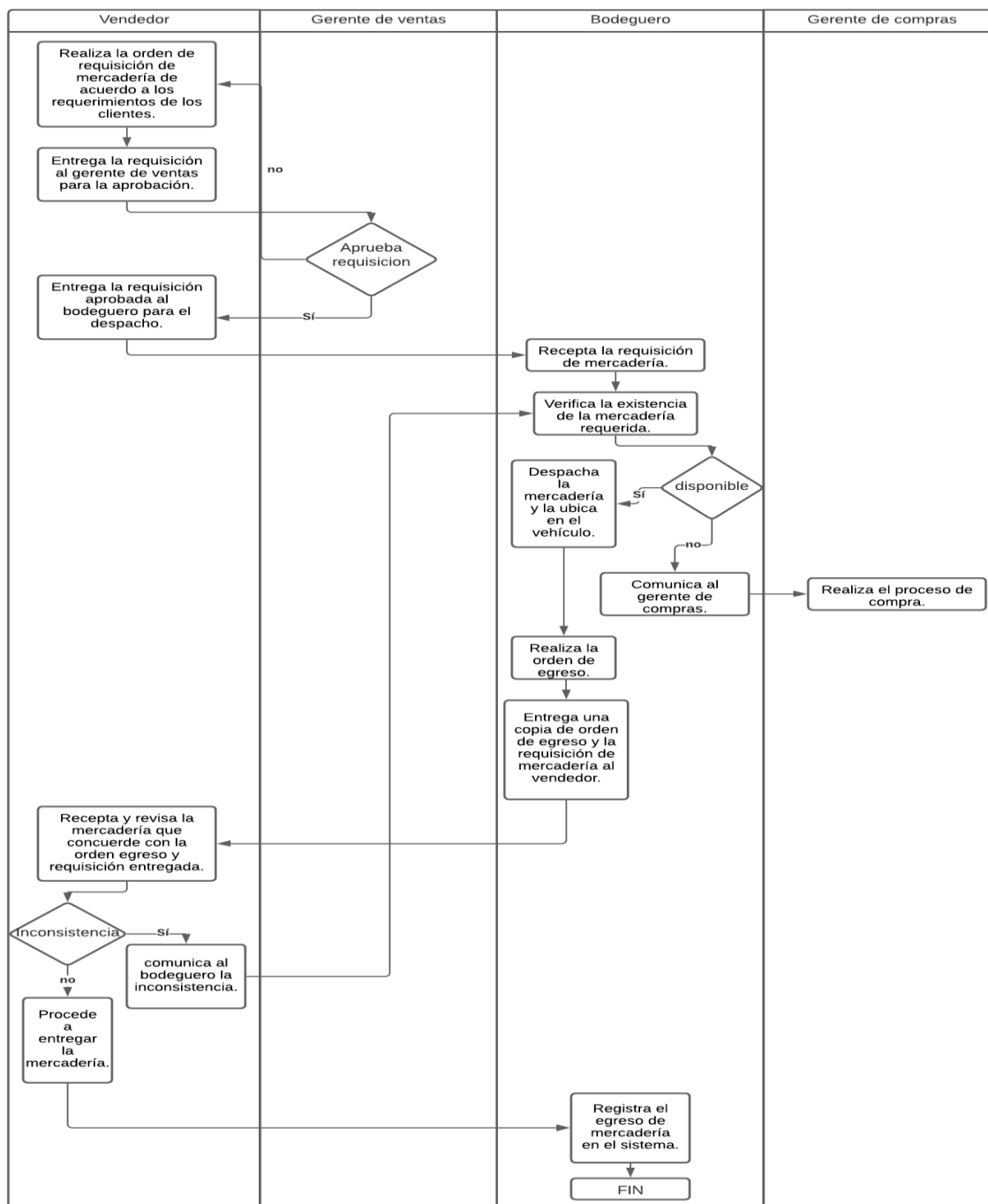
3.3.10 Procedimiento

Importadora DOZAC.		
	Manual de control interno	Fecha: 5/03/2021
		Página: 11
Área de la entidad:	Departamento de control de inventarios.	
Procedimiento:	Descripción del proceso de egreso de inventarios.	
Secuencia	Encargado	Descripción Actividad
1	Vendedor	Realiza la orden de requisición de mercadería de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

