

UNIVERSIDAD CENTRAL

VICERRECTORÍA ACADÉMICA

CARRERA DE CONTADURIA PUBLICA

**PROPUESTA DE UN DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO CONTABLE, BASADO EN EL MARCO METODOLÓGICO COSO
III, PARA LA DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.**

**MODALIDAD DE TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN
CONTADURIA PÚBLICA**

Estudiante:

MARIA JIMENEZ ROJAS

Tutor:

LIC. JOSÉ GABRIEL CEDEÑO SÁNCHEZ

Sede Central, San José

Julio, 2025

Contenido

Dedicatoria	xi
Agradecimiento	xii
Resumen Ejecutivo	xiii
INTRODUCCIÓN	xv
CAPÍTULO I. PROBLEMA.....	1
Planteamiento del problema	1
Objetivos Propuestos	2
<i>Objetivo general</i>	3
<i>Objetivos Específicos</i>	3
Justificación	4
Antecedentes	8
<i>Antecedentes Nacionales</i>	8
<i>Antecedentes Internacionales</i>	11
Reseña Histórica.....	14
Filosofía Empresarial	14
Misión	15
Visión.....	15
Valores corporativos	15
Proyecciones	21
Alcances	21
Limitaciones	22
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	23
2.1. Introducción	23
2.2. Marco Conceptual	24
2.2.1. Contabilidad	24
2.2.1.1 Principios de la contabilidad	25
Tabla 1. Principios básicos de la contabilidad	27
2.2.1.2. Importancia de la Contabilidad.....	28

2.2.1.3. Registros Contables.....	29
2.2.2. Control Interno.....	30
Tabla 2. Razones del Sistema de Control Interno	31
2.2.2.1. Importancia del Control Interno	33
2.2.2.2. Objetivo de control interno.	33
2.2.2.3. Clasificación Control Interno Según quien la ejerce.	34
2.2.2.4. Aspectos clave de control interno.....	35
2.4.5. <i>Clases de control interno</i>	42
2.4.6. <i>Técnicas de Control Interno</i>	44
2.4.7. <i>Métodos de evaluación del Control Interno</i>	45
Tabla 3 - Método Descriptivo, descripción de un puesto.....	46
Tabla 4- Método Gráfico o Flujograma	48
Tabla 5- Método Descriptivo, descripción de un puesto.....	50
2.4.8. <i>Evaluación de control interno</i>	50
2.4.9. <i>Desarrollo de realización de una evaluación de control interno</i>	54
Tabla 6. Componentes de Control Interno	56
2.4.10. <i>Componentes de Control Interno</i>	58
2.5. Normas Internacionales de Auditoría (NIA).....	70
2.5.1. <i>NIA 315</i>	71
2.5.2. <i>NIA 330</i>	71
2.5.3. <i>NIA 265</i>	71
2.6. Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS).....	71
2.6.1. <i>La NAGAS 200</i>	72
2.6.2. <i>La NAGAS 265</i>	72
2.6.3. <i>La NAGA 315</i>	72
2.7. Modelo COSO.....	73
2.7.1. <i>Control Interno según Modelo COSO</i>	76
Versión del modelo COSO.	76
2.8. Matriz Metodológica.....	81
Tabla 7. Matriz Metodológica.....	82

2.8.1. <i>Enfoque de la Matriz Metodológica</i>	83
2.9. Implementación Modelo COSO III	88
2.9.1. <i>Planificación y Definición</i>	89
2.9.2. <i>Diseño e Implementación</i>	89
2.9.3. <i>Monitoreo y Adaptación</i>	90
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	92
3.1. Marco Metodológico.....	92
3.2. Enfoque de la investigación	92
3.3. Método de la investigación	93
3.3.1. <i>Método deductivo</i>	93
3.3.2. <i>Método inductivo</i>	94
3.4. Tipos de investigación	94
3.4.1. <i>Enfoque Cuantitativo</i>	94
3.4.2. <i>Enfoque cualitativo</i>	95
3.5. Alcances de la investigación.....	96
3.5.1. <i>Alcance descriptivo</i>	96
3.5.2. <i>Alcance explicativo</i>	96
3.5.3. <i>Alcance correlacional</i>	97
3.6. Estructura de Matriz Metodológica	99
3.7. Fuentes de información	101
3.7.1. <i>Fuentes Primarias</i>	102
3.7.2. <i>Fuentes Secundarias</i>	103
3.7.3. <i>Variables o Unidades de Análisis</i>	103
Tabla 8. Estructura de Matriz Metodológica.....	105
3.8. Instrumentos.....	105
3.8.1. <i>La Entrevista</i>	106
3.8.2. <i>Cuestionario</i>	108
3.8.3. <i>Proceso para la Recolección y Análisis de Datos</i>	108
3.9. Instrumento de recolección de datos	111
Tabla 9. Proceso de Datos	113
3.9.1. <i>Entrevista a la población</i>	114
Tabla 10. Entrevista Administrativa.....	115

3.9.2. <i>Ventajas</i>	117
3.9.3. <i>Desventajas</i>	117
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS	118
4.1. Análisis Interno	118
4.2. Descripción de los procesos administrativos	119
4.2.1. <i>Departamento de Gerencia</i>	119
4.2.2. <i>Departamento de Contabilidad</i>	119
4.2.3. <i>Departamento de Ventas</i>	120
4.2.4. <i>Departamento de Bodega</i>	121
4.3. Análisis Externo.....	122
4.3.1. <i>Influencias Macroeconómicas</i>	122
4.3.2. <i>Análisis de la Competencia</i>	122
4.4. Análisis de FODA de la distribuidora FLIKRO R.L.....	123
4.4.1. <i>Fortalezas</i>	123
4.4.2. <i>Oportunidades</i>	124
4.4.3. <i>Debilidades</i>	124
4.4.4. <i>Amenazas</i>	125
4.5. Evaluación del control interno mediante el método COSO III	126
Tabla 12. Principio 1	128
Tabla 14. Principio 3	131
Tabla 15. Principio 4	133
Tabla 16. Principio 5	134
Tabla 17. Principio 6	135
Tabla 18. Principio 7	136
Tabla 19. Principio 8	137
Tabla 20. Principio 9	138
Tabla 21. Principio 10.....	139
Tabla 22. Principio 11	140

