



UNIVERSIDAD UTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA

**TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y
AUDITORÍA, CPA**

TEMA

**DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO, AMPARADO EN LA
CREACIÓN DE UN FLUJO PARA EL ÁREA DE ADQUISICIÓN EN LA EMPRESA
RUANO AUTOPARTES CÍA. LTDA.**

AUTORA

ANDREA ELIZABETH GARCÍA HEREDIA

DIRECTOR DE TESIS

MGS. CARLOS MANCHENO

QUITO – ECUADOR

2018

FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO

PROYECTO DE TITULACIÓN

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1751309145
APELLIDO Y NOMBRES:	GARCÍA HEREDIA ANDREA ELIZABETH
DIRECCIÓN:	Manuel María Borrero Oe6-344 y Río Ushimana
EMAIL:	andre_elizabeth@hotmail.es
TELÉFONO FIJO:	022863436
TELÉFONO MOVIL:	0998430093

DATOS DE LA OBRA	
TITULO:	Diseño de un modelo de control interno, amparado en la creación de un flujo para el área de adquisición en la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.
AUTOR O AUTORES:	GARCÍA HEREDIA ANDREA ELIZABETH
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	09/10/2018
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	Mgs. Carlos Mancheno
PROGRAMA	PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>
TITULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA
RESUMEN: Mínimo 250 palabras	<p>El poseer un sistema de control interno en la empresa constituye un apoyo a la gerencia, ya que su propósito principal es el proteger sus activos, generando registros confiables, impulsando la eficacia al momento de realizar las operaciones y fomentando el cumplimiento de reglamentos y políticas.</p> <p>La empresa actualmente no cuenta con un sistema de control interno el cual no les permite realizar las actividades de forma</p>

apropiada; se evidencia que no existe una segregación de funciones puesto que no existe un manual de funciones en donde se encuentre detallado claramente las principales actividades a realizar por cada uno de los funcionarios.

El presente trabajo estará amparado en la creación de un flujo en donde se evidenciarán las actividades para cada departamento en la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.

La elaboración de un Diseño de Modelo de Control interno para la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda., de la ciudad de Quito, es de gran importancia ya que mediante el mismo potencializará su crecimiento y desarrollo organizacional, así como el mejoramiento de los procesos Administrativos y Financieros.

Se ha realizado un análisis al personal de la organización para detectar las principales falencias al momento de ejecutar las actividades es por ello que la propuesta de realizar un Modelo de Control interno amparado en la creación de

un flujo, tiene la finalidad de que cada uno de los procesos se ejecuten bajo parámetros definidos, desarrollando adecuadamente las actividades y obteniendo beneficios frente a la gestión.

Mediante este modelo se crearán políticas para poder evaluar de mejor manera al personal, con la finalidad de obtener los

	resultados deseados.
PALABRAS CLAVES:	COSO, Administración, Análisis de riesgos.
ABSTRACT:	<p>Having an internal control system in the company constitutes a support to the management, since its main purpose is to protect its assets, generate reliable records, boost efficiency at the moment of carrying out operations and promoting compliance with regulations and policies.</p> <p>This work will be supported in the creation of flows where the activities for each department in the company Ruano Autopartes will be evident.</p> <p>The creation of an Internal Control Model Design for the company Ruano Autopartes Cía Of the city of Quito, is very important since by means of the same it will potentiate its growth and organizational development, as well as the improvement of the Administrative and Financial processes.</p> <p>An analysis has been made to the personnel of the organization to detect the main shortcomings at the time of executing the activities, which is why the proposal to create an Internal Control Model based on the creation of a flow, has the purpose that each one of the processes is executed under defined parameters, adequately developing the activities and obtaining benefits in front of the management.</p>

	Through this model, policies will be created in order to better evaluate the personnel, in order to obtain the desired results.
KEYWORDS	COSO, Administration, Risk

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.



f: _____

García Heredia Andrea Elizabeth

1751309145

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **GARCÍA HEREDIA ANDREA ELIZABETH**, CI. 1751309145 autora del proyecto titulado: **Diseño de un modelo de control interno, amparado en la creación de un flujo para el área de adquisición en la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.**, previo a la obtención del título de **INGENIERA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA** en la Universidad UTE.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad UTE a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito ,9 de Octubre de 2018



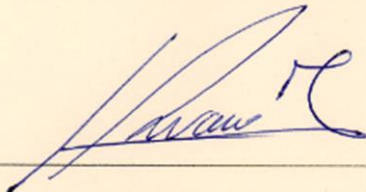
f: _____

García Heredia Andrea Elizabeth

1751309145

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, **RUANO JUAN CARLOS** con cédula de identidad N.- 1721100848 en calidad de Gerente General de Ruano Autopartes Cía. Ltda., autorizo a **GARCÍA HEREDIA ANDREA ELIZABETH**, realizar la investigación para la elaboración de su proyecto de titulación “**Diseño de un modelo de control interno, amparado en la creación de un flujo para el área de adquisición en la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.**”, basada en la información proporcionada por la compañía.

f: 
Ruano Juan Carlos
1721100848

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

Yo, Mgs. Carlos Mancheno, en mi calidad de Director del trabajo de titulación que versa sobre el tema: “ **Diseño de un modelo de control interno, amparado en la creación de un flujo para el área de adquisición en la Empresa Ruano Autopartes Cía Ltda.**”, elaborado por la señorita Andrea Elizabeth García Heredia, egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas de la carrera INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA, considero que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para la obtención del título de Ingeniera en Finanzas y Auditoría, CPA.

Por lo tanto, autorizo a la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que el mismo sea evaluado por los calificadores designados por las autoridades competentes.



Mgs. Carlos Alberto Mancheno Vaca

DECLARACIÓN JURAMENTADA DEL AUTOR

Yo, Andrea Elizabeth García Heredia, portador(a) de la cédula de identidad N° 1751309145, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en ese documento.

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

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Andrea Garcia', with a horizontal line and an arrow pointing to the right drawn underneath it.

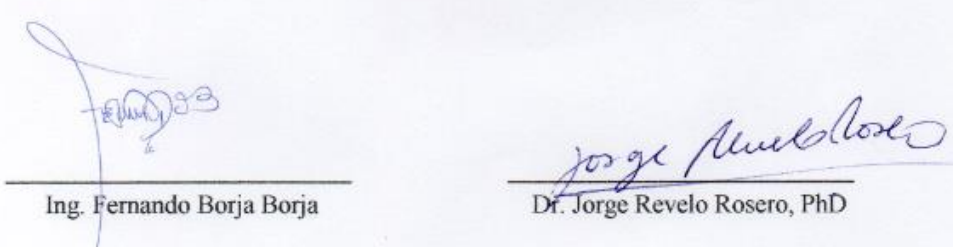
f: _____

García Heredia Andrea Elizabeth

1751309145

APROBACIÓN DE LOS EVALUADORES

En nuestro carácter de jurado evaluador del proyecto de investigación titulado, **“Diseño de un modelo de control interno, amparado en la creación de un flujo para el área de adquisición en la Empresa Ruano Autopartes Cía Ltda.”**, presentado por la señorita Andrea Elizabeth García Heredia, egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas de la carrera de Finanzas y Auditoria, CPA, consideramos que dicho proyecto reúne los requisitos y méritos suficientes para ser presentado ante el jurado evaluador.



The image shows two handwritten signatures in blue ink. The signature on the left is for Ing. Fernando Borja Borja, and the signature on the right is for Dr. Jorge Revelo Rosero, PhD. Each signature is written above a horizontal line.

Ing. Fernando Borja Borja

Dr. Jorge Revelo Rosero, PhD

DEDICATORIA

A mis padres Soledad y Eder que fueron el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional. A mis hermanos Daniel y Carolina por brindarme siempre su apoyo y nunca dejarme sola. A mi sobrina Camila quien ha sido mi fuerza para seguir adelante.

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme dado la oportunidad de culminar esta etapa de mi vida, darme las fuerzas necesarias, protegerme hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi familia por ser mi pilar fundamental, mi aliento para salir adelante, por cuidarme, aconsejarme. Ustedes han sido quienes me han demostrado en todo momento su amor y comprensión, corrigiendo mis errores y homenajando mis triunfos.

A la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda., por su permanente disposición y el aporte de la información necesaria para realizar el presente trabajo investigativo.

Agradezco a mi Tutor de Proyecto Mgs. Carlos Mancheno Vaca, por brindarme su apoyo y consejo durante la elaboración de este proyecto.

A Edison Andrés Gómez Reyes, que durante este tiempo y en la elaboración de esta tesis ha sido el ingrediente perfecto para alcanzar esta nueva victoria en mi vida, te agradezco por tu aporte no solo en la elaboración de mi tesis, sino también en mi vida.

Finalmente agradezco a Israel Angulo por su ayuda, apoyo, por demostrarme que siempre podré contar con él. Entre bromas, risas y enojos hemos culminado juntos esta etapa.

Andrea Elizabeth García Heredia

ÍNDICE DE CONTENIDOS

FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO	i
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN	v
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	vi
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS.....	vii
DECLARACIÓN JURAMENTADA DEL AUTOR	viii
APROBACIÓN DE LOS EVALUADORES	ix
DEDICATORIA.....	x
AGRADECIMIENTO	x
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
ÍNDICE DE TABLAS.....	xv
CAPÍTULO I.....	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1. Problema de investigación.....	1
1.1.1 Problema a investigar	1
1.1.2 Objeto de estudio teórico.....	1
1.1.3 Objeto de estudio práctico.....	2
1.1.4 Planteamiento del Problema	3
1.1.5 Formulación del Problema.....	5
1.1.6 Sistematización del Problema	5
1.1.7 Objetivos Generales	6
1.1.8 Objetivos Específicos	6
1.1.9 Justificaciones.....	6
1.2. Marco Referencial.....	9
1.2.1. Marco Teórico	9
1.2.1.1 Control interno	9
1.2.1.2 Definición de control interno	9
1.2.1.3 Clases de control interno.....	10
1.2.1.4 Objetivos del control interno	11
1.2.1.5 Importancia del control interno.....	12
1.2.1.6 Elementos del control interno	12
1.2.2. Marco Conceptual.....	19
CAPÍTULO II	21

MÉTODO	21
2.1 Nivel de Estudio.....	21
2.2 Modalidad de investigación.....	21
2.3 Método	21
2.4 Población y muestra.....	22
2.5 Selección instrumentos investigación	22
2.6 Procesamiento de datos	23
2.7 Metodología técnica, específica para el problema planteado.....	23
2.7.1 Ambiente de control.....	24
2.7.2 Establecimiento de objetivos.....	24
2.7.3 Identificación de eventos	25
2.7.4 Evaluación de Riesgos.....	25
2.7.5 Respuesta a los riesgos.....	26
2.7.6 Actividades de control	26
2.7.6.1 Tipos de actividades de control.....	27
2.7.7 Información y comunicación.....	28
2.7.8 Supervisión	28
2.7.2 Gestión de riesgos corporativos	29
CAPÍTULO III.....	31
RESULTADOS	31
3.1 Recolección y tratamiento de datos	31
3.1.1 Análisis actual de la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda., en función de los 5 componentes del control interno.....	31
3.1.1.1 Entorno de control.....	31
3.1.1.2 Evaluación de riesgos	32
3.1.1.3 Actividades de control	32
3.1.1.4 Información y comunicación	33
3.1.1.5 Supervisión	33
3.1.2 Análisis Estratégico (FODA).....	34
3. 2 Presentación y análisis de resultados	35
3.2.1 Título de la propuesta.....	35
3.2.2 Justificación de la propuesta.....	35
3.2.3 Objetivo de la propuesta	35
3.2.4 Estructuración del organigrama y niveles de jerarquía en la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.	35

3.2.5 Estructuración del organigrama y niveles de jerarquía en la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.	36
3.2.5 Encuesta para Implementación de un Flujo de Control interno para la empresa: Ruano Autopartes Cía. Ltda.	38
3.2.5.1 Análisis global de resultados	48
3.2.6 Análisis de la Propuesta de Control interno para Ruano autopartes Cía. Ltda.	49
3.2.6.1 Análisis de la Propuesta	49
3.2.7 Flujogramación de las áreas de la empresa:	54
3.2.7.1 Descripción de la simbología utilizada	55
3.2.7.2 Políticas	56
3.2.7.3 Partes involucradas en la creación del flujo de la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.	58
3.2.7.4 Determinación y descripción de las actividades de cada una de las partes involucradas de la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.	59
3.2.7.5 Propuesta del Flujo para Control interno de la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.	64
CAPÍTULO IV	65
DISCUSIÓN	65
4.1 Conclusiones	65
4.2 Recomendaciones	67
BIBLIOGRAFÍA	69
ANEXOS	72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1 Formato del flujograma	7
Figura No. 2 Componentes del control interno.....	13
Figura No. 3 Control interno- Marco Integrado- COSO.....	13
Figura No. 4 Coso III.....	16
Figura No. 5 Principios del COSO	17
Figura No. 6 Evolución el Modelo COSO.....	18
Figura No. 7 Análisis FODA	34
Figura No. 8 Organigrama estructural propuesto	37
Figura No. 9 Qué es un control interno.....	39
Figura No. 10 Se lleva un control interno en la empresa.....	40
Figura No. 11 Necesidad de crear un control interno	41
Figura No. 12 Flujo de evidencia de actividades	42
Figura No. 13 De acuerdo en implementar un control interno	43
Figura No. 14 Funciones y responsabilidades	44
Figura No. 15 Existe detalle del procedimiento.....	45
Figura No. 16 Existe un encargado de elaboración de reportes.....	46
Figura No. 17 Existe buena comunicación interna	47
Figura No. 18 Predisposición de los colaboradores al cambio	48
Figura No. 19 Probabilidad/Impacto de riesgo	54
Figura No. 20 Flujo para el control interno de la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1.1 Componentes de control interno por distintas clasificaciones	14
Tabla No. 2.1 Universo	22
Tabla No. 3.1 Control interno	39
Tabla No. 3.2 Se lleva un tipo de control interno	40
Tabla No. 3.3 Necesidad de crear un control interno	41
Tabla No. 3.4 Flujo de evidencia de actividades	42
Tabla No. 3.5 De acuerdo en implementar un control interno.....	43
Tabla No. 3.6 Funciones y responsabilidades.....	44
Tabla No. 3.7 Existe detalle del procedimiento	45
Tabla No. 3.8 Entrega de reportes	46
Tabla No. 3.9 Existe buena comunicación interna	47
Tabla No. 3.10 Predisposición de los colaboradores al cambio	48
Tabla No. 3.11 Análisis de la propuesta	49
Tabla No. 3.12 Probabilidad/Impacto del riesgo	52
Tabla No. 3.13 Valoración y mapeo de riesgos	53
Tabla No. 3.14 Simbología del flujograma.....	55

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Problema de investigación

1.1.1 Problema a investigar

El problema que se analizará en esta investigación es el “desarrollo de un modelo de control interno para los procesos de adquisición de (accesorios, piezas) en la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.; con la finalidad de identificar de manera adecuada y oportuna las causas del no poder salvaguardar los recursos de la empresa.

1.1.2 Objeto de estudio teórico

Modelo de control interno Determinar la importancia y propósito de la aplicación de un modelo de control interno en la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda., con el fin de resguardar los recursos evitando pérdidas y desviaciones que se presenten y puedan afectar al cumplimiento de la misión.

Las pequeñas empresas no poseen un sistema de control interno definido, en muchas ocasiones los objetivos y planes no se encuentran detallados por escrito y solo se lo hace de manera improvisada, en este caso, solo se solucionan los problemas que se presentan al día a día y no se tiene establecida una idea o un plan para afrontar dichos problemas. Por tal motivo, se realizará esta investigación para establecer soluciones a estos problemas haciendo énfasis en la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.

1.1.3 Objeto de estudio práctico

La empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda., nace en base a una investigación realizada previamente por uno de los hermanos, con la visión de que la empresa se dedique a la compra y venta de (accesorios, piezas) para automóviles de alta gama. Iniciando sus actividades el 28 de marzo de 2016.

Gracias a los años de experiencia que posee Ruano Autopartes en el sector le han aportado fidelidad de sus clientes y un reconocimiento por la calidad en el servicio. Ofreciendo repuestos seguros y a su vez logrando soluciones que mejoren la calidad de los vehículos de sus clientes.