Importadora DOZAC.		
		Manual de control interno
		Fecha: 5/03/2021 Página: 11
2	Vendedor	Entrega la requisición al gerente de ventas para la aprobación.
3	Gerente de ventas	Aprueba la requisición. Continúa en la secuencia al paso 5
4	Vendedor	No aprueba la requisición. Vuelve al paso 1 de la secuencia
5	Vendedor	Entrega la requisición aprobada al bodeguero para el despacho.
6	Bodeguero	Recepta la requisición de mercadería.
7	Bodeguero	Verifica la existencia de la mercadería requerida.
8	Bodeguero	En caso de no tener la mercadería disponible comunica al gerente de compras.
9	Gerente de compras	Realiza el proceso de compra.
10	Bodeguero	En caso de encontrarse disponible la mercadería, procede a despachar la mercadería y la ubica en el vehículo.
11	Bodeguero	Realiza la orden de egreso.
12	Bodeguero	Entrega una copia de orden de egreso y la requisición de mercadería al vendedor.
13	Vendedor	Recepta y revisa la mercadería que concuerde con la orden egreso y requisición entregada anteriormente.
14	Vendedor	Si no hay inconvenientes, procede a entregar la mercadería.
15	Vendedor	Si hay algún inconveniente, comunica al bodeguero la inconsistencia. Vuelve a la secuencia desde el paso 7.
14	Bodeguero	Registra el egreso de mercadería en el sistema.
Fecha de emisión: 25/3/2021		Realizado por: Steve Andrés Egas.
Revisado por: Mario Alberto Coello Cazar.		

3.3.11 Diagrama de flujo del proceso de egreso de inventarios

Figura 31. Diagrama de flujo del proceso de egreso de inventarios



Elaborado por: Steve Egas

3.3.12 Indicadores de gestión del proceso inventarios

Tabla 18. Indicadores de gestión del proceso de inventarios

Indicador	Fórmula	Objetivo
Precisión del inventario	<p>Precisión inventario = $\frac{\text{Valor diferencia}}{\text{Valor total inventarios}}$</p> <p>Valor diferencia = Inventario irregular - Inventario contabilizado</p>	<p>Este KPI nos permite conocer la mercadería que tiene algún tipo de irregularidad y que no puede ser contabilizada para una posible venta, así también otorga conocimiento sobre la mercadería óptima para la venta disminuyendo el incumplimiento por inventarios deficientes.</p>
Rotación del inventario	<p>Rotación de inventarios = $\frac{\text{Costo de inventarios vendidos}}{\text{Promedio de inventarios}}$</p> <p>Promedio de inventarios = Costo de inventarios anual / 12 meses</p>	<p>Este KPI nos permite evaluar la el tiempo en el que la rotación de los inventarios se dio en la empresa mensualmente, de modo que se comprenda que inventarios fueron los que tuvieron mayor rotación y cuales se mantuvieron almacenados por más tiempo.</p>

3.4 Recomendaciones al Gerente General de la Importadora DOZAC.

- Incentivar al personal de la entidad a aplicar los controles y procedimientos estipulados en los manuales de las áreas respectivas, de modo que se disminuyan los riesgos operacionales, errores y se mantenga un orden que facilite la ejecución de las actividades.
- Realizar evaluaciones de desempeño del personal conocidas como 90° al menos dos veces al año de modo que se conozca las aptitudes básicas, estratégicas, cumplimiento de objetivos departamentales, logros y retroalimentación del empleado.
- Contratar un contador a tiempo completo si es que el presupuesto de la entidad puede permitirse dicho costo, debido a que, es de suma importancia tener un apoyo en el área administrativa. Con la incorporación de este perfil se podrá realizar las actividades correspondientes de manera más eficaz y precisa, así también se logrará generar coordinación de actividades y permitirá a los empleados de las diferentes áreas a desempeñar únicamente las responsabilidades ligadas de su cargo.
- Adquirir un sistema de manejo de inventarios como (Partkeepr) o afines para facilitar, dinamizar y asegurar la información correspondiente a los inventarios que maneja la institución.
- Identificar y evaluar los posibles riesgos que se pueden presentar como resultado de la operación de cada uno de los departamentos, de modo que se pueda repeler los mismos con su previa identificación.
- Promover la participación del personal de la entidad en la formulación de objetivos, y acontecimientos relacionados a la actividad.
- Capacitar al personal por medio de un plan anual de capacitaciones relacionadas a las actividades puntuales que desempeñan en cada una de las áreas, de manera que se disminuya la incertidumbre, inexperiencia y errores en la ejecución de las actividades.