Tabla 23. Principio 12	141
Tabla 25. Principio 14	144
Tabla 26. Principio 15	145
Tabla 27. Principio 16	146
Tabla 28. Principio 17	147
4.5.1. <i>Representación gráfica de los resultados del modelo de madurez</i>	148
Tabla 29 de Representación del Modelo de Madurez	148
4.5.2. <i>Entrevista área administrativa</i>	150
Tabla 30. Entrevista Área Administrativa	151
4.5.3. <i>Entrevista área contable</i>	153
Tabla 31. Entrevista Área Contable	153
4.5.4. <i>Observación</i>	158
Tabla 32. Boleta de observación	159
4.6. <i>Incongruencias</i>	161
4.7. <i>Mapa de Riesgos</i>	162
4.8 <i>Respuesta al Riesgo</i>	163
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	164
5.1. CONCLUSIONES	164
5.1.1. <i>Objetivos:</i>	164
5.2. RECOMENDACIONES	168
CAPITULO VI. PROPUESTA	171
6.1. DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO, EN BASE A LA METODOLOGÍA COSO III, PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA CONTABLE, APLICADO A LA DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.	171
6.2. <i>Introducción</i>	171
6.3. <i>Diagnóstico de la necesidad de implementar un manual de procedimientos</i>	174
6.4. <i>Alcance</i>	176

6.4.1 <i>Objetivos del Diseño de Control Interno propuesto</i>	176
6.5. Organigrama Área administrativo contable	177
6.6. Funciones y Responsabilidades.....	177
6.6.1. <i>Administrativo Contable</i>	177
6.6.2. <i>Bancos</i>	178
6.6.3. <i>Caja Menor</i>	179
6.6.4. <i>Cuentas por Cobrar</i>	179
6.6.5. <i>Cuentas por Pagar</i>	180
6.6.6. <i>Inventarios</i>	181
6.6.7. <i>Activos Fijos</i>	182
6.7. Levantamiento de Procesos de la distribuidora Flikro R.L.	182
6.7.1. <i>Procedimientos de Control Interno</i>	182
6.8. Evaluación de Control Interno.....	184
6.8.1. <i>Bancos</i>	184
6.8.2. <i>Procedimiento de Conciliación de la cuenta Bancos</i>	189
6.8.3. <i>Procedimiento de Bancos</i>	190
6.8.4. <i>Flujograma de Proceso</i>	192
6.8.2. <i>Caja Menor</i>	193
6.8.3. <i>Cuentas por Cobrar</i>	203
6.8.4. <i>Inventario</i>	216
6.8.5. <i>Activo Fijo</i>	228
Tabla 42. Descripción del Proceso	228
Tabla 43. Cuestionario de control interno Activos Fijos.....	230
Tabla 44. Procedimiento de Activos Fijos	236
6.8.6. <i>Cuentas por Pagar</i>	240
Tabla 45. Descripción del Procedimiento	241
Tabla 46. Cuestionario de Control Interno – Cuentas por Pagar	243
Tabla 47. Procedimiento de Cuenta por Pagar	249
6.9. Plan de seguimiento.....	253
6.9.1. <i>Implementación del Método COSO III</i>	253

Tabla 48. Implementación de plan de actividad.....	256
CAPÍTULO VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y APÉNDICE	266
7.1. APÉNDICE:	266
7.2. Referencias Bibliográficas	308

TABLAS

Tabla 1. Principios básicos de la contabilidad	27
Tabla 2. Razones del Sistema de Control Interno	31
Tabla 3 - Método Descriptivo, descripción de un puesto.....	46
Tabla 4- Método Gráfico o Flujograma	48
Tabla 5- Método Descriptivo, descripción de un puesto.....	50
Tabla 6. Componentes de Control Interno	56
Tabla 7. Matriz Metodológica.....	82
Tabla8. Estructura de Matriz Metodológica.....	105
Tabla 9. Proceso de Datos	113
Tabla 10. Entrevista Administrativa.....	115
Tabla 11. Entrevista Contable	116
Tabla 12. Principio 1	128
Tabla 13. Principio 2	128
Tabla 14. Principio 3	131
Tabla 15. Principio 4	133
Tabla 16. Principio 5	134
Tabla 17. Principio 6	135
Tabla 18. Principio 7	136
Tabla 19. Principio 8	137
Tabla 20. Principio 9	138
Tabla 21. Principio 10.....	139

Tabla 22. Principio 11	140
Tabla 23. Principio 12	141
Tabla 24. Principio 13	142
Tabla 25. Principio 14	144
Tabla 26. Principio 15	145
Tabla 27. Principio 16	146
Tabla 28. Principio 17	147
Tabla 29 de Representación del Modelo de Madurez	148
Tabla 30. Entrevista Área Administrativa	151
Tabla 31. Entrevista Área Contable	153
Tabla 32. Boleta de observación	159
Tabla 42. Descripción del Proceso	228
Tabla 43. Cuestionario de control interno Activos Fijos.....	230
Tabla 44. Procedimiento de Activos Fijos	236
Tabla 45. Descripción del Procedimiento	241
Tabla 46. Cuestionario de Control Interno – Cuentas por Pagar	243
Tabla 47. Procedimiento de Cuenta por Pagar	249
Tabla 48. Implementación de plan de actividades	256

FIGURAS

Figura 1. Clasificación del Control Interno	42
Figura 2. Elementos de Riesgo	52
Figura 3. Componentes de Control Interno.....	58
Figura 4. Modelo COSO III	74
Figura 5. Organigrama	177
Figura 6. Flujograma del procedimiento de Banco.....	192
Figura 7. Flujograma del procedimiento de Caja Menor	203
Figura 8. Reconocimiento y Registro de Cuentas por Cobrar	215
Figura 9. Reconocimiento y Registro de Inventario	227
Figura 10. Flujograma del proceso	239
Figura 11. Reconocimiento y registro de las Cuentas por Pagar	252

GRAFICO

Gráfico 1. Escala de madurez	57
Gráfico 2. Componentes de Cumplimiento de Control Interno.....	149

DEDICATORIA

A mi familia, quienes me han brindado su comprensión y apoyo incondicional para emprender este camino profesional, por creer en mí y motivarme en los momentos de debilidad a lo largo de este proceso en mi vida, por incentivar me cada día a seguir creciendo también como persona y poder funcionar como un ejemplo en sus vidas, por llenarme de orgullo y compromiso.