- Ruano Autopartes Cía. Ltda., tienen como misión:

Satisfacer las necesidades de sus clientes entregando repuestos de calidad y procurando la competitividad de los precios en el mercado automotriz.

- Ruano Autopartes Cía. Ltda., tienen como visión:

Ser líderes en importación y comercialización de repuestos para vehículos de alta gama, siendo reconocidos por su calidad y variedad de productos.

En este trabajo se desarrollará un modelo de control interno para la empresa Ruano Autopartes Cía.; Ltda., ubicada en la Av. Julio Teodoro Salem N55-143 y Nicolás Urquiola en la ciudad de Quito, en la provincia de Pichincha.

1.1.4 Planteamiento del Problema

El presente trabajo de investigación pretende proveer una herramienta que ayude a mejorar el desarrollo de las actividades por cada uno de los colaboradores de la empresa.

El sistema de control interno según Schuster (1992), comprende:

El plan de organización y todos los métodos coordinados y las medidas acogidas de una organización con el fin de salvaguardar los activos, verificar la confiabilidad y corrección de los datos contables, promover la eficiencia operativa y fomentar la adhesión a las políticas administrativas prescripta.

Para la entidad el control interno es un instrumento el cual surge como consecuencia del control administrativo sobre su sistema de información. Existe un solo sistema de control interno (administrativo); es el plan de organización adoptado por la entidad con sus respectivos métodos y procedimientos. La segregación de funciones representa también una actividad de control clave, una segregación conveniente reduce la probabilidad de errores involuntarios o intencionales, no sean descubiertos.

La empresa comercial Ruano Autopartes Cía. Ltda., inicia sus actividades en el año 2016 cuya actividad principal es la comercialización de repuestos y piezas de vehículos de alta gama. Uno de los roles principales de la Gerencia General es la ejecución de los objetivos y metas planteadas obteniendo mayores beneficios en un tiempo a corto, mediano o largo plazo. Es por ello que es necesario que la empresa cuente con un modelo de control interno eficaz que sea capaz de monitorear su operatividad y al mismo tiempo evalúe y salvaguarde los bienes de la empresa, para la toma correcta de decisiones respecto a correctivos en las áreas más vulnerables.

Al analizar los resultados y según la opinión de Servin (2010), afirma “que es importante contar con un sistema de control interno actualizado, principalmente en las áreas básicas de la empresa” (p.36). Lo que permitirá mantener sistema de información adecuado para facilitar así la toma de decisiones, ayudando también a que las auditorias de gestión y financieras sean efectivas.

El desarrollo de la propuesta dentro de la empresa engloba ciertas características que se pueden observar a continuación:

- Falta de políticas y procedimientos
- Falta de controles mínimos definidos por parte de la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.
- Falta de evaluaciones periódicas.

Actualmente la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda., carece de un sistema de control interno que le permita un seguimiento constante de las políticas procedimientos y normas establecidos por parte de la gerencia general. Obteniendo como resultado una vulnerabilidad en el desarrollo de sus operaciones, aumentando el riesgo de fraude y disminuyendo la seguridad de los recursos a su cargo.

En este contexto, la correcta aplicación de un sistema de control interno promueve el desarrollo organizacional, alcanza los objetivos y metas establecidas, logra mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones, asegura que el marco normativo de la empresa se cumpla, se da protección a los recursos y bienes de la entidad. Al igual brinda información oportuna y confiable y fomenta una práctica de valores.

Por tanto, se convierte en una herramienta primordial la implementación de un sistema de control interno el cual permitirá la optimización de recursos a través de un control permanente en los distintos Departamentos de la empresa.

Un control interno aplicado eficientemente permitirá que se implementen los mecanismos de control en las diferentes áreas de la empresa, para así reducir las erróneas aplicaciones por parte de los empleados que generalmente se cometen por la falta de un control interno.

1.1.5 Formulación del Problema

¿Cómo el diseño de un modelo de control interno incide en la ejecución de las actividades en los procesos de adquisición de accesorios, piezas en la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.?

1.1.6 Sistematización del Problema

- ¿Cuáles son los métodos de control interno que se aplican en la actualidad?
- ¿Cuál es la estructura del sistema de control interno en la empresa comercial Ruano Autopartes Cía. Ltda.?
- ¿Cómo diseñar los flujos mediante procedimientos y actividades de control interno para la empresa prestadora de servicios Ruano Autopartes Cía. Ltda.?
- ¿Cómo lograr un mejoramiento continuo de las políticas y procesos establecidos por la empresa de servicios Ruano Autopartes Cía. Ltda.?
- ¿Los resultados obtenidos ayudarán a la empresa a una oportuna aplicación correctiva eficaz?

1.1.7 Objetivos Generales

Determinar como el diseño de un modelo de control interno incide en la ejecución de las actividades en los procesos de adquisición de (accesorios, piezas) en la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.

1.1.8 Objetivos Específicos

- Identificar cuáles son los métodos de control interno que se aplican en la actualidad.
- Conocer cuál es la estructura del sistema de control interno en la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.
- Lograr un mejoramiento continuo de las políticas y procesos establecidos por la empresa. Establecer cada una de las actividades a realizar por el personal de la organización.
- Dar a conocer los resultados obtenidos para una oportuna aplicación correctiva eficaz.

1.1.9 Justificaciones

Es importante hacer énfasis en el rol que cumple la alta dirección en el proceso de control interno de una entidad ya que se centra en el compromiso de la entidad con el control interno y en la capacidad de visualizar la importancia del control interno por parte del nivel directivo como una herramienta gerencial que genera autoprotección para la misma, que le permita cumplir con efectividad, eficiencia, eficacia y transparencia los objetivos organizacionales. De tal manera que la decisión de diseñar e implementar el Sistema de Control interno, debe ser de la autoridad de la entidad y de todo el talento humano. De esta manera la autoridad de

la entidad dispondrá de la mejor manera los recursos requeridos para la creación e implementación de un modelo de control interno.

En este trabajo se diseñará un modelo de control interno para la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda., ubicada en la Av. Julio Teodoro Salem N55-143 y Nicolás Urquiola en la ciudad de Quito, en la provincia de Pichincha.

Para una mejor comprensión es importante partir por explicar lo que es un flujograma, para Chiavenato (1993) expresa “es una gráfica la cual representa una secuencia de actividades o instrucciones simples” (p.42). Por lo mencionado tiene la ventaja de indicar la secuencia de un proceso en cuestión, las áreas involucradas y cada uno de los responsables de su ejecución.

Naranjo (2012), por su parte afirma que esta técnica sirve para “Señalar por medio del uso de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los lugares donde se encuentran establecidos los lineamientos de control para el ejecución de las operaciones” (p.132).

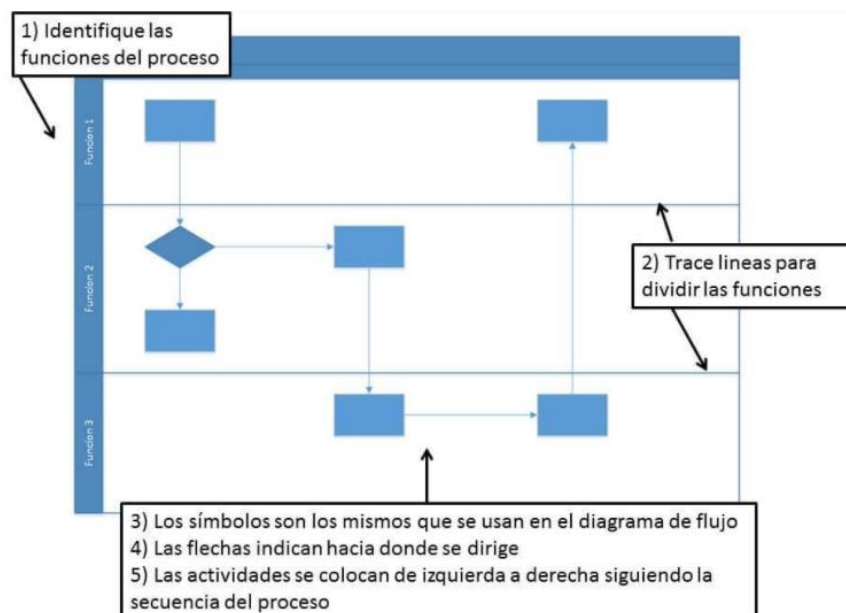


Figura No. 1 Formato del flujograma

Fuente: HEFLO- Modelado de Procesos

La fundamentación de la presente investigación se basa en el Marco de COSO 2013, el cual mantiene el concepto de control interno y los 5 componentes del control interno incluyendo al mismo tiempo mejoras con el objetivo de facilitar su uso y aplicación en las entidades, se optimizará recursos económicos obteniendo un manejo más eficiente de los recursos y de los movimientos generados por el departamento de adquisiciones.

Las habilidades, destrezas y conocimientos que se adquirirán en la siguiente investigación se pueden utilizar para un futuro, aportando para una mejora continua.

Al realizar esta investigación en la empresa comercial Ruano Autopartes Cía. Ltda., podremos saber las deficiencias del manejo actual del área de adquisiciones. Partiendo de la evaluación de la situación actual del control: ¿Qué procedimientos se siguen?, ¿Quién lo ejecuta?, ¿Cuáles son los controles que se aplican?, ¿Qué respaldo se posee de las adquisiciones?

Con lo mencionado anteriormente y con una correcta utilización de la información se realiza la presente investigación, enfocada en futuras investigaciones. Se diseñará un flujograma para el mejoramiento del sistema de control interno y mejoramiento de la calidad de la información en donde se tomará en cuenta los resultados obtenidos de la presente investigación, en donde la empresa proveerá una separación apropiada de responsabilidades funcionales y prácticas a seguir en la ejecución de las actividades por el personal de Ruano Autopartes Cía. Ltda.

En conclusión, la presente investigación servirá para mejorar cada uno de los procesos que son parte del giro del negocio de la empresa con el fin de lograr de manera conjunta un cumplimiento eficaz y eficiente de la misión de la empresa.

1.2. Marco Referencial

1.2.1. Marco Teórico

1.2.1.1 Control interno

El control interno nace al mismo tiempo con el surgimiento de la partida doble en la edad media, siendo una de las medidas de control, pero poco después los empresarios se preocuparon por cómo proteger sus intereses llegando a formar y establecer sistemas adecuados.

Como consecuencia del aumento de la producción, los hombres de negocios no tenían el suficiente tiempo para atender sus negocios personalmente viéndose en la necesidad de delegar funciones dentro de la organización al mismo tiempo creando procedimientos y sistemas que previeran o disminuyeran errores o fraudes, esto llevó a la necesidad de aplicar controles sobre la gestión de sus negocios.

Un ejemplo de estos errores típicos en la administración es el Caso Enron. Esta organización en el año 2001 cuando reveló su situación económica se generó un gran problema ya que ellos utilizaban avanzadas técnicas financiera para transformar su realidad contable. Esta empresa basaba su vida institucional en varios delitos financieros que hacían que la compañía se siga viendo exitosa frente al resto de empresas y gobierno. Convirtiéndose así en un referente de la corrupción y del fraude corporativo (Vargas, 2018).

1.2.1.2 Definición de control interno

El control interno es “un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización” (Mantilla, 2018, p. 25).

Para un eficiente control interno es necesario que todos los funcionarios de la entidad se involucren en el proceso de implementación y seguimiento de dicho control y que cada miembro sea responsable del mismo. Como lo manifiesta Mantilla (2005):

El control interno es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: Efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera; Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (p. 14).

Para terminar con las conceptualizaciones tomamos por último Eslava (2011), quien manifiesta “que ningún sistema de control interno garantiza una seguridad absoluta a la dirección empresarial” (p.39). Pero hace énfasis en una seguridad razonable, de tal modo que se puede concluir que el control interno se encuentra inmerso en todas las actividades desarrolladas en la empresa con el objeto de proporcionar confiabilidad y de esta manera la organización logre alcanzar sus objetivos.

1.2.1.3 Clases de control interno

Los principales tipos de control interno son el control interno contable y el control interno administrativo.

1.2.1.3.1 Control interno contable

El control interno contable engloba todo lo referente a la preparación de los estados contables y financieros, a la existencia de los principios contables, y además de cuidar que se

dé el adecuado cumplimiento de la normativa que se encuentre vigente (Guzmán & Pintado, 2012).

1.2.1.3.2 Control interno administrativo

Según Estupiñan (2006) manifiesta lo siguiente:

El sistema administrativo es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro de un objetivo administrativo de: mantener informado de la situación de la empresa; coordinar sus funciones; asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos; mantener una ejecutoría eficiente, determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas (p. 7).

1.2.1.4 Objetivos del control interno

En el proceso administrativo los objetivos forman una parte fundamental, por tal motivo es importante conocer acerca de cada uno de los objetivos con el fin de que la administración pueda identificar los posibles riesgos y tome las acciones pertinentes logrando un mejor desempeño en toda la entidad.

En este sentido Eslava (2011) propone algunos objetivos de control interno tales como:

- **Objetivos de Operaciones:** se refieren a los objetivos principales de la empresa en los cuales se incluyen los objetivos de rendimiento, de rentabilidad, así como la salvaguarda de los recursos, es decir estos objetivos se encuentran relacionados fundamentalmente con la razón de ser de la empresa.
- **Objetivos de Información Financiera:** tienen relación con la realización y divulgación de los estados contables confiables, así como también los estados intermedios y abreviados, al igual que la información financiera obtenida de

estos estados. Por lo tanto estos objetivos están enfocados a preparar y publicar estados financieros confiables.

- Objetivos de Cumplimiento: según manifiesta Mantilla (2005, pág. 43) es, “en cual las leyes y regulaciones establecen los niveles mínimos de comportamiento los cuales son integrados por la entidad en su cumplimiento de objetivos”.

Para Eslava (2011) estos objetivos se refieren a como dice su palabra velar por el cumplimiento tanto de las normas al igual que de las leyes a las que está sujeta la empresa.

1.2.1.5 Importancia del control interno

En la actualidad las empresas se han visto en la necesidad de implementar controles en sus procesos internos ya que facilita la prevención y disminución de riesgos, fraudes y errores ayudando a resguardar de mejor manera los bienes de la organización. Es importante recordar que el que una empresa sea grande, mediana o pequeña no limita la implementación de un sistema de control interno ya que es de igual importancia para cada tipo de empresa.

Para Mantilla (2013) estos controles “se implementan con el fin de que la entidad se mantenga enfocada en el cumplimiento de sus objetivos y en la consecución de su misión” (p.36). El implementar sistemas de control interno en las organizaciones es de gran ayuda, puesto que de esta manera se logra reducir riesgos en cuanto a la pérdida de activos, aprovechamiento de recurso, información financiera confiable.

1.2.1.6 Elementos del control interno

Con el propósito de medir el control interno y poder evaluar su efectividad se han agrupado un conjunto de normas que se denominan componentes del control interno. Según

el Informe COSO en 1992, existen 5 componentes interrelacionados e integrados en los procesos de las organizaciones.

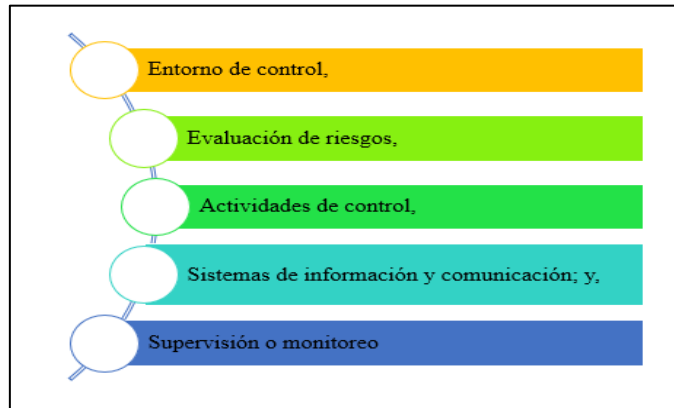


Figura No. 2 Componentes del control interno

Fuente: Elaboración propia



Figura No. 3 Control interno- Marco Integrado- COSO

Fuente: COSO- Control interno- Marco Integrado - Resumen Ejecutivo

En el glosario técnico de las Normas y Procedimientos de Auditoría, se manifiesta que el control interno se encuentra representado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos, con el fin de brindar una seguridad oportuna para la consecución de sus objetivos.