- Supervisar y monitorear los procesos de las distintas áreas de la entidad, con el objetivo de garantizar el correcto desempeño de las actividades, fomentando la calidad y el desarrollo de buenas actitudes por parte del personal y por ende la consecución de los objetivos departamentales.
- Implementar un plan de contingencias basado en una evaluación de riesgos, de modo que se provea de correcciones y medidas oportunas para tomar acción sobre los posibles incidentes en la empresa.
- Analizar los informes de ventas y compras de manera mensual.

3.5 Recomendaciones al Gerente de Compras de la Importadora DOZAC.

- Regirse bajo los lineamientos del manual de procedimientos para evitar el incorrecto accionar en el proceso de compras.
- Actualizar los objetivos departamentales una vez que se hayan cumplido.
- Capacitarse constantemente sobre los nuevos procedimientos e invenciones que comprenden el área de compras.
- Realizar la supervisión de los procesos que se encuentren involucrados con su área de trabajo.
- Identificar directrices y mecanismos para repeler riesgos dentro de su área de trabajo.
- Acoger las medidas de supervisión por parte de los funcionarios encargados.

3.6 Recomendaciones al Encargado de la Bodega de la Importadora DOZAC.

- Regirse bajo los lineamientos del manual de procedimientos para evitar el incorrecto accionar en el proceso de compras.
- Actualizar los objetivos departamentales una vez que se hayan cumplido.

- Capacitarse constantemente sobre los nuevos procedimientos e invenciones que comprenden el área de inventarios.
- Identificar directrices y mecanismos para repeler riesgos dentro de su área de trabajo.
- Coordinar las actividades del departamento con las demás áreas.
- Acoger las medidas de supervisión por parte de los funcionarios encargados.

3.7 Conclusión del Capítulo.

En este capítulo se llevó a cabo la ejecución de la propuesta de mejora por medio de la implementación de un manual de procedimientos para las áreas de compras e inventarios, con la finalidad de aportar orden y direccionamiento a la ejecución de las actividades en cada una de las áreas. También se pudo dotar de políticas cuyo objetivo es fomentar el cumplimiento de los objetivos bajo lineamientos específicos.

Por último, se realizó recomendaciones a cada uno de los funcionarios encargados de cada área con la finalidad de brindar solución a las falencias encontradas como resultado de la aplicación de encuestas, cuestionarios, matrices y hojas hallazgos del capítulo anterior.