¡Mis logros son para ustedes!

AGRADECIMIENTO

El principal agradecimiento a Dios, quien es mi guía y mi fortaleza, quien me brinda la sabiduría y el discernimiento para enfrentar y completar este reto académico, poder tomar las mejores decisiones y lograr culminar esta meta personal.

A mis hijos, por ser el motor que me impulso a seguir adelante, por comprender mi ausencia en algunos momentos debido a mi compromiso académico.

A todas esas personas que de una u otra manera han sido un apoyo para avanzar en mi formación personal y académica.

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tuvo como objetivo general proponer un sistema de control interno que proporcione herramientas adecuadas para los procesos del área administrativo-contable de la Distribuidora Flikro R.L., con el fin de salvaguardar su operatividad. Esta investigación se desarrolló mediante un diseño metodológico orientado a identificar áreas problemáticas que requieran estudios más profundos o intervenciones específicas.

Toda empresa se enfrenta a riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos. El riesgo se define como la incertidumbre que surge en el proceso de alcanzar una meta; por ello, toda actividad empresarial conlleva implícitamente un grado de riesgo, ya sea en mayor o menor medida, pero ninguna organización está exenta de él.

En 1992, el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO, por sus siglas en inglés) publicó la primera versión del *Marco Integrado de Control Interno*, un informe que establece una definición común de control interno y proporciona un estándar mediante el cual las organizaciones pueden evaluar y mejorar sus sistemas de control. Este marco ha sido adoptado por numerosas empresas a nivel mundial, consolidándose como una referencia fundamental en materia de control interno.

El sistema de control interno cumple una función esencial en toda organización; sin embargo, son pocos los empresarios que comprenden su verdadera importancia, y no suelen implementarlo de manera adecuada. Esta situación se presenta con mayor frecuencia en las pequeñas empresas, que suelen operar de forma empírica y solucionar los problemas conforme estos se presentan. Aunque tales estrategias pueden ser efectivas en ciertos contextos o durante periodos limitados, con el crecimiento y los cambios inherentes a la dinámica empresarial se

vuelve indispensable contar con un sistema de control interno sólido, que brinde mayor seguridad en el funcionamiento general de la organización.

La presente investigación se orienta a la elaboración de un análisis del sistema de control interno, enfocado en el seguimiento y la administración de proyectos de la Distribuidora Flikro R.L., tomando como base el modelo COSO. Se busca evidenciar las carencias actuales que presenta la empresa en esta materia, y se propone la implementación de un sistema de control interno que permita gestionar eficientemente los procesos necesarios para la exitosa ejecución de cada proyecto.

Palabras claves: control interno, riesgo, evaluación de riesgos, sistema de control interno, informe COSO.

INTRODUCCIÓN

La Distribuidora Flikro, dedicada a la venta de bebidas —actividad que constituye su función principal y genera el resto de sus operaciones— requiere de información económica resumida y analizada de forma constante. Esta información le permite mantener un control oportuno y contar con estados financieros confiables y adecuados para una correcta toma de decisiones.

En virtud de lo anterior, se ha identificado la necesidad de diseñar un sistema de control interno para el área contable-administrativa. Este trabajo de titulación se estructura en siete capítulos, en los que se desarrolla de manera ordenada y sistemática el proceso de análisis, diagnóstico y propuesta correspondiente.

Capítulo I: presenta la problemática, se analiza el planteamiento del problema, se establecen las preguntas de investigación, el desarrollo de los objetivos y la justificación de la investigación, antecedentes nacionales e internacionales, proyecciones, alcances; lo cual nos permite documentar la propuesta de implementación de un sistema de control interno del proceso contable-administrativo.

Capítulo II: contiene el marco teórico del sistema control interno que permitieron el desarrollo de la investigación, la fundamentación teórica del marco conceptual y la matriz metodológica.

Capítulo III: presenta el marco metodológico de la investigación el mismo que tiene un enfoque en la modalidad cualitativo, aplicando los tipos de investigación, observación y entrevistas, métodos e instrumentos.

Capítulo IV: se plantea el análisis de resultados; estructurando los procesos y procedimientos para el control de las operaciones de la distribuidora en el área administrativa-contable.

Capítulo V: se procesan las conclusiones y recomendaciones, además las referencias bibliográficas y los apéndices.

Capítulo VI: se procede con la propuesta del sistema de diseño, de control interno, bajo la metodología COSO III, para la distribuidora Flikro R.L.

Capítulo VII: se presenta el apéndice y las referencias bibliográficas

CAPÍTULO I. PROBLEMA

En el Capítulo I de la *Propuesta de diseño de un sistema de control interno con base en la metodología COSO III para el área administrativo-contable, aplicado a la Distribuidora Flikro R.L., ubicada en la provincia de San José*, se expone la historia y los orígenes de la empresa objeto de estudio.

En la actualidad, todas las organizaciones se orientan al logro de sus objetivos y son conscientes de que, para alcanzarlos, deben contar con un sistema de control interno adecuado. Dicho sistema permite aplicar procesos operativos de forma más eficiente y ágil, lo que contribuye significativamente al desarrollo eficaz de sus actividades.

Planteamiento del problema

¿Es posible diseñar una propuesta para la implementación de un sistema de control interno que optimice los procesos contables y administrativos de la Distribuidora Flikro R.L., que contribuya a mejorar la eficiencia operativa, la identificación de riesgos, y que, a su vez, proteja la integridad de sus activos y fortalezca la seguridad de los datos?

Para las organizaciones, es indispensable contar con un sistema de control interno, ya que el auge y desarrollo de la globalización económica ha generado, en muchas de ellas, dificultades para controlar su información y sus operaciones financieras y contables, debido a la ausencia de políticas y procedimientos administrativos que les permitan optimizar recursos, reducir los riesgos de fraude, minimizar los retrasos en la información, y mejorar la operatividad y el control de las actividades empresariales. Todo esto puede derivar en errores y en la duplicación de funciones.