El control interno es un proceso iterativo, integral y dinámico es decir el control interno no es un proceso lineal en el que uno de los componentes afecta al siguiente sino más bien cualquier componente pueden y van a impactar en cualquier otro.

Sin embargo, en el año 2004 se expuso un segundo informe COSO, conocido como COSO II o COSO ERM (Enterprise Risk Management), en donde uno de los aspectos más notables frente a los anteriores COSO I, es que se agrega tres componentes, los cuales se detallan a continuación:

1. Establecer objetivos
2. Identificar de eventos
3. Respuesta a los riesgos

Al actuar estos componentes de forma integrada, según Segovia se tendrá como resultado eficiencia y eficacia en el control de la empresa (Segovia, 2011).

A continuación, se puede observar los componentes de control interno según COSO II Y COSO I, contrastados.

Tabla No. 1.1 Componentes de control interno por distintas clasificaciones

COSO I	COSO II
1.- Ambiente de Control	1.- Ambiente de Control Interno
2.- Evaluación de Riesgos	2.-Establecimiento de Objetivos
	3.- Identificación de Eventos
	4.- Evaluación de Riesgos
	5.- Estrategias frente al riesgo
3.- Actividades de Control	6.- Actividades de Control
4.- Información y Comunicación	7.- Información y Comunicación
5.-Supervisión	8.-Supervisión

Fuente: COSO- control interno- 2013

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar el componente que tiene mayor profundidad es Evaluación de Riesgos, la cual pasa a ser el centro del análisis de un control interno moderno. El COSO II considera 3 aspectos importantes que el COSO I no considera como:

- Establecimiento de Objetivos
- Identificación de Riesgo
- Respuesta al Riesgo

Estos componentes son claves para definir las metas dentro de la organización, si los objetivos son claros se puede hacer una clara identificación, evaluación, mitigación y respuesta para los riesgos.

En mayo de 2013 el Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Comission (COSO) emite una versión renovada del Marco de control interno propuesto e implementado por más de 20 años (COSO I) al denominado en este momento COSO III. Este cambio se da teniendo en cuenta las exigencias del ambiente de negocios y la parte operativa. Según Pricewaterhouse Coopers (2014) argumenta:

La actualización que dio como resultado el COSO 2013 se basó en la revisión de los objetivos de control interno, para incorporar los cambios en el ambiente de negocios y operativo, articular y formalizar los principios asociados a los componentes de control interno (ya existentes implícitamente) y ampliar la aplicación del sistema de control interno. (p. 2)



Figura No. 4 Coso III

Fuente: COSO - Control interno –Marco Integrado Resumen Ejecutivo

COSO 2013 toma la naturaleza del COSO 1992 y hace énfasis en que todos los componentes de éste deben estar presentes (diseñados) y funcionando es decir ser efectivos conjuntamente de manera integrada. Además, se formalizan 17 principios relevantes que ya estaban implícitos en un sistema con control interno efectivo (PricewaterhouseCoopers, 2014).

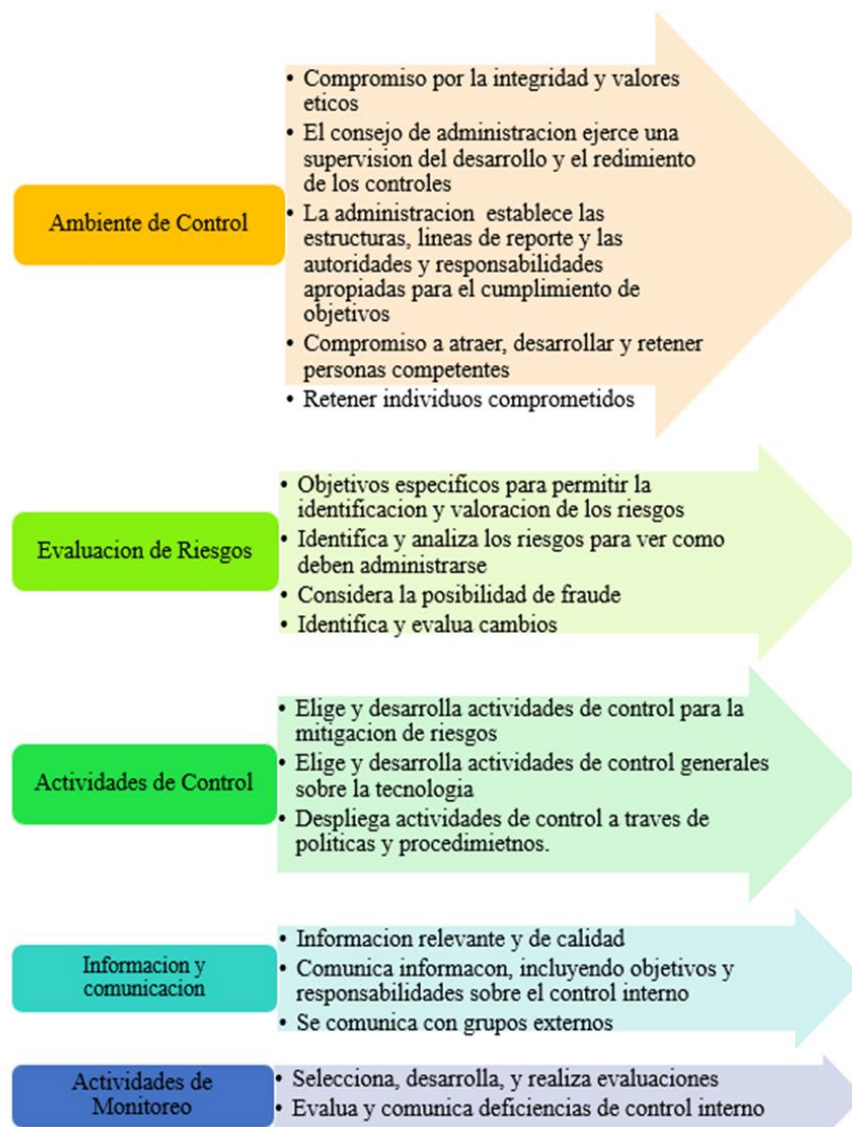


Figura No. 5 Principios del COSO

Fuente: Elaboración Propia

Los objetivos de la actualización que con lleva el COSO III son: aclarar los requerimientos del control interno, actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos, y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes. (CICI Nacional, p. 1)

COSO I – 1992
 CONTROL INTERNO - MARCO INTEGRADO

COSO II – 2004
 GESTIÓN DE RIESGO EMPRESARIAL -
 MARCO INTEGRADO



COSO III- 2013
 CONTROL INTERNO - MARCO INTEGRADO



Figura No. 6 Evolución el Modelo COSO

Fuente: (ESPE) - COSO - Control interno –Marco Integrado

1.2.2. Marco Conceptual

- **Administración:** Para “La administración se puede definir como el trabajo de personas para determinar, interpretar y alcanzar los objetivos organizacionales desempeñando funciones de planeación, organización, contratación de personal, dirección y control”. Por tanto, se entiende a la administración como el conjunto de personas que trabajan de manera coordinada en base a criterios científicos, a fin de alcanzar objetivos institucionales puntuales, a través de la organización, planeación, dirección y control (Megginson, Pietri, & Mosley, 1988, p. 35).
- **Dirección:** Es la parte más importante de la administración., es aquel elemento de la administración en el que se logra la ejecución efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de disposiciones, ya sea vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las ordenes emitidas (Reyes, 1994, p. 41).
- **Sistema de control interno:** Se refiere a todas las políticas y procedimientos acogidos por la entidad con el fin de lograr los objetivos de la administración de resguardar los activos, prevención y detección de fraudes, una conducción ordenada y eficiente del negocio obteniendo información oportuna y confiable. En su numeral 8, la NIA 400 hace referencia al sistema de control interno donde representa que todas las políticas y procedimientos acogidos por la gerencia de una entidad para alcanzar los objetivos de la gerencia deben asegurar, hasta donde sea factible, la ordenada y eficiente conducción de su negocio, incluyendo la adherencia a las políticas de la gerencia, la salvaguarda de activos, la prevención y determinación de fraudes y errores, la exactitud e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de información financiera confiable. El sistema de control interno se extiende más allá de

aquellos aspectos que se relacionan directamente con las funciones del sistema contable (Arenas, 2008).

- **Cuestionario de control interno:** Es uno de los métodos con que se describe el control interno en los documentos usados en una auditoría. Generalmente se diseña de modo que el énfasis esté en las debilidades del control interno (Osorio, 2007).
- **Flujogramas:** Conocidos también como diagramas de flujos ya que en los mismos se encuentran detallados de forma gráfica lo que se realiza en cada etapa, generalmente son utilizados para describir paso a paso las principales actividades que realizan los cuales se encuentran representados por varios símbolos. Se puede determinar fácilmente las decisiones que deben ser tomadas, los documentos, materiales o servicios que entran y salen del proceso. Además, el flujograma hace más fácil la identificación de un proceso. (Osorio, 2007).

CAPÍTULO II

MÉTODO

2.1 Nivel de Estudio

Para proceder a realiza la creación del flujo, dentro del área de adquisiciones, se aplicará una investigación de tipo exploratoria para poder familiarizarnos y poder obtener un conocimiento superficial de la actualidad de la empresa, conjuntamente con la investigación descriptiva ya que se analizará la situación actual y se definirán los procesos que involucren el mismo mediante los cuales se podrá obtener información importante para conocer las fallas que se han generado en el área a investigar y de esta forma poder mejorarlos.

2.2 Modalidad de investigación

En el presente estudio se hará uso de la modalidad investigativa de campo, ya que me apoyaré en la recolección de datos directamente con el personal de la Empresa Ruano Autopartes. Para de esta manera obtener datos reales que puedan ser analizados para que en un futuro ayude a la toma de decisiones eficaz.

2.3 Método

El método de investigación a utilizar para el presente trabajo concierne al método Inductivo ya que partirá del estudio de indagar las falencias y la situación actual administrativa de la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda., con el objeto de llegar a la implementación de un sistema de control interno el que se encuentra amparado en un flujo en donde se detallará las diferentes actividades a realizarse por cada uno de los procesos o subprocesos. Posteriormente se aplicará el método deductivo el cual va de lo general a lo particular, se implementa cuando se realice el análisis y evaluación de las consecuencias y

resultados obtenidos una vez diseñado el Flujo de control interno, el cual nos permitirá proporcionar e implementar soluciones óptimas para la empresa.

2.4 Población y muestra

La población es conjunto de personas que presentan características comunes, sobre la cual se realiza un estudio con el fin de obtener resultados que puedan ser analizados. En el caso del presente trabajo de investigación la población es de n=7 personas, por tanto el tamaño de la muestra será igual al de la población objeto.

La población y muestra se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Tabla No. 2.1 Universo

EMPRESA RUANO AUTOPARTES	
DISTRIBUCION DEL PERSONAL	
CARGO	Nro.
Presidenta	1
Gerente General	1
Gerente Administrativo Financiero	1
Jefa de Operaciones	1
Jefa de Contabilidad	1
Supervisor de Ventas	1
Supervisor de Transporte	1
Ejecutiva de Ventas	1
Asistente Administrativa	1
Total=	7

Fuente: Elaboración propia

La muestra está compuesta por n = 7 personas que conforman la nómina de la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda. Para el análisis del presente estudio, se opta por considerar el total de la población como muestra.

2.5 Selección instrumentos investigación

En función de las características del tema propuesto en el presente trabajo de investigación se aplicará encuestas a 6 funcionarios relacionados y una entrevista a un funcionario representativo con el conocimiento para desarrollar el tema con total fluidez.

La encuesta es un instrumento de investigación, la cual estará compuesta de varias preguntas normalizadas de tipo cerradas, esta se la realizará a toda la población con el fin de obtener un resultado fiable.

- Encuestas: de manera general se realizará un conjunto de preguntas formadas de manera lógica y razonable que servirán para obtener la información deseada, el número de preguntas dependerá de la profundización a alcanzar.

La entrevista un instrumento para obtener información más detallada, lo que implica que el entrevistado sea la fuente de los datos requeridos. Por otra parte, se buscará recabar información a través de una serie de preguntas de tipo abiertas.

- Entrevistas: la información se recabará en forma escrita por medio de preguntas propuestas al Talento Humano, siendo los actuales usuarios del sistema existente.

2.6 Procesamiento de datos

- Codificación: Se asigna un código al tipo de encuesta a usar.

E1: Encuesta para todo el Talento Humano.

- Tabulación: Se ordenarán los datos en un cuadro o matriz.
- Graficación: se demostrará gráficamente los resultados obtenidos.
- Análisis e Interpretación: se dará una breve descripción del resultado obtenido.

2.7 Metodología técnica, específica para el problema planteado

En el año 2004, se publica el COSO II o COSO ERM (Enterprise Risk Management). Más conocido como Marco Integrado de Riesgos, el que amplió su concepto de control interno de COSO I a la gestión de riesgos en la que envuelve a la totalidad de la entidad.

De 5 componentes de COSO I, se pasa a tener 8 en el coso II, los cuales se evaluarán en el presente trabajo empezando por:

2.7.1 Ambiente de control

Se establece como: es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno, es por tanto y fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo el resto de los empleados, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados. El entorno de control es la base de todo sistema de control interno. Determina las pautas de comportamiento en la organización e influye en el nivel de concienciación del personal respecto al control (Eslava, 2011).

Este componente hace referencia a los valores, reglamentos, competencia profesional y filosofía empresarial, que influyen en la visión de los empleados de los riesgos y sus actividades de control.

2.7.2 Establecimiento de objetivos

Los objetivos se establecen con anterioridad antes de que la dirección identifique los posibles sucesos que impidan su consecución, estos objetivos están alineados a la estrategia de la empresa es decir a su misión y visión. Dichos objetivos son importantes ya que ayudan a la empresa a que prevenga los riesgos, una identificación de eventos, una evaluación de riesgos y una respuesta al riesgo.

Al respecto Wesberry (2004) afirma que, “a partir de los objetivos que se facilita la gestión de los riesgos empresariales mediante la identificación de los eventos externos e

internos; la evaluación de los riesgos; la respuesta a los riesgos; y, el diseño de actividades de control"(p.31).

2.7.3 Identificación de eventos

Se debe identificar los acontecimientos que afectan a los objetivos de la empresa, es por ello que se debe considerar aspectos internos y externos. Dentro del modelo de identificación de eventos se pueden encontrar: positivos (que implica oportunidades e incluso mitigación de riesgos), o negativos (que implica riesgo). La organización debe diagnosticarlos para poder aprovechar las oportunidades y hacer frente a los riesgos;.

Así también Wesberry (2004) corrobora esto, al mencionar que:

Al identificar eventos, la dirección reconoce que existen incertidumbres, por lo que no sabe si alguno en particular tendrá lugar y, de tenerlo, cuándo será, ni su impacto exacto. La dirección considera inicialmente una gama de eventos potenciales, derivados de fuentes internas o externas, sin tener que centrarse necesariamente sobre si su impacto es positivo o negativo. Los eventos abarcan desde lo evidente a lo desconocido y sus efectos, desde lo que no trae mayores consecuencias a lo muy significativo. Este componente será tratado con los siguientes elementos: factores internos y externos, identificación de eventos, categorías de eventos (p. 40).

2.7.4 Evaluación de Riesgos

Es la identificación y análisis de riesgos, se la conoce también como valoración de riesgos, para ello es importante una correcta combinación de técnicas tanto cuantitativas como cualitativas. La evaluación que se realice debe ser de manera constante para de esta manera mejorar cada uno de los procesos o subprocesos de la organización.

Según Avelia (2006).manifiesta que:

Para poder establecer el efecto que determinados acontecimientos pueden tener en la consecución de los objetivos impuestos por la dirección, es necesario evaluarlos desde la doble perspectiva de su impacto económico y de la probabilidad de ocurrencia de los mismos. Para ello es necesaria una adecuada combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. La evaluación de riesgos se centrará inicialmente en el riesgo inherente riesgo existente antes de establecer mecanismos para su mitigación, y posteriormente en el riesgo residual riesgo existente tras el establecimiento de medidas de control (p. 23).

Los factores que integran a este componente son: la estimación de probabilidad e impacto, la evaluación de riesgos y los riesgos originados por los cambios.