CONCLUSIONES

1. La fundamentación teórica fue relevante en el desarrollo de la presente investigación, dado que se obtuvo conocimiento amplio y algunas concepciones de los diferentes autores sobre el tema, así como también la terminología y el ámbito en el que se desenvuelve la empresa.
2. El uso de las herramientas y técnicas como instrumentos de recolección de datos, el análisis de la caracterización de la empresa y la aplicación del cuestionario contribuyeron a determinar el diagnóstico y poder identificar las debilidades que se presentaron en las áreas de estudio y poder establecer en forma cuantitativa los procesos y actividades que se efectuaban en forma ineficiente. El manejo empírico del control interno en la empresa, genera que las áreas productivas de la misma, ejecuten erróneamente los procedimientos específicos de su gestión, derivando de esta manera en errores, pérdidas económicas, incapacidad para repeler y actuar sobre los riesgos, por ello, es menester aplicar evaluaciones a los componentes del mismo, debido a que, el análisis de estos ayudan a la gerencia de la entidad a encontrar las falencias específicas de cada área y posteriormente proponer herramientas y soluciones para la mejora del mismo.
3. La propuesta implicó la creación del manual de procedimientos el mismo que provee una guía útil para un correcto desempeño de las actividades en las áreas, así también como la interpretación de los organigramas por parte del personal, debido a que, sirven como lineamientos específicos de acción sobre los procesos. El control interno se alinea a las necesidades y requerimientos de la empresa, proporcionando una razonabilidad y seguridad sobre la ejecución de actividades y políticas, así también como promover el alcance de objetivos por medio de indicadores de gestión por ello, la supervisión de los procedimientos ejecutados en cada área, debe realizarse de manera periódica por parte de los funcionarios encargados de modo que se brinde evaluación al trabajo del personal, coordinación de las actividades entre los departamentos y la garantía de cumplir con los objetivos.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la gerencia la aplicación del presente trabajo de modo que los procedimientos que se ejecuten en la entidad puedan ser ejecutados coherentemente y bajo lineamientos de revisión que permitan disminuir el empirismo en la ejecución de actividades.
2. Se recomienda al personal de la Importadora DOZAC regirse bajo los lineamientos que estipula el manual de control interno, así también como hacer uso de las recomendaciones, para ello la directiva de la entidad debe recordar el uso de las herramientas periódicamente.
3. Se aconseja a los directivos de la entidad realizar la actualización de las políticas y objetivos establecidos de acuerdo a las necesidades que presente la entidad, realizar capacitaciones al personal al menos una vez al año sobre los cambios que se pueden generar en cada área como resultado de la invención de procesos y tecnología y la supervisión periódica de los procesos correspondientes a las áreas de compras e inventarios de manera periódica incluyendo evaluaciones al personal para conocer el desempeño.
4. Se recomienda realizar evaluaciones periódicas del control interno en la entidad, para conocer sobre el desempeño del mismo y detectar a tiempo los posibles detonantes negativos que promueven un mal funcionamiento

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, R., & Rivera, J. (marzo de 2012). La importancia del estudio y evaluación del control interno. *Revista el buzón de Pacioli*, 1(76), 5. Recuperado el 29 de Mayo de 2020, de https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no72/55b_-_la_importancia_del_control_intermo_figurasx.pdf
- Albanese, D. (julio de 2012). Análisis y evaluación de riesgos: Aplicación de una matriz de riesgos en el marco de un plan de prevención contra el lavado de activos. *Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 9(3), 208. Recuperado el 19 de mayo de 2020, de <http://bc2.uns.edu.ar/bitstream/123456789/4099/3/An%3%a1lisis%20y%20Evaluaci%3%b3n%20de%20riesgos.pdf>
- Asanza, M., Miranda, M., Ortiz, R., & Espin, J. (noviembre de 2016). Manual de procedimiento en la empresa. *Revista caribeña de ciencias sociales*, 7,8. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de <http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/11/manual.html>
- Astudillo, G. (6 de Octubre de 2020). *El Comercio*. Obtenido de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/inflacion-anual-inec-precios-consumidor.html>
- Ayala, J. M. (2016). *Gestión de compras*. Pozuelo de Alarcón: Editex. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de <https://books.google.com.ec/books?id=4mVeDAAAQBAJ&pg=PA80&lpg=PA80&dq=%22El+proceso+por+el+cual+quedan+fijadas,+de+manera+verbal+o+por+escrito+las+condiciones+de+la+operaci%C3%B3n+comercial+entre+el+comprador+y+el+vendedor,+uno+de+ellos+se+compromete%22&s>
- BBC news mundo. (22 de Diciembre de 2020). *Las 6 economías de América Latina que más cayeron en 2020*. Recuperado el 9 de febrero de 2021, de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-55418674>
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. (Diciembre de 2003). *Normas Internacionales de Contabilidad 2 Inventarios*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIC%20%20-%20Inventarios.pdf>
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. (9 de Julio de 2009). *Norma Internacional de Información Financiera (NIIF para las PYMES)*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de <https://docplayer.es/5995540-Fundacion-iasc-material-de-formacion-sobre-la-niif-para-las-pymes-modulo-13-inventarios.html>
- Diario el Mercurio. (17 de Septiembre de 2020). El sector de la construcción exige atención. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de <https://elmercurio.com.ec/2020/09/17/el-sector-de-la-construccion-exige-atencion/>
- Diario El Universo. (27 de Julio de 2020). 82 % de ecuatorianos emprenden por falta de empleo y otros por marcar una diferencia. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/07/23/nota/7916634/emprendimientos-empleo-desempleo-necesidad-ecuador/?device=mobile>