Las empresas pequeñas, por lo general, no cuentan con una estructura de control interno adecuada; esto se debe a que la mayoría están conformadas por familiares o amigos y carecen de mecanismos formales que les permitan un manejo más eficaz de sus operaciones.

Con la implementación de un sistema de control interno se pretende optimizar los recursos mediante la revisión pertinente y constante de la ejecución de los controles, lo cual contribuye a minimizar el deterioro financiero, el riesgo de fraude y a mejorar los procesos estructurados en cada una de las áreas operativas y directivas.

El control interno debe ser ejecutado por todos los miembros de la organización y permite establecer un mejor ambiente de control, así como evaluar los riesgos potenciales o ya existentes. Uno de los principales modelos de referencia para el diseño de sistemas de control interno es el modelo COSO, el cual contempla todos los aspectos fundamentales que deben ser considerados.

¿Cómo debe ser un sistema de control interno que optimice los procesos contables y administrativos de la Distribuidora Flikro R.L., mejore la eficiencia operativa y la identificación de riesgos, y contribuya a proteger la integridad de sus activos y a fortalecer la seguridad de sus datos?

Objetivos Propuestos

A continuación, en este apartado se presentará el objetivo general y los objetivos específicos que insta a la investigación.

El objetivo general se basa en el modelo COSO III, puede aplicarse al sistema contable ya que es una herramienta fundamental para diseñar e implementar controles internos efectivos que aseguren la integridad y confiabilidad de la información financiera.

El COSO III se enfoca en la gestión de riesgos y el control interno, y sus componentes pueden ser aplicados a los procesos contables para mitigar riesgos y asegurar la precisión de los estados administrativos contables.

Objetivo general

➤ Diseñar un sistema de control interno administrativo, contable; que proporcione los lineamientos y las herramientas necesarias a la implementación del sistema en los procesos, que le permitirá una mejor vigilancia de las actividades administrativas contables, basado en el Modelo COSO III, para la Distribuidora Flikro R.L.

Objetivos Específicos

➤ Conocer cuáles son los principios y componentes del modelo COSO III, y que requerimientos debe de contar una empresa, para una futura implementación.

➤ Aplicar la doctrina del modelo COSO III, en el Sistema de control interno que se implementará en la gestión de los procesos de la distribuidora bajo estudio.

➤ Examinar los puntos críticos de control, para determinar los mecanismos necesarios que permitan identificar, evaluar y dar respuesta a los riesgos en el desarrollo de las actividades de los procesos del área administrativo contable.

➤ Determinar la brecha entre lo que establece el modelo COSO III y el control interno actual de la empresa Distribuidora Flikro.

➤ Implementar la propuesta de implementación de los elementos de control interno diseñados, desarrollando un plan de acción.

Justificación

El presente trabajo nace con el fin de promover la eficiencia operativa y la seguridad en los procesos administrativo-contables de la Distribuidora Flikro R.L., brindando así un avance estructurado en el desarrollo de sus operaciones.

Actualmente, existen falencias en los procesos relacionados con el área administrativo-contable, lo que permite justificar el diseño de un sistema de control interno específico para dicha área, con el objetivo de mitigar las debilidades existentes que obstaculizan la consecución de los objetivos planteados por la Administración. Se espera que la realización de esta investigación resulte positiva para la Distribuidora, ya que, luego del análisis realizado, le permita fortalecer la confianza en sus operaciones.

Con base en los problemas que ha enfrentado la Distribuidora debido a la falta de documentación en sus procesos —según lo señalado por la Administración, en referencia al desconocimiento de políticas, procedimientos y lineamientos básicos—, se plantea que el modelo de control interno a diseñar permita corregir dichas deficiencias operativas en el área contable-administrativa. La Administración reconoce la necesidad de documentar sus procesos y operaciones, por lo cual se sugiere implementar políticas que definan las características esenciales que deben cumplir dichos procesos.

El análisis del sistema de control interno permitirá a la empresa evaluar de forma constante el desarrollo de sus procesos, con miras a mejorar las actividades que realiza y lograr una gestión más eficiente de sus recursos, tanto humanos como materiales. Esto resulta fundamental para el desempeño y fortalecimiento de la organización. En este sentido, se identifican diversos puntos de mejora asociados a la implementación de un sistema de control enfocado en el seguimiento y la administración estructurada de procesos, alineado con lo

establecido en el Modelo COSO III. Esto generará mayor seguridad en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y promoverá una cultura de mejora continua entre todos los miembros de la empresa.

Aportes del estudio

- **Aporte teórico:** El diseño del sistema de control interno para el área contable-administrativa de la Distribuidora Flikro R.L. permitió profundizar en las bases conceptuales de diversos autores, fortalecer los conocimientos existentes y establecer criterios para el uso eficiente y eficaz de los recursos, con el fin de protegerlos, conservarlos y utilizarlos estratégicamente en función de los objetivos y metas institucionales.
- **Aporte metodológico:** Para el diseño del sistema de control interno se empleará una serie de procedimientos, técnicas y métodos de evaluación enfocados en el análisis del control interno, con el objetivo de identificar hallazgos relevantes que permitan formular conclusiones y recomendaciones orientadas a superar las deficiencias detectadas. Este enfoque metodológico permitirá proporcionar a las autoridades de la Distribuidora una herramienta útil para la toma de decisiones.
- **Aporte práctico:** El diseño del sistema de control interno para el área administrativo-contable de la Distribuidora Flikro R.L. será beneficioso en tanto permitirá contar con información y documentación sistematizada que facilitará la aplicación del sistema y mejorará el desarrollo de las actividades operativas y administrativas de la empresa.

La presente investigación se justifica por la relevancia que tiene al proponer soluciones concretas a los problemas identificados, no solo al evidenciar las causas de un control contable

inadecuado, sino también al mostrar cómo este puede afectar directamente la rentabilidad de la organización.

Si una empresa no cuenta con un sistema adecuado de control interno, se expone a múltiples riesgos que pueden comprometer su eficiencia, rentabilidad e incluso su permanencia en el mercado. Estos riesgos incluyen fraude, errores contables, pérdidas financieras, incumplimiento normativo, deterioro de la reputación institucional y dificultades en la toma de decisiones.

Riesgos que puede tener la empresa si no cuenta con un adecuado sistema de control interno.