2.7.5 Respuesta a los riesgos

La respuesta de riesgos debe ser evaluada por la compañía basándose en estas cuatro categorías: evitar, reducir, compartir y aceptar. “Una vez establecida la respuesta al riesgo más adecuada para cada situación, se deberá efectuar una reevaluación del riesgo residual” (Avella Rubio, 2006, p. 23).

2.7.6 Actividades de control

Son todos los procedimientos y políticas que ayudan a asegurar que las respuestas al riesgo se gestionen correcta y oportunamente, asegura que se tomen las acciones necesarias para poder lograr los objetivos establecidos por la organización. Es importante aclarar que se encuentran inmersas en todas las funciones las actividades de control, en toda la organización, y en todos sus niveles.

Las actividades de control se encuentran divididas en tres categorías “basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relaciona: operaciones, información financiera, o cumplimiento” (Mantilla, 2005, p. 59).

2.7.6.1 Tipos de actividades de control

En este contexto, Mantilla (2005) propone las siguientes actividades de control:

- **Revisiones de alto nivel.** - las revisiones se realizan sobre el desempeño actual frente a los presupuestos, pronósticos, periodos anteriores y competidores
- **Funciones directas o actividades administrativas.** - los administradores dirigen las funciones o las actividades revisando informes de desempeño
- **Procesamiento de información.** - Se implementa una variedad de controles para verificar que estén completos y autorización de las transacciones. Los datos que ingresan están sujetos a chequeos o a cotejarse con los archivos de control
- **Controles físicos.** - Equipos, inventarios, valores y otros activos se aseguran físicamente en forma periódica son contados y comparados con las cantidades presentadas en los registros de control
- **Indicadores de desempeño.** - Relacionar unos con otros los diferentes conjuntos de datos-operacionales o financieros -, además de analizar las interrelaciones e investigar y corregir las acciones, sirven como actividades de control
- **Segregación de responsabilidades.** - Las responsabilidades se dividen, o segregan, entre diferentes empleados para reducir el riesgo de error o de acciones inapropiadas.

2.7.7 Información y comunicación

La información es necesaria e importante en todos los niveles de la entidad para poder hacer frente a los riesgos identificándolos, evaluándolos y dando respuesta al riesgo, la información relevante debe ser identificada, procesada y comunicada para los fines pertinentes. Mientras que la comunicación se debe dar en toda la organización en todos los sentidos de manera amplia y fluida. La comunicación efectiva debe fluir hacia abajo, a través, y hacia arriba de la entidad, ayudando a la coordinación de actividades entre todo el personal que labora en la entidad logrando alcanzar los objetivos de manera factible.

En este sentido Rubio (2006), manifiesta que “la adecuada información es necesaria a todos los niveles de la organización, de cara a una adecuada identificación, evaluación y respuesta al riesgo que permita a la compañía la consecución de sus objetivos”. (p.23)

2.7.8 Supervisión

La supervisión o conocida también como monitoreo es importante ya que evalúa la calidad de su rendimiento, este monitoreo tomara la forma de evaluaciones periódicas, supervisiones continuas o una combinación de ambas. La supervisión continua son los controles regulares efectuados por parte de la dirección, mientras que la evaluación periódica se determina en función de una evaluación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos.

Según Avella (2006) argumenta que:

La metodología ERM debe ser monitorizada, para asegurar su correcto funcionamiento y la calidad de sus resultados a lo largo del tiempo. El modo en que esta supervisión se lleve a cabo dependerá fundamentalmente de la complejidad y del tamaño de la organización (p. 23)

2.7.2 Gestión de riesgos corporativos

Según Mora (2011), la gestión de riesgos incluye las siguientes capacidades:

- Alineación del riesgo aceptado con la estrategia

En su evaluación de alternativas estratégicas considera el riesgo aceptado, estableciendo los objetivos y desarrollando mecanismos para gestionar los riesgos asociados.

- Mejorar las decisiones de respuesta a los riesgos

La gestión de riesgos proporciona rigor para identificar los riesgos y seleccionar entre las posibles alternativas de respuesta a ellos: evitar, reducir, compartir o aceptar.

- Reducir las sorpresas y pérdidas operativas

Las entidades consiguen mejorar su capacidad para identificar los eventos potenciales y establecer respuestas, reduciendo las sorpresas y los costes o pérdidas asociados.

- Identificar y gestionar la diversidad de riesgos para toda la entidad

Cada entidad se enfrenta a múltiples riesgos que afectan a la organización y la gestión de riesgos corporativos facilita respuestas eficaces e integradas a los impactos de dichos riesgos.

- Aprovechar las oportunidades

Mediante la consideración de una amplia gama de potenciales eventos, se está en posición de identificar y aprovechar las oportunidades de modo proactivo.

- Mejorar la dotación de capital

La obtención de información sólida sobre el riesgo permite a la dirección evaluar eficazmente las necesidades globales de capital y mejorar su asignación.

Estas capacidades, inherentes en la gestión de riesgos corporativos, ayudan a la dirección a:

- Alcanzar los objetivos de rendimiento y rentabilidad de la entidad y

- Prevenir la pérdida de recursos.

La gestión de riesgos corporativos permite:

- Asegurar una información eficaz,
- El cumplimiento de leyes y normas,
- Ayudar a evitar daños a la reputación de la entidad y sus consecuencias derivadas.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1 Recolección y tratamiento de datos

3.1.1 Análisis actual de la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda., en función de los 5 componentes del control interno.

El propósito de la elaboración de un Flujo para el Control interno en la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda., es contar con un sistema que de forma ordenada y sistemática permita obtener un mejor desempeño con actividades definidas para cada proceso o subproceso, con la finalidad de cumplir con los objetivos organizacionales planteados, optimizando recursos y resguardando sus activos.

3.1.1.1 Entorno de control

Los funcionarios no cuentan con un tipo de Reglamento Interno, la Gerencia no ha dado directrices específicas de como el personal se debe desenvolver en el ámbito laboral, sin embargo, solo se ha socializado los valores éticos. Ruano Autopartes Cía. Ltda., no cuenta con un manual y estructura de control interno de operación claro puesto que no se cuenta con una supervisión constante ni un control interno en las actividades realizadas por cada proceso o subproceso, descuidando a los riesgos que se podrían presentar y más aun no analizando y elaborando los posibles lineamientos a seguir para los mismos.

Su estructura organizacional no se encuentra bien definida y esto ha traído algunos problemas como malestar con otros colaboradores por hacer funciones que no les competen, ya que al ser manejada como Empresa Familiar se han visto en la obligación de que cada persona haga de todo y apoye a uno u otros colaboradores dentro de la empresa.

Si bien es cierto se cuenta con un organigrama el cual especifica puestos de trabajo, pero no determina ni el grado de responsabilidad ni cuáles son las actividades a realizar por cada uno. En referencia a la asignación de funciones la empresa solo lo ha hecho de manera verbal al momento de realizar las contrataciones, no se cuenta con un reporte en donde se evidencie el trabajo realizado ni se ha entregado algún tipo de constancia de los trabajos ejecutados por cada funcionario, proceso y subproceso.

Ruano Autopartes Cía. Ltda., no cuenta en la actualidad con un flujograma en donde se detalle lo que cada proceso o subproceso debe realizar dentro del contexto de control interno, adicionalmente no se ha desarrollado políticas, procedimientos y lineamientos para contratación, formación, orientación y evaluación que requieren los colaboradores.

3.1.1.2 Evaluación de riesgos

Al no contar con objetivos definidos Ruano Autopartes Cía. Ltda., no tiene de donde partir para poder evaluar los riesgos. Es por ello que no han identificado ni analizados los posibles riesgos a lo que puede estar expuesta tanto externa como internamente. Como consecuencia no se ha podido estimar los riesgos ni la probabilidad de ocurrencia de los riesgos.

3.1.1.3 Actividades de control

Ruano Autopartes Cía. Ltda., no posee directrices para que se lleve a cabo los proceso o subprocesos, no realizan revisiones, no analizan a la competencia, no establecen presupuesto con el que se manejan.

No se hace el requerimiento de informes de gestión a los funcionarios, por consiguiente no se puede medir el grado de eficiencia de los colaboradores. En referencia al procesamiento de información, esta no está sujeta a un control previo para verificación y autorización.

Al no tener una segregación de responsabilidades un cierto empleado se ha visto en la necesidad de realizar las actividades/responsabilidades de otro colaborador.

3.1.1.4 Información y comunicación

En la actualidad la empresa no cuenta con una comunicación efectiva por el mismo hecho de que las funciones no están definidas lo cual causa confusión y malos entendidos entre el personal retrasando la ejecución de los procesos, no se realizan reuniones en donde intervengan las partes involucradas con sugerencias para mejorar los procesos y el ambiente de trabajo.

No se comunica de forma clara y oportuna las actividades realizadas, esto se lo hace de manera informal ya sea por llamadas o vía correo electrónico.

3.1.1.5 Supervisión

Como no se cuenta con un control interno no se puede evaluar la eficacia del mismo, una vez que se implemente el flujo para el control interno dentro de la empresa se podrá evaluar y determinar la eficacia del mismo para de esta manera poder tomar las acciones pertinentes para mejorar los procesos.

Como se puede apreciar en el análisis realizado a la empresa esta posee una estructura deficiente al no contar con un sistema para el control interno, obteniendo como resultado errores y demora en la ejecución de procesos. La empresa hasta la fecha no ha practicado algún tipo de control para la evaluación y supervisión de los procesos.

3.1.2 Análisis Estratégico (FODA)



Figura No. 7 Análisis FODA

Fuente: Elaboración propia

Es de vital importancia que la empresa cuente con un FODA en donde se evidencien de mejor manera las estrategias de corto, mediano y largo plazo, para una toma correcta de decisiones. Ruano Autopartes Cía. Ltda., no posee lineamientos específicos para convertir las amenazas en oportunidad ni las debilidades en fortalezas ya que se ha dejado de lado la importancia del análisis y evaluación del FODA.

En este caso las oportunidades que tiene la empresa son muy viables para pensar en crecer, ir en busca de nuevos mercados, desarrollar nuevas estrategias que logren generar más beneficios, mayores ventas y por ende mayor utilidad.

Las debilidades se las puede convertir en fortalezas con los procedimientos y lineamientos correctos, la mayoría se lo podría lograr a mediano plazo y contando con la colaboración de cada uno de los miembros de la empresa.

3. 2 Presentación y análisis de resultados

3.2.1 Título de la propuesta

Diseño de un modelo de control interno, amparado en la creación de un flujo para el área de adquisiciones para la empresa Ruano Autopartes S.A.

3.2.2 Justificación de la propuesta

La propuesta del presente trabajo de titulación está enfocada en el reducir las deficiencias operativas y maximizar la eficiencia operativa de Ruano Autopartes Cía. Ltda., con la elaboración de un modelo de control interno amparado en la creación de un flujo, el cual permitirá un mejor desarrollo de la gestión empresarial.

3.2.3 Objetivo de la propuesta

El objetivo principal es la creación de un modelo de control interno en donde las directrices estén bien definidas en cada uno de los procesos o subproceso.

3.2.4 Estructuración del organigrama y niveles de jerarquía en la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.

Al crear un sistema de control interno acorde a las necesidades de la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda., es de suma importancia identificar las siguientes necesidades:

- Establecer objetivos que la empresa pretenda lograr en base al establecimiento de su misión y visión.
- Definir las actividades de cada uno de los colaboradores, suprimiendo la duplicidad de tareas u omisión de las mismas.
- Proponer un Flujo como sistema de control interno que permita evaluar y corregir desviaciones que puedan surgir.

Una vez que se identificó las necesidades, he planteado un Sistema de control interno amparado en la creación de un Flujo el cual contiene paso a paso las actividades a realizar por el personal de Ruano Autopartes Cía. Ltda., lo cual permite desarrollar las actividades de la empresa de forma eficiente y eficaz direccionando a la misma a alcanzar sus objetivos y metas anteriormente planteadas.

Por lo anteriormente expuesto, se crea la necesidad de proponer una estructura organizacional y en función de ella diseñar el Flujo para el control interno.

3.2.5 Estructuración del organigrama y niveles de jerarquía en la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.

Dentro del desarrollo de mi propuesta he elaborado un organigrama que se ajusta a las áreas, funciones y a la actividad de la empresa: el organigrama propuesto es el siguiente:

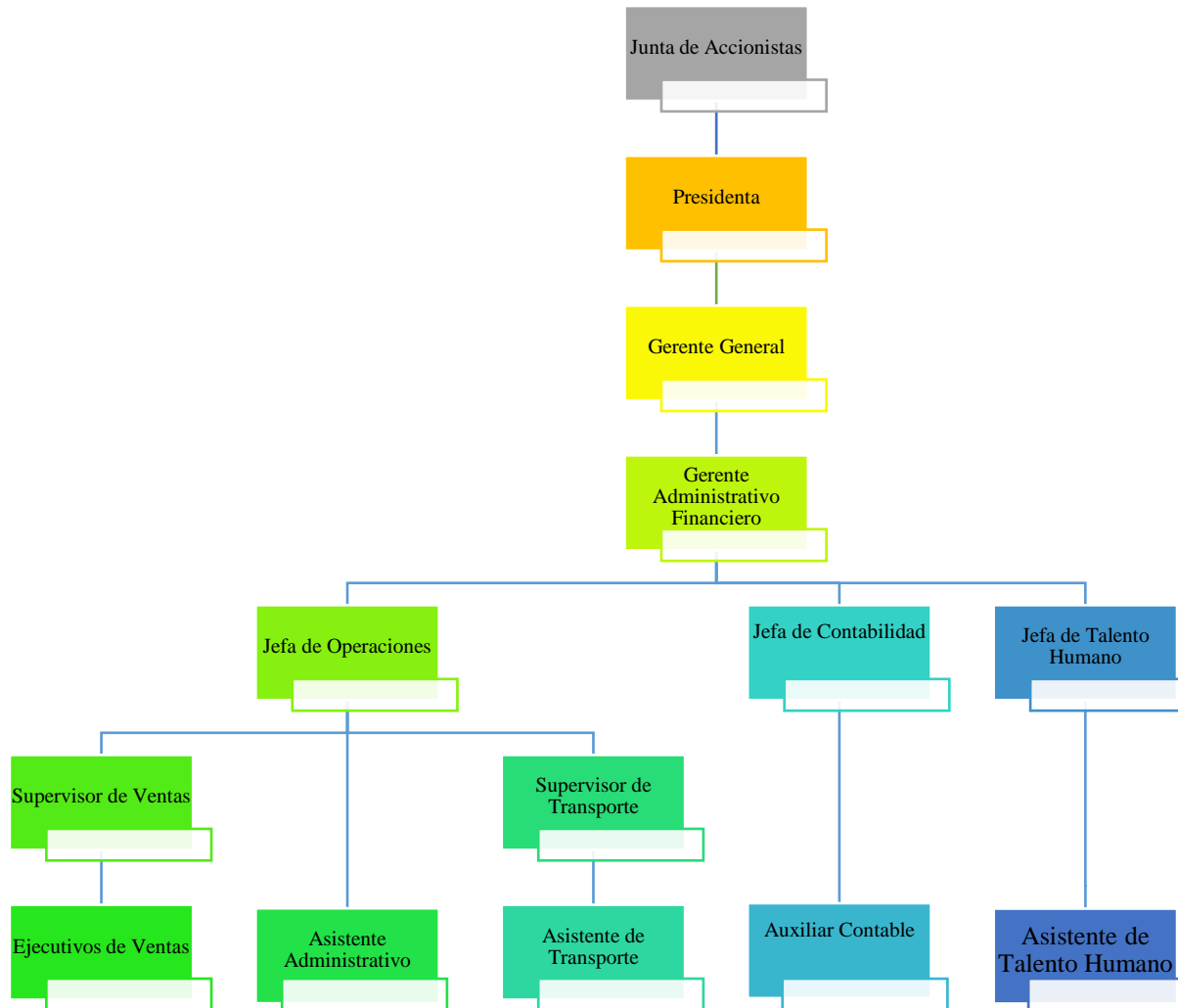


Figura No. 8 Organigrama estructural propuesto

Fuente: Elaboración propia

Se estableció tres tipos de niveles jerárquicos:

- 1.- Mandos altos: (Junta de Accionistas, Presidente, Gerente General).
- 2.- Mando medio: (Gerente Administrativo financiero, Jefes y Supervisores de cada unidad).
- 3.- Mando bajo: (Ejecutivos de Ventas, Asistentes y Auxiliares).