- Diario la hora. (7 de Enero de 2021). *Seis consejos para utilizar las redes sociales como herramienta de ventas y para un emprendimiento*. Recuperado el 9 de febrero de 2021, de La Hora: <https://www.lahora.com.ec/noticia/1102337466/seis-consejos-para-utilizar-las-redes-sociales-como-herramienta-de-ventas-y-para-un-emprendimiento>
- Díaz, N. I. (2014). Una mirada a la aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados y a las normas internacionales de información financiera en las pymes de cúcuta y su área metropolitana. *Revista Universidad de Pamplona*, 19(1), 66-78. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5364507>
- Ecuador, Congreso Nacional. (5 de noviembre de 1999). *Ley de compañías*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de Registro Oficial N° 312. última modificación 23 de octubre de 2018: https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley_Compa%C3%B1as.pdf
- Ecuador, Congreso Nacional. (17 de Noviembre de 2004). *Ley de regimen de tributario interno*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de Registro Oficial Suplemento 463: <file:///C:/Users/Steve/Downloads/20151228%20LRTI.pdf>
- Ecuador, Congreso Nacional. (4 de Agosto de 2004). *Ley de registro unico de contribuyentes*. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de Registro Oficial 759, 20-V-2016: <https://www.andersentaxlegal.ec/wp-content/uploads/2017/03/Legislacio%CC%81n-Ecuador-6-Ley-Registro-U%CC%81nico-Contribuyentes-junio-2018.pdf>
- Ecuador, Congreso Nacional. (16 de Diciembre de 2005). *Codigo del trabajo*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de Registro Oficial Suplemento 167 : <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2017-2021. Toda una vida*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/09/Plan-Nacional-para-el-Buen-Vivir-2017-2021.pdf>
- El Universo. (9 de Enero de 2021). *Debate presidencial: Bajar impuestos y tasas de interés, entre propuestas que abren encuentro de candidatos con miras a elecciones del 2021*. Obtenido de El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/2021/01/09/nota/9368221/debate-presidencial-economia-empleo-ecuador-2021-propuestas>
- Estupiñán, R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna*. Bogota: Ecoe ediciones. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=psK4DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT18&dq=definicion+de+matriz+de+riesgo+&ots=v4ZulR3xtu&sig=yW4F9-us-DTPmHZWw-jZCJ3NjTw#v=onepage&q&f=false>
- Expreso. (20 de Julio de 2020). Un 25% de emprendedores de Ecuador tuvo que cerrar su negocio por la COVID. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/25-emprendedores-ecuador-cierra-negocio-epoca-covid-34319.html>