- Fraude y desfalco:

La falta de controles internos facilita la comisión de fraudes y desfalcos por parte de empleados o terceros, lo que puede resultar en pérdidas significativas para la empresa.

- Errores y pérdidas financieras:

La falta de controles puede provocar errores en la contabilidad, la gestión administrativa o la realización de transacciones, lo que genera pérdidas y reduce la rentabilidad.

- Incumplimiento normativo:

La ausencia de controles internos puede llevar a la distribuidora a no cumplir con las regulaciones legales y financieras, lo que puede resultar en multas, sanciones y problemas legales.

- Deterioro de la reputación:

La falta de transparencia y la comisión de errores o irregularidades pueden dañar la reputación de la distribuidora, lo que afecta su imagen ante clientes.

- Problemas en la toma de decisiones:

La falta de información confiable y oportuna, debido a la falta de controles internos, dificulta la toma de decisiones estratégicas y operativas de la empresa.

- Sobrecostos:

La falta de controles puede generar gastos innecesarios o sobrecostos en las operaciones de la distribuidora, lo que reduce su rentabilidad.

- Deficiencias en la calidad:

La falta de controles en los procesos de servicio puede provocar deficiencias en la calidad del mismo, lo que afecta la satisfacción del cliente y la competitividad.

- Afectación de la integridad de la información:

La falta de controles internos puede comprometer la integridad de la información administrativa-contable y operativa de la distribuidora, lo que dificulta la toma de decisiones y la evaluación del desempeño.

- Fuga de información o información limitada:

La falta de controles sobre el acceso y la distribución de información puede provocar fugas de información confidencial o la falta de información relevante para la toma de decisiones.

- Problemas estructurales:

La falta de controles internos puede generar problemas estructurales en la distribuidora, como la falta de comunicación entre diferentes áreas o la falta de una cultura de control.

- Actos de mala fe:

La falta de controles puede facilitar la comisión de actos de mala fe por parte de empleados o terceros, como la corrupción o el soborno.

- Problemas de crecimiento y desarrollo:

La falta de controles internos puede obstaculizar el crecimiento y desarrollo de la empresa, ya que dificulta la gestión eficiente de los recursos y la adaptación a los cambios del entorno.

Por esta razón, es importante que toda empresa, sin importar su tamaño o la actividad a la cual se dedique, cuente con controles internos que les permitan mantenerse firmes y con una buena posición en el mercado, enfrentando los cambios que se le presenten y lograr evolucionar trascendentalmente conforme lo va haciendo el medio en el que se desarrolla, dándole capacidad de afrontar los riesgos existentes y futuros que puedan presentarse.

Antecedentes

En la investigación bibliográfica realizada se logró encontrar trabajos relacionados con el tema referente al Control Interno, por lo cual es necesario mencionar algunos estudios afines para la presente investigación.

Antecedentes Nacionales

En el ámbito nacional podemos encontrar los siguientes aportes.

La primera tesis nacional consultada es la de Roble Araya (2023), titulada *Análisis de un adecuado control interno dentro del área contable para la empresa Time Square Travel Agency S.A.*, presentada en la Universidad San Marcos.

Producto del trabajo desarrollado, se concluye que la metodología definida, bajo un enfoque socio-crítico, permitió llevar a la práctica los conocimientos teóricos, orientados a corregir las deficiencias identificadas y a gestionar adecuadamente los riesgos detectados en la empresa.

Se determinaron debilidades y amenazas, con el fin de establecer recomendaciones que permitan corregir las deficiencias, así como potenciar las fortalezas y oportunidades. Como

resultado de la investigación, se recomienda la implementación de la propuesta planteada, con el propósito de mejorar las áreas evaluadas.

Esta tesis es relevante para el presente trabajo, ya que ofrece aspectos fundamentales para la implementación de un sistema de control interno que genere oportunidades de mejora en la empresa objeto de estudio.

La segunda tesis nacional consultada corresponde a Hidalgo (2021), titulada *Control interno contable y operativo de las partidas de efectivo, inventario, compras y ventas de la Ferretería Los Ángeles*, presentada en la Universidad Latina de Costa Rica como requisito para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública.

La metodología empleada es de tipo mixta, utilizando diversos instrumentos como entrevistas, cuestionarios, observación, revisión documental y verificación física, así como técnicas de tabulación y muestreo, con el objetivo de encontrar respuestas al problema de investigación.

Como resultado del estudio, se concluye que existe un notable desconocimiento, por parte de la mayoría de los colaboradores, sobre temas relacionados con políticas, reglamentos, códigos y documentos similares. Esto se atribuye principalmente a que la administración no ha desarrollado una cultura organizacional orientada al uso de documentos escritos o digitales, ni ha dispuesto de carteles, afiches u otros medios que faciliten la consulta de dicha información.

Ante esta situación, se recomienda elaborar políticas y reglamentos formales, tanto en formato físico como digital, estandarizar el conocimiento del personal y disponer dicha información en lugares visibles y de fácil acceso, mediante carteles o afiches ilustrativos.

Esta investigación resulta pertinente para los antecedentes del presente estudio, dado que tiene como objetivo evaluar el control interno contable a través de pruebas que permiten

determinar la efectividad de los controles, así como identificar los puntos críticos de riesgo y control, a fin de contribuir al fortalecimiento de la organización.

La tercera tesis consultada corresponde a María Abarca (2024), titulada *Propuesta de estrategia de mejora en el sistema de control interno de la empresa Grupo CACIQUE Los Lirios S.A.*, presentada en la Universidad San Marcos. Esta investigación tiene como objetivo proponer lineamientos para el desarrollo de un sistema de control interno que permita diagnosticar la situación actual de la empresa, proporcionar herramientas para su implementación y recomendar procesos para su sostenibilidad en el tiempo.

Los autores concluyen que, ante la ausencia de un sistema de control interno, se identificaron áreas de trabajo críticas, principalmente debido a la falta de capacitación sobre los procesos establecidos y a la necesidad de reorganizar la asignación y segregación de funciones en los distintos departamentos.

En consecuencia, se recomienda desarrollar, formalizar e implementar manuales de procesos, así como instaurar el sistema de control interno para minimizar riesgos, alcanzar una seguridad razonable, mejorar la efectividad de las operaciones, optimizar recursos, aumentar la productividad y mantener la transparencia en todos los procedimientos de la empresa.