3.2.5 Encuesta para Implementación de un Flujo de Control interno para la empresa: Ruano Autopartes Cía. Ltda.

Objetivo: Conocer y evaluar los criterios de los funcionarios de la empresa en relación a la implementación de un Sistema de control interno

Instrucciones:

- Marque sobre la respuesta que considere adecuada.
- No hay límite de tiempo
- Solo escoja una opción por cada ítem
- Los resultados obtenidos serán de uso educativo

1.- ¿Conoce usted que es un Control interno?

Tabla No. 3.1 Control interno

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	83,33%
NO	1	16,67%
TOTAL	6	100%

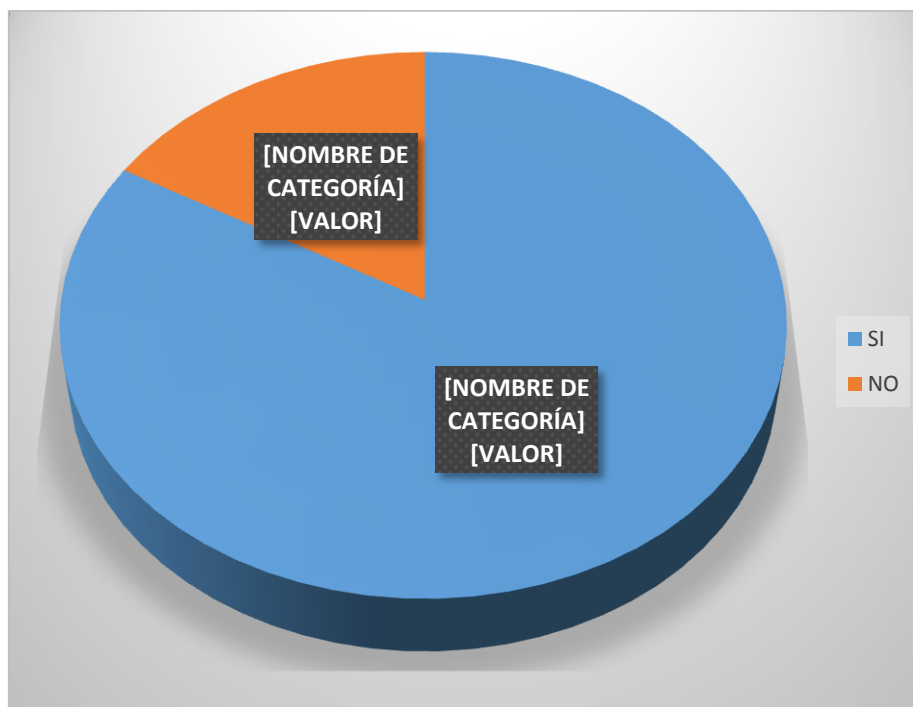


Figura No. 9 Qué es un control interno

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación: El 16,67% de los encuestados no tienen un conocimiento sobre el Control interno; mientras que un 83,33% conoce de forma o específica general que es un Control interno puesto que se desenvuelven en la parte contable y administrativa: así que será de fácil aplicación el sistema de control interno. La totalidad del porcentaje entre el conocimiento total o parcial y el desconocimiento no son variables que puedan afectar al estudio.

2.- ¿Se lleva algún tipo de control interno en la Empresa?

Tabla No. 3.2 Se lleva un tipo de control interno

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	16,67%
NO	5	83,33%
TOTAL	6	100%

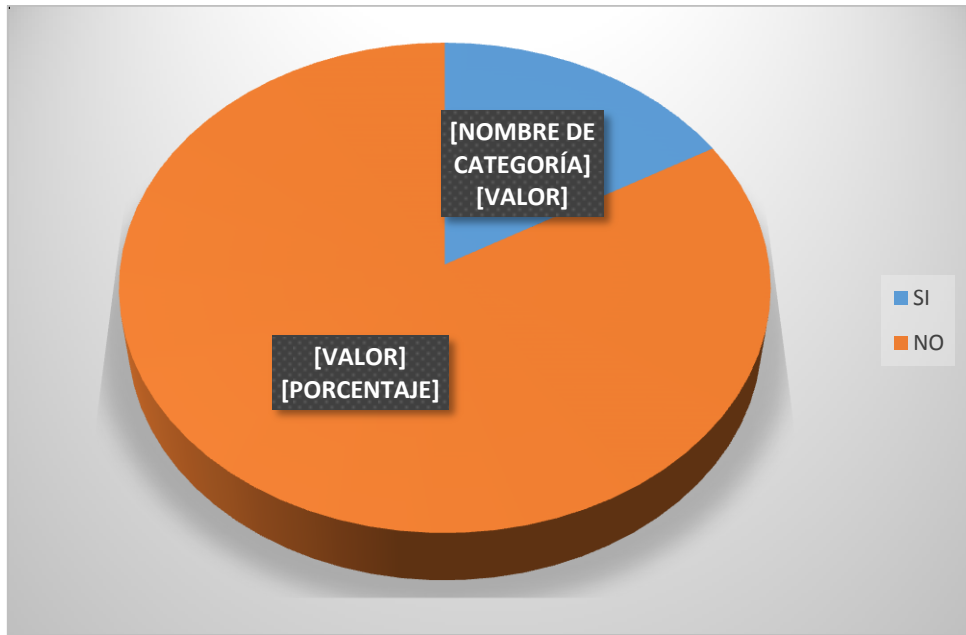


Figura No. 10 Se lleva un control interno en la empresa

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación: El 83,33% del personal de la empresa menciona que no se lleva un tipo de control interno sin mencionar área específica o un proceso determinado. La falta de control interno hace que afecte directamente a la productividad de la empresa, por consiguiente no se puede cumplir las metas establecidas.

3.- ¿Cree usted que es necesario implementar un sistema de control interno en la Empresa?

Tabla No. 3.3 Necesidad de crear un control interno

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO		
TOTAL	6	100%

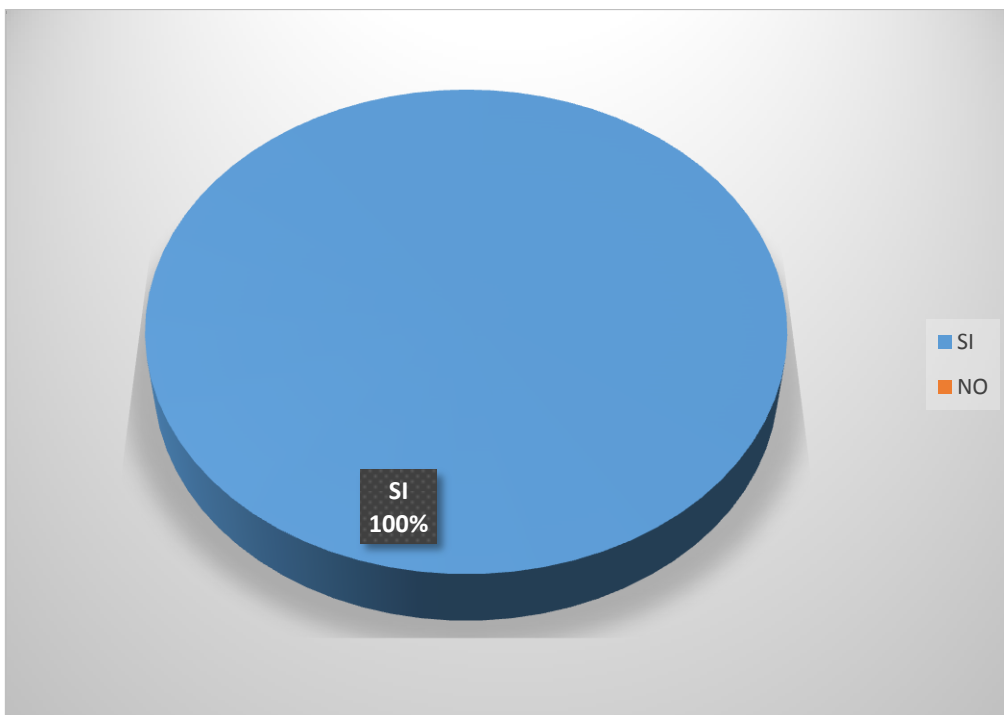


Figura No.11 Necesidad de crear un control interno

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación: El total de los encuestados afirman en la necesidad de aplicar un sistema de control interno que mejorará notablemente la productividad en la organización. Por lo tanto, es importante implementar sistemas de control interno para que de esta manera se puedan mitigar los riesgos o posibles riesgos que puedan afectar la estabilidad de la empresa.

4.- ¿Existe un flujo en donde se evidencien las actividades a realizar?

Tabla No. 3.4 Flujo de evidencia de actividades

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	16,67%
NO	5	83,33%
TOTAL	6	100%

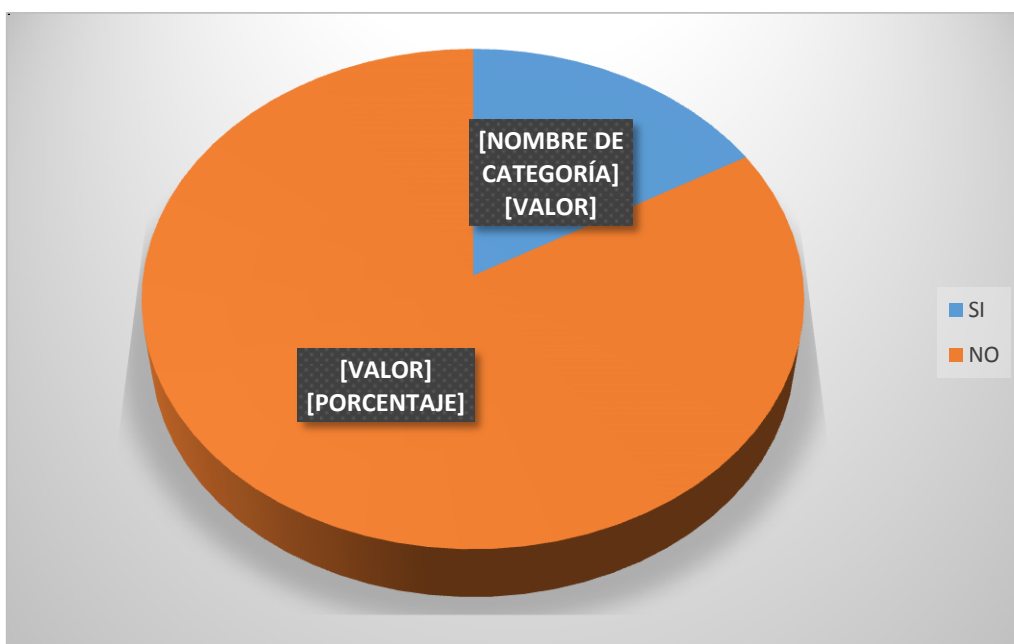


Figura No. 12 Flujo de evidencia de actividades

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación: un 83,33% de los encuestados coinciden en que no hay un flujo en donde se evidencien las actividades a realizar de cada proceso o subproceso, esto conlleva a una serie de problemas en la operatividad de la empresa. El no contar con un flujo que ayude a evidenciar las actividades de cada uno de los colaboradores hace que se dupliquen actividades, perdiendo efectividad al momento que el personal ejecute sus funciones.

5.- ¿Cree usted que la elaboración y aplicación de un flujo para el Control interno mejoraría el desarrollo y ejecución de procesos en la empresa?

Tabla No. 3.5 De acuerdo en implementar un control interno

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO		
TAL VEZ		
TOTAL	6	100%

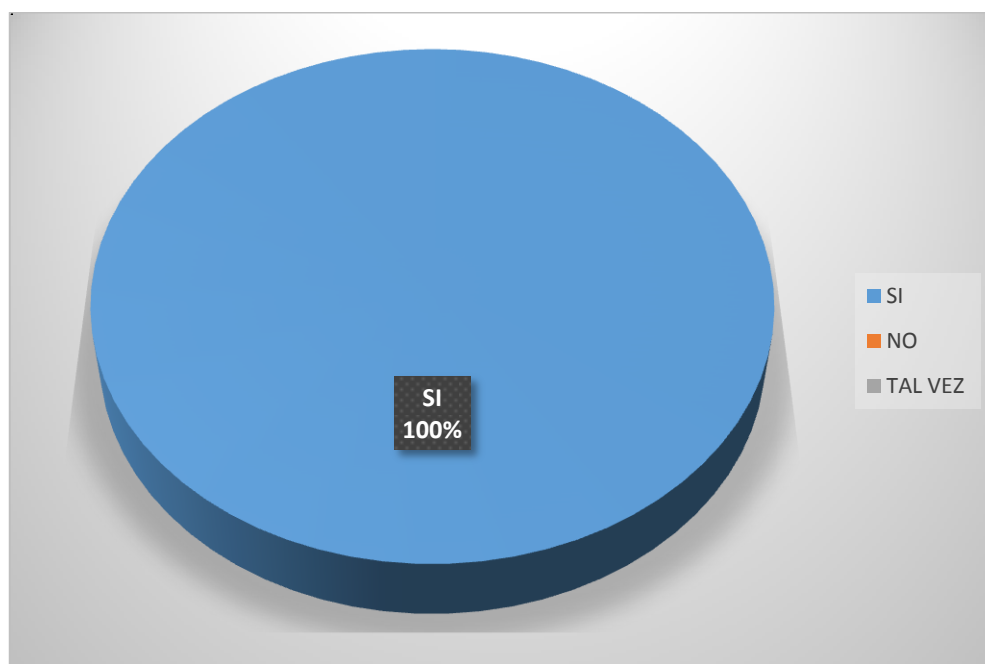


Figura No. 13 De acuerdo en implementar un control interno

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación: El total de los encuestados confirma que la elaboración y aplicación de un flujo para el control interno mejoraría el desarrollo y ejecución de procesos en la empresa. Al contar con un flujo adecuado hará que cada trabajador conozca claramente cuáles son sus actividades y no procedan a realizar actividades de terceros.

6.- ¿Sus funciones y responsabilidades se encuentran claramente definidas?

Tabla No. 3.6 Funciones y responsabilidades

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	16,67%
NO	5	83,33%
TOTAL	6	100%

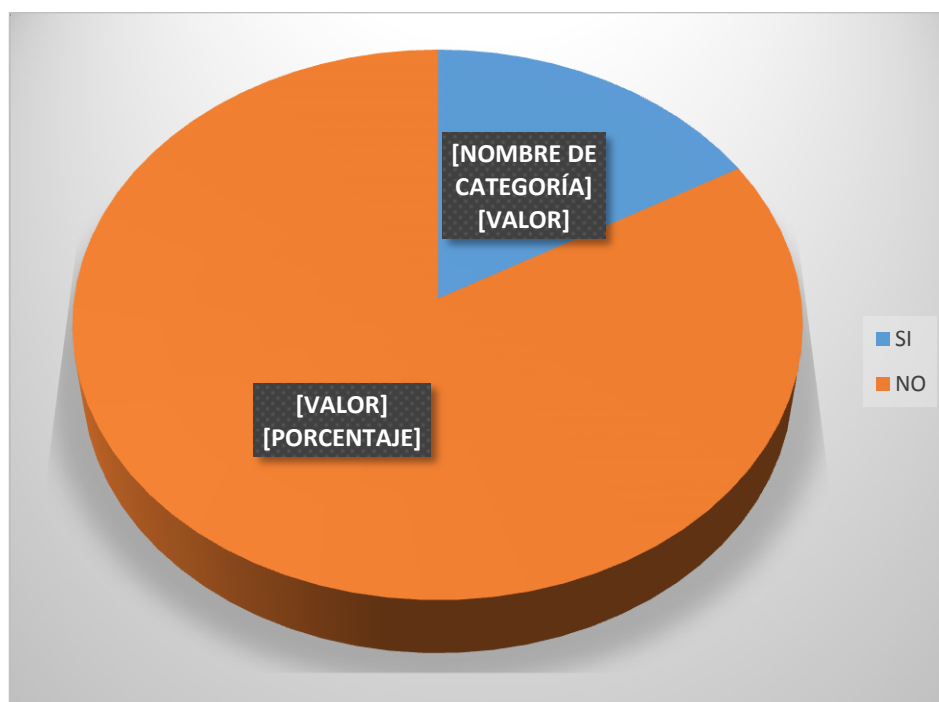


Figura No. 14 Funciones y responsabilidades

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación: el 83,33% de los encuestados no tienen funciones y responsabilidades bien definidas, esto hace que el trabajo se retrase y en la mayoría de casos se vuelva a realizar el trabajo. En ocasiones se producen errores y por lo antes mencionado no se puede determinar los responsables. Es recomendable distribuir y delegar labores a los colaboradores: así cada uno tendrá sus propias obligaciones y metas a cumplir.