- Fernández, A. C. (2017). *Gestion de inventarios*. Málaga: IC Editorial. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=s1cpEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT8&dq=Gestion+de+inventarios&ots=mCefil60Us&sig=DV0VlCh3aJgM-mxyg5ov9uWRDeQ#v=onepage&q&f=false>
- García, F. (7 de Enero de 2021). *Estrella digital*. Obtenido de <https://www.estrelladigital.es/articulo/tecnologia/innovacion-tecnologica-sector-construccion/20210107100649444223.html>
- Gavilanez, M., Espin, M., & Arevalo, M. (Julio de 2018). Impacto de la gestión administrativa en las PYMES del Ecuador. *Observatorio de la economía en latinoamérica*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html>
- Google Maps. (Octubre de 2014). *Pulida y Carlos Arteta, ubicación de la empresa*. Obtenido de https://www.google.com.ec/maps/place/Carlos+Arteta,+Quito+170132/@-0.1382026,-78.5047141,3a,73.8y,24.02h,86.78t/data=!3m6!1e1!3m4!1sQlAMeIHZBzicoiWom_0LMA!2e0!7i13312!8i6656!4m5!3m4!1s0x91d585309b70c4ab:0x74ec2165aa740132!8m2!3d-0.1369647!4d-78.5059444?hl
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación 5ta Edición*. Mexico DF: McGrawHill Educacion. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Hurtado, E. (2016). Evaluación del control interno y su aplicación. (*Tesis de licenciatura*). Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1315/1/T-ULVR-1239.pdf>
- Importadora Dozac. (5 de febrero de 2020). *Caracterización de la empresa*. Recuperado el 5 de febrero de 2020, de <https://www.paginas-amarillas.com.ec/empresas/importadora-dozac/quito-16794815>
- Leveriano, W. (Enero de 2010). Importancia del control de inventarios en. *Actualidad Empresarial*(198), 1. Recuperado el 2020 de diciembre de 3, de <http://biblioteca.esucomex.cl/RCA/Importancia%20del%20control%20de%20inventarios%20en%20la%20empresa.pdf>
- Lucero, K. (19 de julio de 2020). La construcción, un pilar de la economía debilitado por la pandemia. *Gestion Digital, s/d*. Recuperado el 2020 de diciembre de 3, de <https://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/la-construccion-un-pilar-de-la-economia-debilitado-por-la-pandemia>
- Lybrand & Coopers . (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO*. Madrid: Diaz de Santos S.A. Recuperado el 19 de mayo de 2020, de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=335uGf3nusoC&oi=fnd&pg=PP11&dq=Los+Nuevos+Conceptos+del+Control+Interno:+Informe+COSO&ots=ZtAHky6OD9&sig=HOXefN1JfSJz8Powj2GnY71QnUk#v=onepage&q&f=false>

- Malhotra, N. (2008). *Investigacion de mercados*. Mexico: Pearson Educacion. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de Definición de las variables, enfoque y tipo:
<http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Investigacion%20de%20Mercados.pdf>
- Mantilla, S. (2005). *Auditoria del control interno*. Bogota: Ecoe. Recuperado el 5 de dicimebre de 2020, de
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=rMS4DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=Auditoria+del+control+interno+Mantilla,+Samuel+pdf&ots=PiJfQ4vikA&sig=gMYj8C9gj8l9pRM2u2oe_rgCeRs#v=onepage&q&f=false
- Meneses, J., & Rodríguez, D. (1 de Mayo de 2011). *El cuestionario y la entrevista*. Recuperado el diciembre de 5 de 2020, de <http://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario-entrevista/cuestionario-entrevista.pdf>
- México, Secretaria de la funcion publica. (2014). *Marco integrado de control interno*. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_mex_ane_101.pdf
- Miranda, U., & Zully, A. (2008). *Fuentes de informacion para la recoleccion de informacion cuantitativa y cualitativa*. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de
<https://docs.bvsalud.org/biblioref/2018/06/885032/texto-no-2-fuentes-de-informacion.pdf>
- Moyón, M. (2019). *Propuesta de un sistema de control para el inventario basado en el modelo COSO II para la empresa ABC*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de Universidad Israel:
<http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/2265/1/UISRAEL-EC-CPA-378.242-2019-018.pdf>
- Nauñay, M. (julio de 2018). *Diseño de un sistema de control de inventarios basado en el modelo COSO para la empresa Cinascar kilometro mil s.a*. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de Universidad Regional Autonoma de los Andes:
<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9047/1/TUAEXCOMCYA025-2018.pdf>
- Navarrete, E. (Junio de 2019). Importancia de la gestion de inventario en las empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico -Tecnológicas*, 1(1). Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de
<http://ojstest.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/download/143/185?inline=1>
- Pirela, A. (2005). Estudio de un caso de control interno. *Telos*, 7(3), 484. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de <http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/1241/1152>
- Pozo Ceballos, S., & Ferreiro Morelo, A. (2020). El emprendimiento y el control interno con una perspectiva sistémica. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 8(3), 128-140. Recuperado el 19 de febrero de 2021, de
<http://www.revflacso.uh.cu/index.php/EDS/article/view/454/603>
- Primicias. (9 de Enero de 2021). *Guillermo Lasso 'patina' con las cifras de riesgo país*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/politica/guillermo-lasso-patina-cifras-riesgo-pais/>