La investigación anterior es de relevancia en la tesis a desarrollar, pues trata sobre la elaboración de una propuesta donde se dan los lineamientos para el diseño de un sistema de control interno, por lo que será de utilidad para la investigación que se realiza, a efecto de llegar a las conclusiones y emitir las recomendaciones necesarias para la debida aplicación en la empresa en que se desarrolla el trabajo.

Antecedentes Internacionales

En el ámbito internacional, se han realizado investigaciones relacionadas con los temas que se desarrollarán en el proyecto final de graduación.

La primera tesis internacional consultada es la de Amaya (2020), titulada *Diseño de un sistema de control interno organizacional para la empresa BIG MACHINES S.A.S. basado en la metodología del modelo COSO III*, presentada en la Universidad de Cundinamarca para optar por el título de Pregrado en Contaduría Pública.

El objetivo general de esta investigación fue elaborar un sistema de control interno integral para la empresa BIG MACHINES S.A.S., que contribuyera al mejoramiento de su estructura organizacional, mediante procesos y procedimientos que le permitieran alcanzar sus objetivos y mejorar la toma de decisiones. Entre sus objetivos específicos destacan: realizar un diagnóstico de la empresa que permita conocer y evaluar, a nivel general, el entorno organizacional como punto de partida para el control interno; diseñar procesos y procedimientos para las áreas internas que contribuyan al control de sus actividades; realizar un análisis de riesgos e impactos derivados de las operaciones de la empresa; y sugerir un modelo de seguimiento y monitoreo del control interno que evalúe su efectividad y garantice la mejora continua.

Esta tesis resulta relevante para la investigación en desarrollo, ya que aborda integralmente el control interno organizacional de una empresa carente de estructura, y propone procedimientos orientados a establecer orden y control en las diferentes áreas, con miras al cumplimiento de los objetivos institucionales. Por tanto, el trabajo sirve de referencia útil y enriquecedora, llenando vacíos del presente estudio y abordando el tema de forma exhaustiva.

La segunda tesis internacional consultada es la de Vélez Caiza (2023), titulada *Análisis del sistema de control interno de la empresa Esquissito*, presentada en la Universidad Técnica de Ambato. Su objetivo general es diseñar un sistema de control interno para mejorar la eficiencia y eficacia operativa, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de normativas en dicha empresa. La metodología utilizada es de enfoque cualitativo, mediante entrevistas abiertas, observación, guías de pauta, cuestionarios y encuestas, con el fin de responder al problema de investigación.

El autor concluye que, para analizar el sistema de control interno de la empresa Esquissito, se procedió a identificar las áreas críticas de la organización, levantando los procedimientos mediante flujogramas. Esta labor permitió detectar oportunidades de mejora, identificar los aspectos más relevantes y reconocer los riesgos asociados a cada proceso.

Esta investigación es pertinente para el presente estudio, ya que permite comprender cómo el análisis del control interno puede revelar áreas críticas y proponer mejoras que fortalezcan los procesos administrativos y contables. Aporta, por tanto, elementos clave y sustanciales que enriquecen la investigación actual, abordando los temas de manera profunda y útil.

La tercera tesis consultada corresponde a Marcela Beítes (2023), titulada *Diseño de un sistema de control interno de la empresa Rastreo Web*. El objetivo principal de este trabajo fue realizar un análisis detallado del sistema de control interno de dicha empresa, con el propósito de identificar deficiencias y oportunidades de mejora en los procesos internos, sustentando así las recomendaciones propuestas para la actualización del sistema de control.

Entre sus objetivos específicos destacan: analizar los sistemas de control interno actualmente en práctica para detectar deficiencias u oportunidades de mejora; evaluar los

circuitos operativos para identificar posibles desviaciones o inconsistencias; y proponer un plan de acción con estrategias de control interno administrativo que mejoren la gestión y las actividades operacionales de la empresa.

La autora concluye que, tras identificar las áreas críticas de la organización — especialmente el ambiente de control y los procesos—, se procedió al levantamiento de los procedimientos, lo que permitió detectar las áreas de mejora, los aspectos más relevantes y los riesgos asociados a cada actividad.

Esta tesis resulta valiosa como antecedente, ya que ofrece un enfoque práctico y técnico sobre el diseño de controles internos enfocados en la mejora de la gestión empresarial, lo cual aporta ideas aplicables y transferibles a la investigación que se está desarrollando.

Para lo anterior, se recomienda: reconocer la importancia de una organización estructural para el correcto funcionamiento de la empresa, específicamente implantar una estructura apropiada, definir actividades y proceso y definir responsabilidades. Además, es importante que el dueño fundador concientice la necesidad de delegar funciones y responsabilidades, de modo que pueda centrar sus esfuerzos en la toma de decisiones cruciales para la continuidad de la empresa. Aunado al establecimiento de una línea de autoridad, autorización y desarrollar descripciones de cargo que permitan establecer las responsabilidades, limitaciones y funciones de cada empleado.

La investigación detallada anteriormente es relevante para el trabajo a realizar, por cuanto se analizó el sistema de control interno en la empresa en que se desarrolla el trabajo, por medio de lo cual logran identificar áreas críticas y proponer áreas de mejora y detección de riesgos asociados, lo cual llena los vacíos de conocimiento del actual investigador debido a que aborda

los temas exhaustivamente y contiene materia enriquecedora en relación útil para la investigación que se realiza.

Reseña Histórica

La Distribuidora Flikro R.L. es una empresa dedicada a la distribución y venta de bebidas y licores a distintos comercios, tales como pulperías, bares y restaurantes. A lo largo del tiempo, ha consolidado una sólida reputación basada en la transparencia, el servicio al cliente y el compromiso con sus compradores.

Fundada en el año 2001, en el cantón de Desamparados, la distribuidora surgió con el objetivo de ofrecer cervezas a diversos consumidores. En sus inicios, su enfoque se centró exclusivamente en la distribución a bares. No obstante, conforme fue creciendo, la empresa amplió su cartera de clientes y su presencia geográfica.