7.- ¿Se encuentran detallados los procedimientos que debe seguir cada proceso o subproceso?

Tabla No. 3.7 Existe detalle del procedimiento

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI		
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

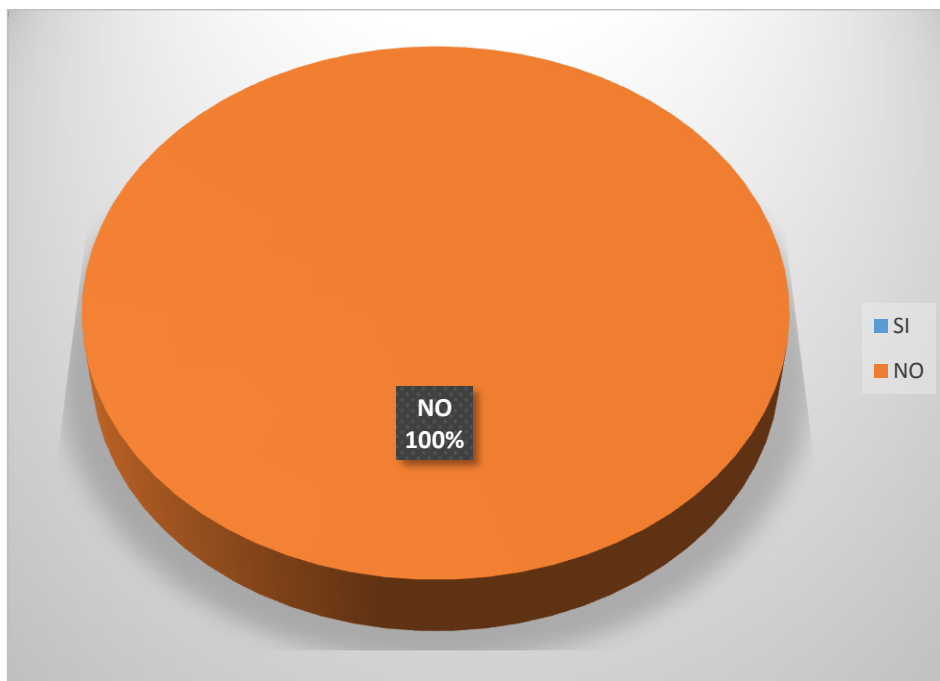


Figura No. 15 Existe detalle del procedimiento

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación: el 100% de los encuestados consideran que los procedimientos que debe seguir cada proceso o subproceso no se encuentran detallados logrando un desgaste de recursos, incumplimiento de la Ley (impuestos). El contar con procedimientos detallados puede ahorrar de una manera considerable dinero a la empresa.

8.- ¿Se ha definido claramente a quien se debe realizar reportes?

Tabla No. 3.8 Entrega de reportes

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	33,33%
NO	4	66,67%
TOTAL	6	100%

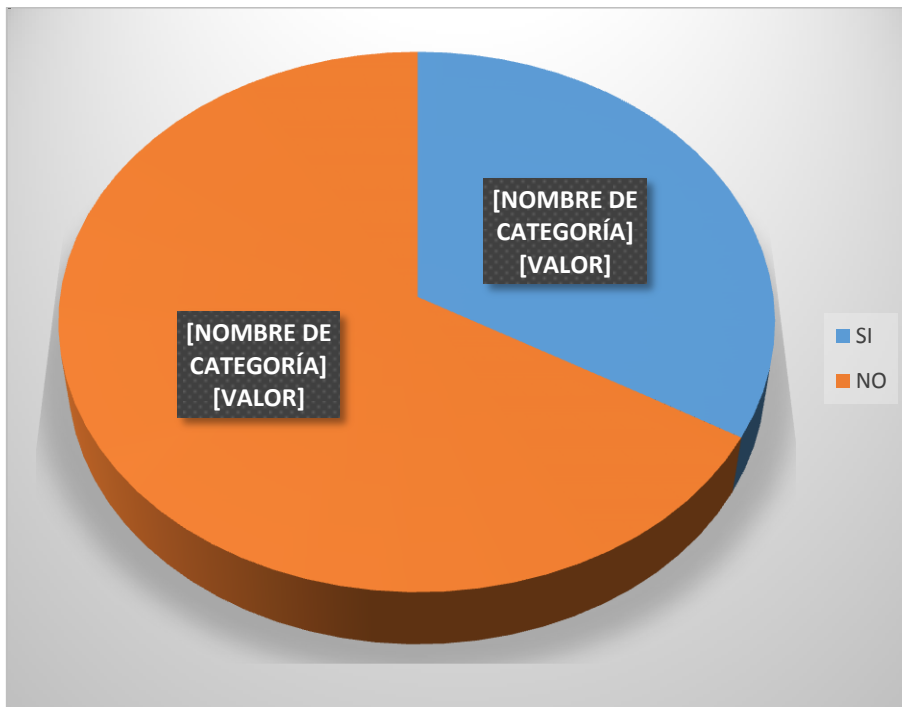


Figura No. 16 Entrega de reportes

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación: Un 66,67% de encuestados no tiene definido a quien deberá realizar reportes de sus actividades, el hecho de que no se cuente con una figura clara para realizar reportes hace que se evadan controles que pueden ser vitales para la empresa. Eso puede generar un riesgo para la organización.

9.- ¿Se mantiene una buena comunicación interna?

Tabla No. 3.9 Existe buena comunicación interna

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	83,33%
NO	5	16,67%
TOTAL	6	100%

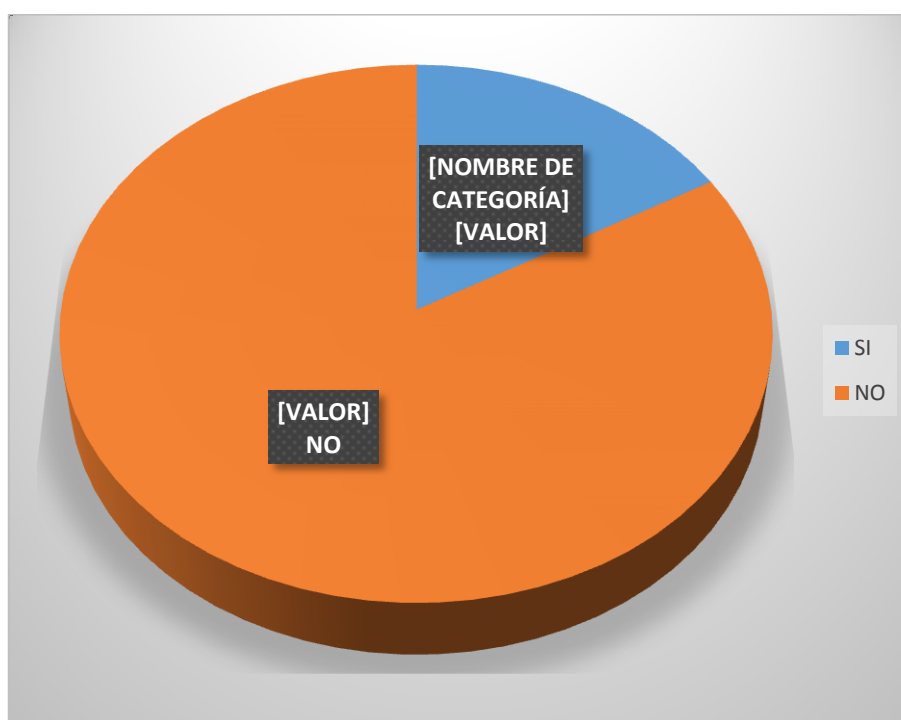


Figura No. 17 Existe buena comunicación interna

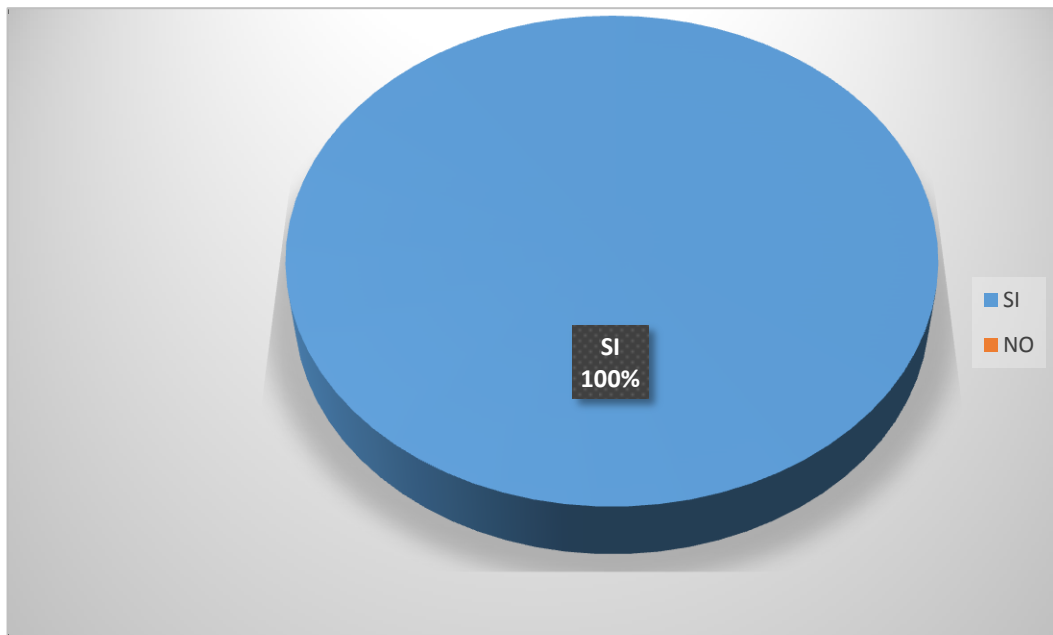
Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación: un 83,33% del personal de la empresa hace referencia a que no se mantiene una buena comunicación interna, esto conlleva a la falta de colaboración y compromiso al igual la confusión respecto a las expectativas de la empresa por parte de los colaboradores. Si existiera una buena comunicación interna se evitaría que se genere un clima laboral negativo.

10.- ¿Está usted dispuesto a trabajar bajo los lineamientos de un flujo para el control interno?

Tabla No. 3.10 Predisposición de los colaboradores al cambio

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO		
TOTAL	6	100%



Figura

No. 18 Predisposición de los colaboradores al cambio

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación: el 100% del personal está dispuesto a trabajar bajo los lineamientos que contenga la elaboración del flujo para el control interno. Por lo tanto, es bueno que el personal se encuentre dispuesto a dar un paso conjuntamente con el crecimiento de la empresa ya que de esta manera las dos partes serán las beneficiadas.

3.2.5.1 Análisis global de resultados

Los datos obtenidos en el presente trabajo de forma general son el resultado de la necesidad que requiere la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda., en la implementación de un

sistema para control interno que le permita salvaguardar los activos con el fin de cumplir sus objetivos organizacionales de una manera eficaz a través de procesos bien definidos.

3.2.6 Análisis de la Propuesta de Control interno para Ruano autopartes Cía. Ltda.

3.2.6.1 Análisis de la Propuesta

Tabla No. 3.11 Análisis de la propuesta

<u>Componentes</u>	<u>Análisis actual</u>	<u>Análisis después de la creación del flujo para el control interno</u>
ENTORNO DE CONTROL	La empresa no cuenta con un Reglamento Interno, cada colaborador no cuenta con cuenta con funciones determinadas.	En el Flujo propuesto se encuentran detalladas las actividades, lineamientos que todo el personal que conforma la empresa debe seguir. (Ver figura 21)
	La empresa no cuenta con un manual y estructura de control interno	En el presente capítulo se ha analizado los riesgos de la empresa y se ha establecido la mitigación para los mismos
	La estructura organizacional de la empresa no se encuentra definida	En el capítulo 3 se ha generado la propuesta de un organigrama. (Ver Figura 11)
	La asignación de responsabilidades se ha realizado de manera verbal al momento de contratar a sus empleados	El Flujo cuenta con actividades detalladas conjuntamente con los recursos necesarios para realizar su trabajo de una manera eficiente
	Ruano Autopartes Cía. Ltda., no cuenta con reportes de parte de sus empleados sobre las actividades realizadas	La Gerencia podrá pedir reportes que se evidencie el trabajo realizado, ya que los empleados cuentan con actividades definidas

EVALUACIÓN DE RIESGOS	La empresa no ha identificado ni analizado los posibles riesgos a los que puede estar propensa	En el presente capítulo se identifican y se analizan los riesgos de la entidad con la respectiva mitigación de los mismos.
	Al contar con objetivos no definidos la empresa no puede evaluar los riesgos	
	No se ha estimado los riesgos para conocer la probabilidad de ocurrencia	
ACTIVIDADES DE CONTROL	Ruano Autopartes Cía. Ltda., no posee directrices para que se puedan ejecutar en cada uno de los procesos o subprocesos	Se puede contar con lineamientos más claros para poder manejar los procesos o subprocesos
	No se solicitan informes o reportes de las actividades realizadas por los colaboradores	Se estipulará que los funcionarios deberán emitir reportes de las actividades realizadas
	En el procesamiento información, esta no está sujeta a control previo para su verificación y autorización	Los procesos están jerarquizados contando con más filtros para la verificación y autorización de la información.
	En varias ocasiones las responsabilidades de cierto colaborador las ha realizado otra persona	Con el detalle de las actividades a realizar por cada funcionario, se obtendrá que cada persona realice su trabajo evitando sobrecargas de trabajo.
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	No se cuenta con una comunicación efectiva	El flujo cuenta con una segregación e actividades que ayudara a que la comunicación se la realice de manera efectiva
	No se han realizado reuniones donde intervengan las partes involucradas	Se establecerán normas una vez que se implemente el Flujo de Control interno para contar con reuniones preestablecidas

	Las actividades no se comunican de forma clara y oportuna	La empresa contara con un correo institucional en donde se podrá contar con información veraz y oportuna, obteniendo una base de datos.
SUPERVISIÓN	En la empresa no existe un control interno por ende no se puede evaluar la eficacia del mismo	Con la ayuda del Control interno establecido dentro de la empresa se podrá evaluar y determinar la eficacia del mismo, de esta manera se podrán tomar decisiones para mejorar procesos

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 3.11 se presenta algunos de los problemas que en la actualidad tiene la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda., clasificados de acuerdo a los 5 componentes del Control interno.