- Quindemil, E., & Rumbaut, F. (10 de mayo de 2014). La información y la comunicación en la gestión organizacional: Retos en el contexto universitario. *Bibliotecas anuales de investigación*, 10(10), 61. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de <http://revistas.bnjm.cu/index.php/BAI/article/view/228/242>
- Ramon, J. (2004). El control interno en las empresas privadas. *Revista UNMSM - Quipukamayoc*, 11(22), 84. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/5476/4711>
- Rodriguez, G., Gil Flores, J., & Eduardo, G. (1996). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de <http://biblioteca.esucomex.cl/RCA/Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20cualitativa.pdf>
- Sanchez, L. (2015). Coso erm y la gestion de riesgos. *Quipuamayok, Revista de la Facultad de Ciencias Contables*, 23(44), 46,47. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de https://www.researchgate.net/publication/319655709_COSO_ERM_y_la_gestion_de_riesgos
- Santa Cruz Marín, M. (2014). El control interno basado en el modelo Coso. *Revista de investigacion y contabilidad*, 1(1), 38. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/832
- Silva, M., & Alvarado, P. (29 de Diciembre de 2020). *Biess proyecta 3 450 millones en créditos a sus afiliados en el 2021*. Recuperado el 9 de febrero de 2021, de El comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/biess-proyeccion-creditos-afiliados-hipotecarios.html>
- Solis, A. (2014). Análisis en la gestión de riesgos de fraude a una institución pública en el marco del libro Coso II, período 2014-2015. *Revista de Investigación Aplicada en Ciencias Empresariales*, 4(1), 44. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de <https://revistas.uv.cl/index.php/IACE/article/view/1869/0>
- Televistazo. (8 de Enero de 2021). *El desempleo en el Ecuador es del 6.6%, según el INEC*. Obtenido de <https://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/nacional/679846-desempleo-ecuador-del-66-segun-inec>
- Torres, W. (23 de noviembre de 2020). *2021: la oportunidad de cambiar la estructura de la economía ecuatoriana*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/oportunidad-cambiar-estructura-economia-ecuatoriana-reformas/>
- Torres, W. (9 de Enero de 2021). *La recaudación por aranceles mixtos ascendió a USD 159 millones*. Obtenido de Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/recaudacion-aranceles-mixtos-millones-ecuador/>
- Vintimilla, J. (15 de Enero de 2020). *Ecuador es uno de los países más propensos a tolerar la corrupción*. Recuperado el 9 de febrero de 2021, de Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/politica/ecuador-paises-mas-propensos-tolerar-corrupcion/>

Vivanco, M. (Junio de 2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 248. Recuperado el 5 de diciembre de 2020, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es.

Zapata, B. (29 de Junio de 2020). *Más de 10 000 emprendedores y pymes se agrupan en plataformas digitales en Ecuador; estos son los pasos para registrarse*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de El Universo:
<https://www.eluniverso.com/noticias/2020/06/25/nota/7884600/plataformas-digitales-negocios-emprendedores-ecuador>