La inclusión de bebidas gaseosas, frescos y una mayor variedad de licores le permitió atender a un segmento más amplio de consumidores y fortalecer su posición en el mercado. A lo largo de su historia, Flikro R.L. ha sido reconocida por su compromiso con la responsabilidad empresarial y su esfuerzo constante por brindar un servicio de calidad.

Es fundamental que cada área de la organización tenga claramente definidos sus roles y responsabilidades, de acuerdo con las necesidades operativas, de manera que todo el talento humano que labora en la distribuidora conozca, comprenda y aplique la misión y visión institucional, trabajando en conjunto hacia objetivos comunes.

Filosofía Empresarial

La filosofía de la distribuidora es crecer junto con los clientes creando fuentes de trabajo dentro y fuera de la provincia.

La meta es buscar el bienestar de los clientes satisfaciendo sus necesidades con productos de calidad, con un buen servicio y una organización confiable.

Misión.

A través del tiempo su misión ha sido crecer como empresa partiendo de la premisa de que sus empleados y compañeros estén en armonía y así ofrecer un servicio de distribución y comercialización de bebidas, con calor humano y de alta calidad, brindando a nuestros clientes un servicio integral y personalizado.

Visión.

Ser empresa líder y en constante crecimiento en el servicio de distribución de bebidas, con eficiencia, personal capacitado y motivado.

Teniendo en cuenta esto FLIKRO R.L., define su visión como:

Una estrategia de posicionamiento, renovando sus procesos conforme al desarrollo tecnológico, ofreciendo a sus potenciales clientes, calidad y velocidad de respuesta ante las tendencias locales y variedad de productos.

Valores corporativos.

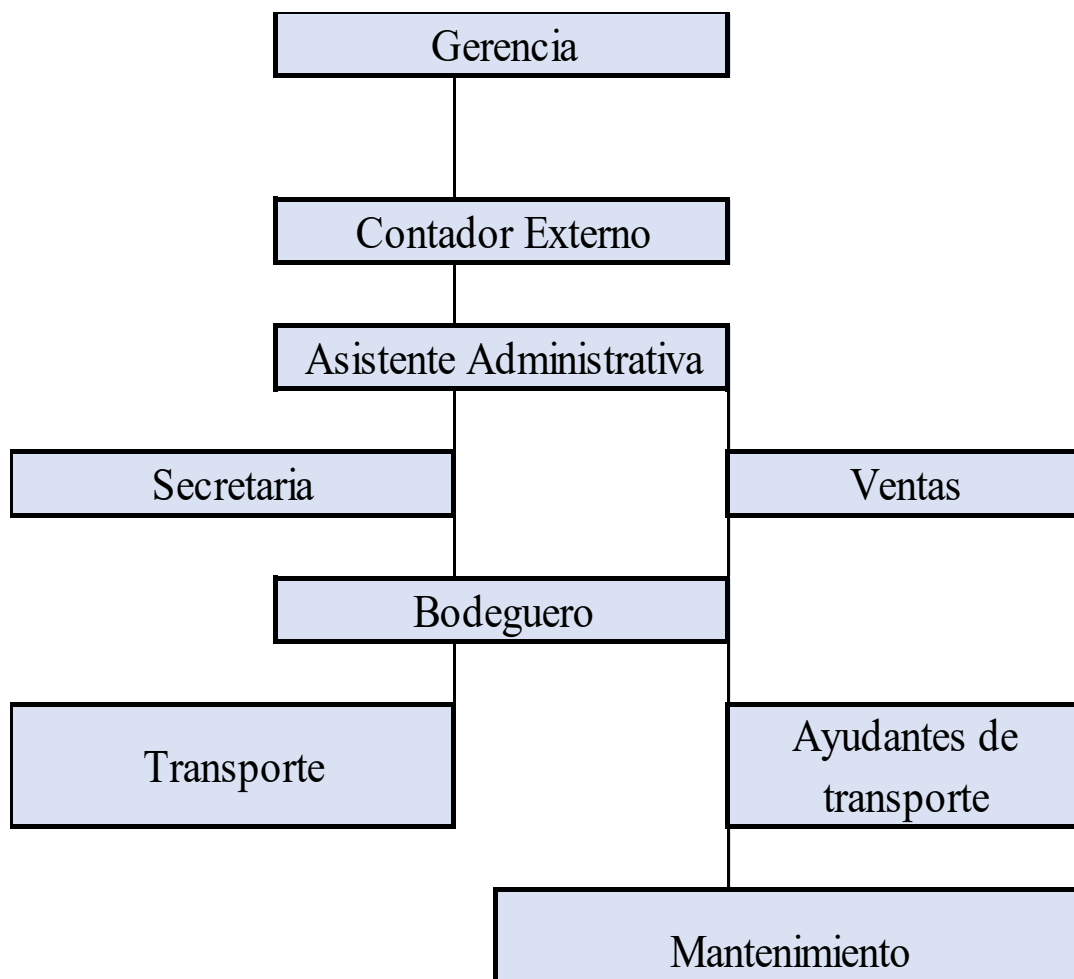
La gerencia actual exige que toda la distribuidora trabaje con talento humano, donde los valores sean adecuados y adaptables a la organización, para que tanto el trabajador como la empresa, se encuentren comprometidos y dispuestos, con la finalidad de cumplir los objetivos planteados.

Los valores que suelen guiar a la distribuidora FlikroR.L. incluyen:

- 1. Integridad:** Actuar con honestidad, transparencia y ética en todas las interacciones y decisiones.
- 2. Orientación al cliente:** Priorizar las necesidades y la satisfacción del cliente, brindando soluciones adecuadas y de calidad.

3. **Innovación:** Fomentar la creatividad y la búsqueda de nuevas ideas y enfoques para mejorar los servicios y procesos.

Estructura Organizativa de la distribuidora Flikro R.L.



La distribuidora Flikro R.L., está conformada por los siguientes departamentos.

Departamento de Gerencia: Este departamento se encarga de coordinar todos los recursos disponibles, tales como el talento humano, los recursos económicos y financieros. Por esta razón, es considerado indispensable para lograr una dirección óptima dentro de la organización.