A continuación, se realizó un análisis en el cual se considera el uso del Flujo como sistema de control interno apreciando un mejoramiento notable si se realiza la debida implementación del Flujo como Sistema de Control interno, en relación a los 5 componentes del Control interno. **(Ver tabla 3.12)**

Tabla No. 3. 12 Probabilidad/Impacto del riesgo

Descripción	Probabilidad		Impacto	
	Valor	Nivel	Valor	Nivel
Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es improbable, es decir si tiene entre 1,0 a 2,0 de seguridad que éste se presente	1,0 a 2,0	BAJO	1,0 a 2,0	INSIGNIFICANTE
Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es media, es decir si tiene entre 2,1 a 3,0 de seguridad que éste se presente	2,1 a 3,0	MEDIO	2,1 a 3,0	MODERADO
Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy alta, es decir si tiene entre 3,1 a 5,0 de seguridad que éste se presente	3,1 a 5,0	ALTO	3,1 a 5,0	CATASTRÓFICO

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 3. 13 Valoración y mapeo de riesgos

ACTIVIDAD	TIPIFICACION RIESGO	RIESGO EVALUADO	OBSERVACION	CRITICIDAD	PROBABILIDAD	CRITICIDAD	IMPACTO	VOTO/CARGOS	Calificacion Funcionario Nro. 1 (Presidenta)	Calificacion Funcionario Nro. 2 (Gerente General)	Calificacion Funcionario Nro. 3 (Gerente Administrativo Financiero)	Control Existente	Controles Sugeridos
Atender requerimiento	R1	* Emisión de documentos habilitantes erroneos	Falta de politicas de licitacion	MEDIO	2.3	CATASTROFICO	3.7	Voto Impacto	4.00	3.00	4.00	No existe control	* Actualización de base de proveedores * Solicitar la verificación de los datos obtenidos
								Voto Probabilidad	2.00	2.00	3.00		
Solicitar importación	R2	* Codigos erroneos de los repuestos * estado y estimacion aproximada de los repuestos	Falta de verificación	BAJO	1.7	INSIGNIFICANTE	2.0	Voto Impacto	3.00	1.00	2.00	No existe control	* Implementar un sistema de control * Solicitar Certificados de capacitaciones y actualizaciones sobre temas de comercio exterior
								Voto Probabilidad	3.00	1.00	1.00		
Ejecutar las politicas de compras	R3	* Desconocimiento de parte del personal * Cancelaciones erroneas por concepto de compra	Falta de conocimiento por parte del personal	BAJO	2.0	CATASTROFICO	3.7	Voto Impacto	4.00	3.00	4.00	No existe control	* Por medio del departamento de contabilidad realizar un control previo
								Voto Probabilidad	1.00	2.00	3.00		
Entregar factura de venta	R4	* Perdida y Deterioro de documentos	No se cuenta con procedimientos establecidos	MEDIO	2.7	MODERADO	2.3	Voto Impacto	2.00	2.00	3.00	No existe control	* Contar con un almacenamiento digital de la documentacion emitida
								Voto Probabilidad	2.00	3.00	3.00		
Notificar al proveedor y al embarcador	R5	* Retraso en la ejecucion de procesos, perdidas de documentacion recolectada	No se cuenta con procedimientos establecidos	MEDIO	2.3	MODERADO	2.7	Voto Impacto	3.00	3.00	2.00	No existe control	* Implementar un sistema de control
								Voto Probabilidad	2.00	3.00	2.00		
Entrega de repuestos a las Aseguradoras (clientes)	R6	* Perdida, Retraso o Robos * Mala manipulacion por parte del personal	No se cuenta con procedimientos establecidos	ALTO	3.7	CATASTROFICO	4.7	Voto Impacto	5.00	5.00	4.00	No existe control	* Controlar al personal que lleva los repuestos * Solicitar un informe de gestion a los funcionarios, en donde se detallen las responsabilidades.
								Voto Probabilidad	1.00	2.00	3.00		

Fuente: Elaboración propia

Para la realización de la matriz de riesgos de Ruano Autopartes Cía. Ltda., se aplicaron cuestionarios a 3 funcionarios de la entidad quienes proporcionaron información relevante para la creación de esta matriz. Como se puede apreciar no existen lineamientos establecidos ni algún tipo de control interno para los mismos.

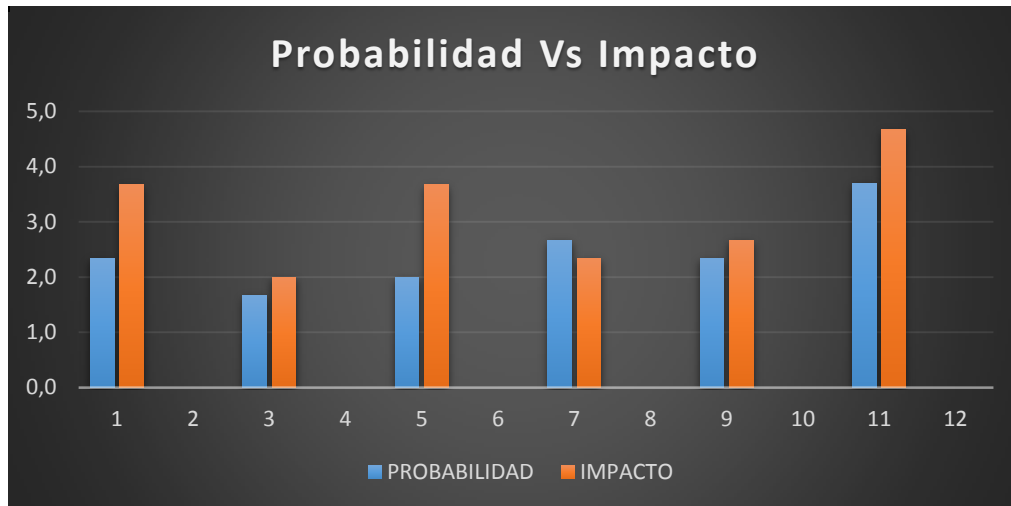


Figura No. 19 Probabilidad/Impacto de riesgo

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en el grafico la probabilidad de ocurrencia de los riesgos es menor a la del impacto. Sin embargo el momento en que ocurra uno de estos riesgos el impacto será de tipo moderado o catastrófico. La empresa debe estar preparada para poder solventar estos riesgos, se puede tener planes de contingencias que ayuden a la toma de decisiones efectiva.











3.2.7 Flujogramación de las áreas de la empresa:

La flujogramación propuesta se realizó en base de los procedimientos más relevantes y representativos de cada área, a través de la creación del flujo se establecerán los procesos claves dentro de la empresa con el fin de reducir errores optimizando tiempo y recursos.

3.2.7.1 Descripción de la simbología utilizada

Para la elaboración del Flujograma se utilizó la herramienta Bizagi Process Modeler con la siguiente simbología:

Tabla No. 3. 14 Simbología del flujograma

ELEMENTO	DEFINICIÓN	SÍMBOLO
Inicio	Indica el inicio de un proceso	
Fin	Indica el fin del proceso, sin importar que existan más cambios por donde el flujo pueda continuar.	
Actividad	Indica acción, actividad que se realiza dentro del proceso	
Subproceso	Indica que existe un grupo de actividades que general un producto/servicio intermedio	
Decisión exclusiva	Indica decisión, puede tomarse uno u otro camino pero no los dos al mismo tiempo	
Objeto de Datos	Proveen información acerca de cómo los documentos, datos y otros objetos son usados y actualizados durante el proceso; puede representar diversos tipos de objetos tanto electrónicos como físicos.	
Anotación	Mecanismo para proveer mayor información al lector del diagrama	
Línea de Secuencia de flujo	Conecta una actividad con otra	
Pool (Piscina)	Actúa como contenedor de un proceso. Aquí ira el nombre del proceso	
Carril (Lane)	Subdivisiones del Pool, son los diferentes participantes que ejecutan el proceso.	

Fuente: (MSP, 2015)

Fuente: *Elaboración propia*

3.2.7.2 Políticas

Las instrucciones que se presentan a continuación serán acatadas por todos los funcionarios que se encuentran desempeñando sus labores dentro de la empresa.

➤ **Asistencia del Personal**

- ✓ La jornada de trabajo será:
 - Hora de Entrada: 8:30 am
 - Almuerzo: 1 hora
 - Hora de Salida: 17:30 pm
- ✓ Todo el personal al momento de ingresar y salir de la empresa deberá firmar una hoja de registro con la hora y fecha respectivamente.
- ✓ En el caso del personal de logística, la hoja podrá ser firmada en la mañana mientras que la hora de salida será monitoreada por el jefe de ventas.

➤ **Conducta del Empleado**

- ✓ Cada empleado mantendrá su lugar de trabajo limpio y ordenado
- ✓ El personal mantendrá un buen trato con los demás tanto externo como internamente.
- ✓ Los colaboradores se presentarán con el uniforme respectivo del mismo modo, son responsables del buen uso del mismo.
- ✓ No podrán acudir a las instalaciones si han consumido alguna sustancia psicotrópica
- ✓ En el lugar de trabajo no se podrá consumir sustancias psicotrópicas

➤ **Políticas de pagos**

- ✓ El pago de los sueldos dependerá del puesto que cada empleado ocupe.
- ✓ Los pagos se los realizara de forma mensual

- ✓ En lo que concierne a dudas sobre pagos, los funcionarios elevaran sus consultas e inquietudes a su jefe inmediato.
- ✓ Se manejará una política de comisiones, la cual varia mensualmente dependiendo de las ventas realizadas.
- ✓ Las comisiones las recibirá el supervisor de ventas y los vendedores, dependiendo de las ventas al mes realizadas.

➤ **Precios**

- ✓ Los funcionarios se acogerán a los precios ya establecido previamente por parte de la empresa.

➤ **Manejo de Información**

- ✓ Los empleados al momento de ingresar a la empresa conjuntamente con su contrato firmaran un acuerdo de confidencialidad.

Queda estrictamente prohibido difundir la siguiente información:

- Listas de proveedores
- Listas de clientes
- Información confidencial
- Rutas
- Planes de acción
- Estrategias

➤ **Control de reportes**

- ✓ Se presentará un pronóstico de ventas el cual será presentado por el Supervisor de Ventas, se pondrá en conocimiento del Gerente General para los fines pertinentes.

- ✓ Se realizará reuniones mensuales. El personal no puede dejar de asistir, de ser el caso se tomarán las medidas disciplinarias respectivamente.
 - ✓ Los funcionarios al finalizar el mes; presentaran un informe de gestión a la Gerencia General en donde se encontrará de forma detallada las actividades realizadas.
 - ✓ La Gerencia proporcionará una Matriz de Metas, la cual ayudará a medir la productividad de cada funcionario.
- **Entrega de Mercadería a Clientes (Aseguradoras)**
- ✓ Previo a su entrega se hará una confirmación con el Cliente.
 - ✓ Toda la mercadería será despachada desde la oficina por parte del personal de logística en el vehículo previamente asignado.
 - ✓ El personal de logística se hará responsable de la mercadería hasta que la misma sea entregada al Cliente.

3.2.7.3 Partes involucradas en la creación del flujo de la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.

Partes involucradas en la operatividad de la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.

- Cliente (Aseguradora)
- Responsable de Ventas
- Responsable de Compras Nacionales / Importaciones
- Proveedor Nacional
- Proveedores Internacionales
- Responsable de Logística
- Asistente Administrativo
- Responsable de Contabilidad
- Embarcador

3.2.7.4 Determinación y descripción de las actividades de cada una de las partes involucradas de la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.

Responsable	Acción	Descripción	Recursos/Documentos
Cliente (Aseguradora)	Solicitar requerimiento en base a necesidad	La solicitud de requerimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Subasta • Llamadas • Correo electrónico
	Revisar cotización	Se revisarán los datos de las cotizaciones con la finalidad de que no existan errores	<ul style="list-style-type: none"> • Base de datos
	Realizar compras con otros proveedores	Al momento de descartar nuestra oferta la Aseguradora procederá a ejecutar el proceso con otra entidad.	
	Solicitar producto	Solicitarán el producto una vez que se hay hecho la verificación pertinente	<ul style="list-style-type: none"> • Orden de Compra

Responsable	Acción	Descripción	Recursos/Documentos
	Recibir requerimiento	Se verificará que el requerimiento se encuentre bien claro y específico	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Subasta • Llamadas • Correo electrónico
	Desistir del requerimiento	Sí, dicho requerimiento no consta en el abanico	

Responsable de Ventas		de productos una vez verificado y validado, se procederá a desistir del requerimiento	
	Atender requerimiento		<ul style="list-style-type: none"> • Emisión de cotización • Sistema de Subasta • Llamadas • Correo electrónico
	Confirmar nuevamente códigos de repuestos y cantidades	Se verificará y validará los códigos y los repuestos.	
	Generar orden de pedido	Emitir orden de pedido	

Responsable	Acción	Descripción	Recursos/Documentos
Responsable de compras nacionales e internacionales	Recibir orden de pedido	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar orden de pedido 	
	Solicitar importación	<ul style="list-style-type: none"> • Con todos los documentos habilitantes se procederá a solicitar la importación 	<ul style="list-style-type: none"> • Requisitos
	Realizar pedido a proveedor nacional	<ul style="list-style-type: none"> • Con todos los documentos habilitantes se procederá a solicitar el pedido 	<ul style="list-style-type: none"> • Correo • Llamada
	Ejecutar las políticas de compra	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar detenidamente las políticas de compras 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de Compra
	Gestionar pago total en base a políticas de ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar autorización para gestionar el pago 	
	Revisar Pre liquidación		
	Aprobar liquidación		

	Solicitar cambio de partida arancelaria	<ul style="list-style-type: none"> • De ser el caso 	
--	---	--	--

Responsable	Acción	Descripción	Recursos/Documentos
Proveedor nacional	Confirma pedido	<ul style="list-style-type: none"> • Mediante correo electrónico, vía telefónica se validará la información 	<ul style="list-style-type: none"> • Emisión de políticas de ventas
	Envío de producto		

Responsable	Acción	Descripción	Recursos/Documentos
Proveedor Internacional	Confirmar pedido	<ul style="list-style-type: none"> • Mediante correo electrónico, vía telefónica se validará la información 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de ventas
	Enviar factura para el pago total	<ul style="list-style-type: none"> • Validar toda la información contenida en la factura 	<ul style="list-style-type: none"> • Factura
	Gestionar con el embarcador envío de repuestos		

Responsable	Acción	Descripción	Recursos/Documentos
	Recibir, revisar y entregar pedido	Al momento de entregar la entrega se especificara si es en un taller local o a nivel de provincia	<ul style="list-style-type: none"> • Nota de entrega • Guía de remisión

Responsable de Logística	Remitir documentos para la facturación	Una vez que el Cliente (Aseguradora) entregue los documentos habilitantes firmados	<ul style="list-style-type: none"> • Nota de entrega • Guía de remisión
	Entregar factura de venta	Proceden a reasignar la factura al responsable de Logística para que sea entregada al Cliente (Aseguradora)	<ul style="list-style-type: none"> • Factura
	Retirar y revisar la mercadería	Se retira la mercadería desde las bodegas del embarcador, seguido de la revisión para determinar si se aplica el seguro	<ul style="list-style-type: none"> • Nota de entrega por parte del Embarcador
	Notificar al proveedor y al embarcador	En el caso de que la mercadería se encuentre en mal estado	

Responsable	Acción	Descripción	Recursos/Documentos
	Emitir Factura	<ul style="list-style-type: none"> • Se validarán los datos 	<ul style="list-style-type: none"> • Factura
	Archivo	<ul style="list-style-type: none"> • Reposará en el archivo de la empresa una de las copias de la factura emitida 	<ul style="list-style-type: none"> • Factura

Responsable	Acción	Descripción	Recursos/Documentos
Responsable de Contabilidad	Ejecuta proceso de cobro	<ul style="list-style-type: none"> Realizar las acciones pertinentes para proceder con el cobro 	<ul style="list-style-type: none"> Copia de Factura
	Pagar la totalidad		<ul style="list-style-type: none"> Tarjeta de crédito
	Enviar los datos para el pago	<ul style="list-style-type: none"> Validar los datos 	
	Emitir pago de impuestos	<ul style="list-style-type: none"> Validar datos y valores 	

Responsable	Acción	Recursos/Documentos
Embarcador	Preparar y Enviar Mercadería	
	Enviar pre liquidación	
	Pago de impuestos	<ul style="list-style-type: none"> Cheque
	Nacionalización de Mercadería	
	Liberar y almacenar la mercadería	<ul style="list-style-type: none"> Nota de entrega
	Seguimiento y aplicación de seguro	