ANEXOS

Principales Productos

CANILLERA SPORT SUPPORTS



COD.	DESCRIPCIÓN
5LD23C7	CANILLERA SPORT SUPPORTS

GORRO POLIPROPILENO CAJA 100



COD.	DESCRIPCIÓN
PO110	GORRO POLIPROPILENO CAJA 100

BOLSA 10 BARBUQUEJO JUGALPHA



COD.	DESCRIPCIÓN
JUGALGR	BOLSA 10 BARBUQUEJO JUGALPHA

PASAMONTAÑAS EN LANA



COD.	DESCRIPCIÓN
R-00108	PASAMONTAÑAS EN LANA

TAPON AUDITIVO C/CORDON Y C/ PLASTICA



COD.	DESCRIPCIÓN
CHI0996	TAPON AUDITIVO C/CORDON Y C/ PLASTICA

CASCO ANTIRUIDO AZUL SPA3 DELTA PLUS



COD.	DESCRIPCIÓN
SPA3BL	CASCO ANTIRUIDO AZUL SPA3 DELTA PLUS

MANDILES CUERO



COD.	DESCRIPCIÓN
SP-00100	MANDILES CUERO

MANGAS CUERO



COD.	DESCRIPCIÓN
SP-00101	MANGAS CUERO

MASCARA 1/2 M6200 JUPITER DELTA PLUS



COD.	DESCRIPCIÓN
M6200BL	MASCARA 1/2 M6200 JUPITER DELTA PLUS

Gafa Amarilla



COD.	DESCRIPCIÓN
BRV2JA	Gafa Brava Amarillo

Gafas Lipari2 Tinte 5



COD.	DESCRIPCIÓN
LIP2T5	Gafas Lipari2 Tinte 5

Gafas de Protec. C/Marco y Lente Negro



COD.	DESCRIPCIÓN
CH0796	Gafas de Protec. Jem C/Marco y Lente Negro

Guante de Cuero Sencillo Corto



COD.	DESCRIPCIÓN
SP-00005	Guante de Cuero Sencillo Corto

Poncho Sencillo Liviano



COD.	DESCRIPCIÓN
PONC-R01	Poncho Sencillo Liviano Poncho Color Rojo

Guantes Reforzados Largos



COD.	DESCRIPCIÓN
SP-00006	Guantes Reforzados Largos

Guante Reforzado Corto



COD.	DESCRIPCIÓN
SP-00011	Guante Reforzado Corto

Guantes de Aluminio



COD.	DESCRIPCIÓN
4P41305	Guantes de Aluminio

Guante Operador Mixto



COD.	DESCRIPCIÓN
SP-00012	Guante Operador Mixto

Guantes Sencillos Largos



COD.	DESCRIPCIÓN
SP-00009	Guantes Sencillos Largos

Bota Texana Tipo Camaro



COD.	DESCRIPCIÓN
R-000BTC(40)	Bota Texana Tipo Camaro T-40
R-000BTC(41)	Bota Texana Tipo Camaro T-41

CHALECO REFLECTIVO
NARANJA (L)



COD.	DESCRIPCIÓN
CH1235	CHALECO REFLECTIVO NARANJA (L)
CH1247	CHALECO REFLECTIVO NARANJA
CH1211	CHALECO REFLECTIVO NARANJA (L)
CH0519	CHALECO REFLECTIVO NARANJA T-L FILD NEGRO

DELTATEK 5000 HOODED OVERALL L



COD.	DESCRIPCIÓN
DT117TM	DELTATEK 5000 HOODED OVERALL L
DT117GT	DELTATEK 5000 HOODED OVERALL M
DT117XG	DELTATEK 5000 HOODED OVERALL XL

CHALECO REFLECTIVO
VERDE XL TR-L09



COD.	DESCRIPCIÓN
4P410HR	CHALECO REFLECTIVO VERDE XL TR-L09

CAMISA JEAN MUJER TALLA



COD.	DESCRIPCIÓN
R-00111	CAMISA JEAN MUJER 36-48

IMPERMEABLE SACO/PANTALON
C/REFLEC T-XL



COD.	DESCRIPCIÓN
6IMPE004018	IMPERMEABLE SACO/PANTALON C/REFLEC T-XL

IMPERMEABLE TIPO
ABRIGO 3/4 T-XL AZUL C/REFLECT JEM



COD.	DESCRIPCIÓN
CH0896	IMPERMEABLE TIPO ABRIGO 3/4 T-XL AZUL C/REFLECT JEM

CALZ ALTO KORANDA S3 NEGRO



COD.	DESCRIPCIÓN
KORANS3NO39	CALZ ALTO KORANDA S3 NEGRO 39
KORANS3NO40	CALZ ALTO KORANDA S3 NEGRO 40
KORANS3NO41	CALZ ALTO KORANDA S3 NEGRO 41
KORANS3NO42	CALZ ALTO KORANDA S3 NEGRO 42
KORANS3NO43	CALZ ALTO KORANDA S3 NEGRO 43
KORANS3NO37	CALZ ALTO KORANDA S3 NEGRO 37
KORANS3NO38	CALZ ALTO KORANDA S3 NEGRO 38

BOTA TEXANA CAFÉ



COD.	DESCRIPCIÓN
R-000BT (41)	BOTA TEXANA CAFÉ T-41
R-000BT (42)	BOTA TEXANA CAFÉ T-42