3.2.7.5 Propuesta del Flujo para Control interno de la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.

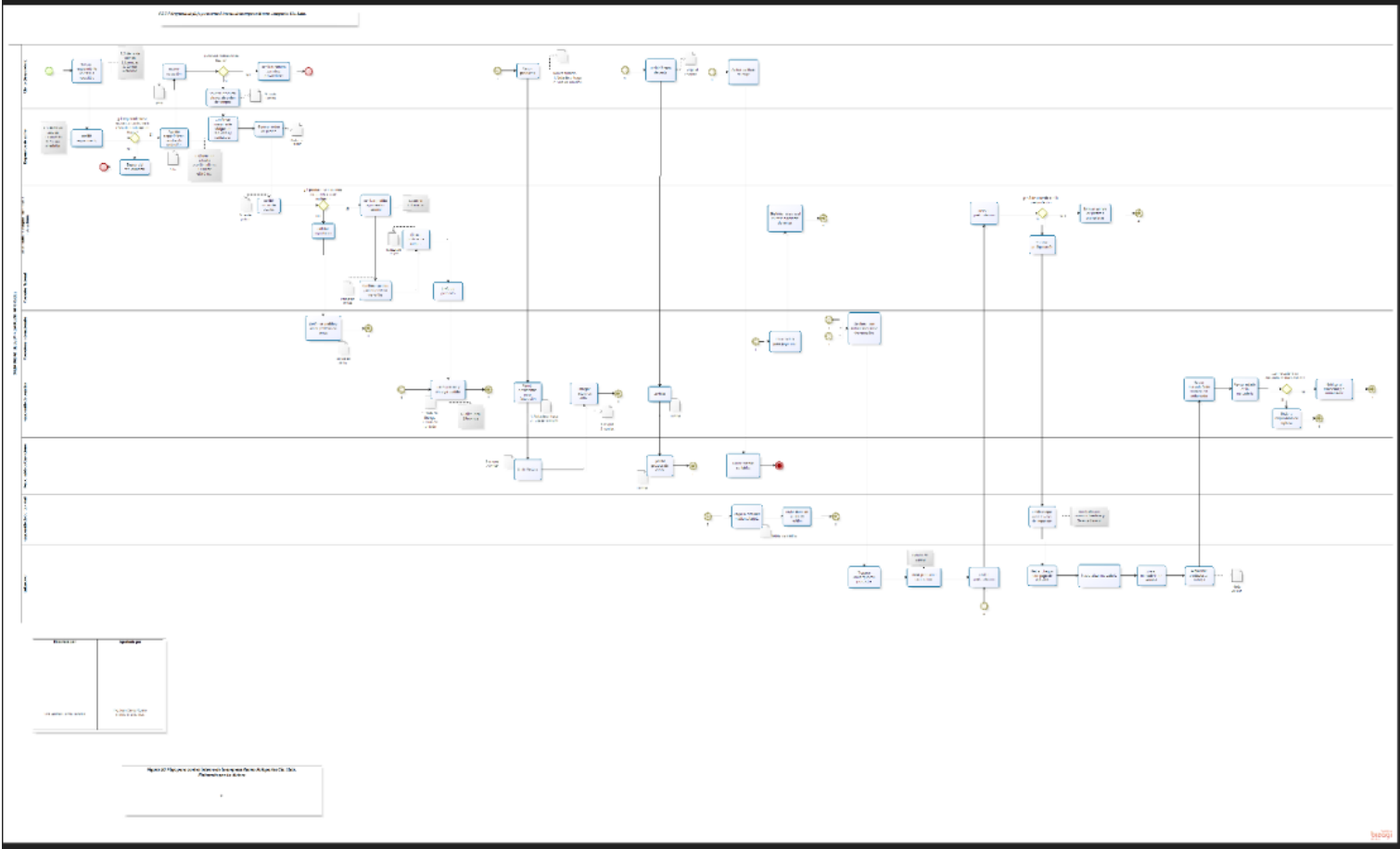


Figura 20. Flujo para el control interno de la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda.

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

4.1 Conclusiones

Una vez realizado el análisis de las encuestas y la entrevista realizadas a los funcionarios de la Ruano Autopartes Cía. Ltda., se llegó a las siguientes conclusiones.

- El análisis realizado previamente a la empresa, permitió conocer cómo se encontraba en ese momento, para de esta manera identificar las necesidades que tenía y así poder diseñar el flujo de control interno que se ajuste a su realidad actual.
- No existe un Flujo de Control interno en la empresa comercial Ruano Autopartes Cía. Ltda., los controles previos realizados es en base a la experiencia de sus colaboradores. El Flujo de Control interno se creó con la finalidad de que cada uno de los miembros de la empresa sepan cuáles son sus actividades y responsabilidades dentro de su proceso, ejecutándolo de una manera ordenada y eficaz.
- El Flujo de Control interno proporciona una herramienta muy importante como apoyo a la administración que le permitirá desarrollar de manera óptima las actividades que se realiza dentro de la organización permitiendo un mejor control de cada uno de los procesos.
- La empresa Ruano Autopartes S.A., no posee una buena comunicación interna, por lo cual se ha detectado algunas fallas en la ejecución de los procesos.

- Los funcionarios no poseen capacitaciones continuas, solo se cuenta con una breve inducción al momento de firmar el contrato. Ruano Autopartes Cía. Ltda., no tiene definido normativas o políticas respecto a la ejecución de procesos, al igual que controles y gestión de riesgos de la entidad.
- La empresa no cuenta con una definición en cuanto a la responsabilidad que posee cada área ni a los niveles de jerarquía, por lo que los empleados no ejecutan de manera eficiente sus funciones obteniendo como resultados la duplicación de funciones y trabajo inconcluso, incrementando los errores en la operatividad de la empresa.

4.2 Recomendaciones

En base al presente trabajo de investigación de la empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda., se puede recomendar lo siguiente:

- Se sugiere realizar una evaluación continua a la empresa, con el fin de mejorar los procesos y detectar con facilidad en donde se generan los errores.
- Es necesario implementar el Flujograma de procesos, con la finalidad de que los empleados cumplan eficientemente sus funciones encomendadas. El mismo que establecerá elementos de control para adquirir un mayor conocimiento de las operaciones que se están realizando. Se estandarizará el lenguaje para que cualquier funcionario pueda entender fácilmente lo que se realiza en el proceso o subproceso.
- Se recomienda realizar la implementación de un modelo de control interno para el área de adquisiciones, el cual facilitará el cumplimiento de los objetivos planteados.
- Mejorar la comunicación entre el personal de Ruano Autopartes S.A., ya que así se transmitirán de mejor manera los mensajes, por lo que se hace de vital importancia el fomentar el compromiso y la participación de los colaboradores que conforman la empresa.
- Se recomienda la capacitación constante de los funcionarios que laboran dentro de la empresa, puesto que el recurso humano es uno de los factores más importantes

dentro de la organización al momento de alcanzar los objetivos institucionales. Designar a un responsable de planificar y ejecutar programas de capacitaciones en los temas relacionados al giro del negocio.

- Se recomienda una actualización continua del FODA y de riesgos para la empresa, de esta manera estar al día y poder reaccionar oportunamente sobre posibles eventualidades. Fortalecer el uso del Flujo como Sistema de Control interno, dar a conocer los beneficios que se puede lograr, promoviendo el compromiso entre todos los empleados logrando que se involucren con la implementación y seguimiento del Flujo como Sistema de Control interno.

BIBLIOGRAFÍA

- Arenas, P. T. (2008). *Introducción a la Auditoría Financiera*. España: McGraw-Hill/Interamericana de España.
- Avella Rubio, R. (2006). *COSO II Y LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS DEL NEGOCIO*. Obtenido de COSO II Y LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS DEL NEGOCIO: <http://pdfs.wke.es/6/6/7/3/pd0000016673.pdf>
- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la organización y control*. Mc Graw Gil.
- CICINacional. (s.f.). <http://www.cicinacional.com>. Obtenido de <http://www.cicinacional.com>:
http://www.cicinacional.com/images/Articulos/Guia_Marco_Integrado_de_Control_Interno_COSO_III.pdf
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO*. (2005). Obtenido de COSO: <http://www.coso.org/>
- Eslava, J. (2011). *La Gestión del control Interno en la Empresa*. Madrid: ESIC.
- Estupiñan, G. R. (2006). *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales: análisis de informe COSO I y II*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Estupiñan, G. R. (2006). *Control interno y fraudes. Análisis de informe COSO I y II con base en los ciclos transaccionales*. Colombia: ECOE EDICIONES.
- Guzmán, D., & Pintado, M. (Septiembre de 2012). *Universidad Politécnica Salesiana Repositorio Digital*. Obtenido de dspace.ups.edu.ec:
<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2891/1/UPS-CT002470.pdf>
- Mantilla, A. S. (2018). *Auditoría de Control Interno*. Bogotá: Cuarta Edición. ECOE.
- Mantilla, B. S. (2005). *Control Interno Informe COSO*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Mantilla, B. S. (2013). *Auditoría del control interno*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Meggison, L. C., Pietri, P. H., & Mosley, L. C. (1988). *Administración: conceptos y aplicaciones*. México D. F.: Compañía Editorial Continental.

- Mora, C. (2011). *Gestion de Riesgos Corporativos*. Obtenido de http://www.econ.unicen.edu.ar/attachments/2009_MaterialERM.pdf
- Morone, G. (2013). *Métodos y técnicas de la investigación científica*. México: Limusa edit.
- Naranjo Oñate, V. (Junio de 2012). *Universidad Politécnica Salesiana Repositorio Digital*. Obtenido de dspace.ups.edu.ec: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/4078>
- Naranjo, V. (Junio de 2012). *Universidad Politécnica Salesiana Repositorio Digital*. Obtenido de dspace.ups.edu.ec:: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/4078>
- Osorio, I. (2007). *Fundamentos de Auditoria de Estados Financieros*. Mexico: Cengage Learning.
- PricewaterhouseCoopers. (Febrero de 2014). <https://www.pwc.com>. Obtenido de <https://www.pwc.com>: <https://www.pwc.com/mx/es/publicaciones/archivo/2014-02-punto-vista.pdf>
- Ramírez, A. (2010). *Metodología de la investigación científica*. Quito : Pontificia Universidad Javeriana .
- Ramírez, M. (2012). *Metodología de la Investigación Científica*. Quito: EXACTO VISUAL .
- Reyes, A. (1994). *Administración Moderna*. Mexico: Noriega.
- Santo, P. (2 de Noviembre de 1994). *facebook*. Obtenido de [planificacion: www.facebook.com](http://www.facebook.com)
- Schuster, J. A. (1992). *Control Interno*. Argentina: Macchi.
- Segovia, J. M. (Mayo de 2011). *TESIS U. CENTRAL DEL ECUADOR*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu>.: <http://www.dspace.uce.edu/bitstream/25000/991/1/T-UCE-0003-124.pdf>
- Servin, L. (2010). *Deloitte*. Recuperado el 6 de Mayo de 2018, de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html>
- Telegrafo. (28 de 09 de 2017). *El telegrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-42-de-las-companias-registradas-en-el-pais-son-pymes>

Vargas, A. (6 de 6 de 2018). *Eron y el papel de la ética en los negocios*. Obtenido de Eron y el papel de la ética en los negocios: [http://www.bib.uia.mx/](http://www.bib.uia.mx/http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/015347/015347.pdf)
<http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/015347/015347.pdf>

Wesberry, J. (2004). *MARCO INTEGRADO CORRE*. Quito.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista

Entrevista para la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda., con relación al Control interno.

Objetivo: La entrevista se la realizará al Gerente General de la Empresa Ruano Autopartes Cía. Ltda., la cual está dirigida a captar un criterio con claridad de las ideas expuestas en la encuesta.

Datos de Identificación:

Nombre del Entrevistado	Ing. Juan Carlos Ruano
Nombre de la Empresa	Ruano Autopartes Cía. Ltda.
Nombre del Entrevistador	La Autora
Lugar	Quito, 14 de Junio de 2018
Hora	12:30

Presentación del Entrevistado:

Estimado Juan Carlos reciba un cordial saludo, como es de su conocimiento el propósito de la presente entrevista es conocer el estado actual de la empresa en relación al Control interno, con la finalidad de obtener resultados que puedan ser analizados para determinar recomendaciones sobre el uso de un Sistema de Control interno. Le agradezco por su gentil ayuda y tiempo para desarrollar esta entrevista.

1. ¿La Empresa ha hecho los análisis respectivos para la toma de sus decisiones?

No hemos realizado ningún análisis. Hemos manejado como una empresa familiar. Comenzamos 2 personas hace 5 años y hemos crecido de a poco. Sin visión. No le hemos dado la importancia al análisis para toma de decisiones. Se han hecho las cosas dependiendo del momento o de la circunstancia, pero sin un proceso. Ahora es momento de evolucionar y manejar como una verdadera empresa PYMES para crecer y progresar. Teniendo una Visión y Misión clara. Con objetivos y metas claras, alcanzables y que nos reten cada día.

2. ¿Cree que la EMPRESA tiene una buena organización?

No estamos bien organizados. Al ser manejada como una empresa familiar. Al momento de ir creciendo de uno en uno. Hizo que cada persona haga de todo y apoye a su compañero y así sucesivamente. Nuestra organización no es de lo mejor. Tenemos un equipo que hace todo. Sus funciones se mezclan con las de otras personas y viceversa. Hasta el punto que nos chocamos o nos molestamos con otros por hacer funciones que no nos competen.

Ahora es momento de reconocer nuestros errores y corregirlos de manera positiva. La buena organización lleva al crecimiento de una empresa. Con funciones claras, las personas saben bien lo que tienen que hacer, no perderían tiempo haciendo actividades que no les compete y serían más productivos.

3. ¿Considera que los procedimientos que se efectúan en la EMPRESA se realizan de manera efectiva?

Al momento no disponemos de procedimientos definidos para el personal. Claro que cada persona tiene su función y para que fue contratado. Pero debido al personal justo que tenemos al momento. Las personas hacen más de sus funciones cada día para complementar las actividades de sus compañeros. En este momento estamos son más demanda de trabajo y por esta razón aún más estamos haciendo todos de todo para que la otra persona pueda cumplir con sus actividades

del día. Aunque con estas actividades adicionales estamos descuida otras funciones que son más productivas y rentable, no somos 100% efectivos.

Lamentablemente no hemos encontrado al momento una persona que pueda cumplir con las expectativas como empresa, que sea capacitada en el área que trabajamos y con energía para acoplarse a nuestras actividades diarias.

4. ¿Cuáles considera que son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa?

Las fortalezas que tenemos es un Buen Know How, la experiencia y trayectoria en el mercado, el Talento Humano es muy buenos. Y somos importadores directos y damos un servicio de calidad a nuestros clientes.

Las debilidades, no estar organizados internamente. No tener procesos, falta de comunicación (comunicación efectiva), falta de personal capacitado adicional (se requiere 2 personas más incluir al equipo). Tener un mejor flujo de dinero. Mejorar el capital de trabajo.

Oportunidades, existe un mercado que no está siendo bien abastecido por otros proveedores y no lo atendemos por falta de capital. El mercado automotor en el que trabajamos ha crecido considerablemente y trabajamos ahora con más Aseguradoras de Vehículos que nos va a permitir aumentar nuestras ventas.

Amenazas, existe competencia desleal que ha incursionado en el mercado, que hace que los clientes busquen precio y ya no calidad. Eso hace que posiblemente se disminuya las ventas. Otras empresas que no se dedicaban a nuestro giro de negocio ahora están ingresando a competir con nosotros y eso también puede influir en las ventas.

5. ¿Cuáles son los riesgos a los que se encuentra expuesta la EMPRESA al realizar sus actividades diarias?

Riesgos o peligros como robos en nuestra oficina no tenemos ya que no vendemos al público en general al momento.

Toda nuestra mercadería se entrega a los talleres directamente. Ahí si puede existir un riesgo de robo o pérdida por cualquier circunstancia en el transporte de la mercadería. Aunque el transporte local se hace con nuestro personal y el transporte a nivel nacional se realiza con una empresa de transporte contratada que se hace responsable de nuestra mercadería desde el despacho hasta la entrega en su destino de la mercadería.

Riesgos laborales, posiblemente enfermedades laborales como mala postura al sentarse, movilización y carga de la mercadería sin un manual de cómo realizarlo. El reflejo de las computadoras o nivel de luz en las instalaciones.

No manejamos productos peligrosos.

El riesgo de no ofrecer nuestros productos de una manera correcta debido a que estamos haciendo otras funciones que no nos corresponde.

6. ¿Existe algún plan de mitigación que se ha definido para los riesgos?

No disponemos. Ya que al no tener procesos o planes de riesgos. No disponemos de plan de mitigación.

Hemos conversado con una persona de Seguridad y Salud Ocupacional con la cual vamos a trabajar para poder implementar todo lo necesario que demanda la ley y con ello dar seguridad y calidad del ambiente del trabajo a nuestro Talento Humano.

Estamos interesados y decididos en hacer cambios y mejoras representativas que aporten a un crecimiento exponencial como empresa. Con lo cual vamos a mejorar el entorno de nuestro Talento Humano que es lo más importante. Al momento de tener a nuestro equipo

motivado, con buen ambiente laboral, con funciones claras y el equipo adecuado. Sabemos que lograremos un mayor crecimiento al obtenido hasta el momento