La gerencia cumple múltiples funciones. El gerente tiene la responsabilidad de controlar y delegar tareas al personal, tomar decisiones estratégicas, representar a la distribuidora ante terceros, supervisar el trabajo de los colaboradores y velar por el adecuado manejo de la contabilidad y los archivos de la empresa. Asimismo, está facultado para contratar personal, definir sus remuneraciones y, en caso necesario, finalizar relaciones laborales por causas legales.

Además, el gerente coordina todos los recursos mediante las funciones básicas de planeación, organización, dirección y control, con el fin de alcanzar los objetivos institucionales. En su rol, actúa como administrador, supervisor y delegado, y es considerado el principal responsable del éxito o fracaso de la empresa. Le corresponde también garantizar que los miembros del equipo subordinen sus intereses individuales en favor de los objetivos comunes. Para ello, la gerencia aporta liderazgo, capacidad administrativa y habilidad para coordinar esfuerzos. Finalmente, el gerente realiza evaluaciones periódicas sobre el cumplimiento de las funciones asignadas a cada departamento, asegurando la mejora continua en el desempeño organizacional.

Departamento – Administrativo Contable:

Contador Externo: Se encarga de llevar la contabilidad y la asesoría fiscal de la empresa desde fuera de ella. Es decir, no forma parte de la plantilla ni ocupa un espacio físico en la oficina, sino que trabaja de forma independiente y les brinda sus servicios.

La gerencia de esta distribuidora requiere formular juicios, adoptar normas de procesos y desarrollar métodos. Para que estos procesos sean eficaces, tienen que fundamentarse con una amplia técnica o estrategia y toda esta información se ha de obtener con todos los registros administrativos contables.

Este departamento se encarga de instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones administrativas – contables, presupuestales y de consecución de las metas de la distribuidora. También suministra información que colabora a la toma de decisiones, promueve la eficiencia y eficacia del control de gestión, evalúa las actividades cuidando que dicha contabilización se realice con documentos probatorios y justificados originalmente, vigilando la debida observación de las leyes, normas y reglamentos aplicables.

Es responsable que se lleven correctamente los registros de contabilidad y sus respaldos, de la operación de los informes financieros y estadísticos que sean necesarios, conciliaciones bancarias, elaboración de declaraciones de impuestos, emitir por escrito las principales políticas contables necesarias para asegurar que las cuentas se operen bajo bases eficientes y consistentes, así como para la clara definición y asignación de responsabilidades de los colaboradores.

Departamento de Ventas: La función del departamento es ejecutar, planear y controlar las actividades en esta área. El departamento de ventas debe dar seguimiento y control óptimo continuo a las actividades de ventas, siendo así el encargado de controlar la labor realizada tanto por vendedores como por el personal encargado de persuadir el mercado de la existencia de los productos, valiéndose de su fuerza de ventas o de intermediarios, aplicando técnicas y políticas de ventas acordes con el producto que se vende.

Se diseña y ejecutan las estrategias de ventas relacionadas con la fijación de precios y descuentos de los productos, se ejecuta y presenta el informe sobre la gestión del plan de ventas, de igual manera se implementan políticas para llevar a cabo esta función, estableciendo metas mensuales de ventas tomando en cuenta los canales de comercialización.

Este departamento debe presentar un informe semanal al gerente de los resultados de las ventas promedio de cada uno de los clientes actuales y nuevos, para determinar la situación de los productos en el mercado, conforme a cada función que realizan dentro del departamento; ésta también la coordinación, revisión y aprobación del presupuesto para la compra de materia prima que se requiere para la venta de productos, pero evaluando si se han cumplido los objetivos, si hay desbalances, y así verificar medidas correctivas.

Departamento de Bodega: El departamento de bodega tiene como responsabilidad la adecuada recepción, custodia y entrega de todos los productos adquiridos.

A demás tiene como labor el control de inventarios, el de notificar al gerente la falta de producto o informar si están en mal estado o defectuosos, como función que manejan dentro de bodega está en mantener archivos actualizados de órdenes de compra. Guías de entrega, propuestas y otros documentos primordiales.

Programan la atención oportuna de las diferentes órdenes de compra de acuerdo a la urgencia de cada una de ellas, mantienen al día los registros de productos de bodega, controlando las entradas, salidas y saldos, de igual manera determinan y aplican normas de seguridad para la conservación y control de los productos que se almacenan en bodega, de igual manera determinan y aplican normas de seguridad para la conservación y control de los productos que se almacenan en bodega.

Asistente Administrativa – secretaria: Debe redactar, revisar y distribuir correspondencia. Actualizar y mantener al día los procedimientos y guías existentes, las listas de contactos, entre otros. Escanear documentos físicos para respaldarlos de forma digital. Brindar asistencia registrando información y realizando el mantenimiento de la base de datos.

Programar la atención oportuna de las diferentes órdenes de compra de acuerdo a la urgencia de cada una de ellas, facturación, mantienen al día los registros de productos de bodega, controlando las entradas, salidas y saldos.

Funciones:

- Programar la adquisición de suministros de oficina.
- Llevar actualizado el registro de ingresos y egresos de bodega y reportarlos a contabilidad.
- Elaboración de actas de entregas de recepción de activos a cargo de cada funcionario.
- Llevar el control de consume de combustible del transporte de la distribuidora
- Mantener un stock suficiente de suministros y productos.
- Organizar y mantener el inventario.
- Mantener clasificados y codificados los activos de la empresa.
- Presentar informes mensuales a la gerencia.

El servicio que brinda la distribuidora está enfocado en lograr suplir las necesidades de los clientes, en virtud de que cuenta con precios competitivos y atención al cliente personalizado de acuerdo a las exigencias de los clientes.

Proyecciones

La investigación abarca únicamente a la Distribuidora Flikro R.L., dedicada a la distribución de bebidas en el sector de comercio para pequeña y mediana empresa.

- Identificar todos los mecanismos de control interno usados en la empresa para el seguimiento y administración de los procesos, por medio de una investigación en el funcionamiento actual de los controles existentes y la forma en que influyen en la Distribuidora en su desarrollo habitual, así como aplicar pruebas que permitan conocer si los controles establecidos son adecuados y, caso contrario, proponer nuevos controles que se adapten a las necesidades de la organización.
- La mejora significativa en la eficiencia operativa en el área administrativa contable, La misma podría inducir a la reducción de costos operativos y una mayor productividad.
- Abordará la identificación y mitigación de algún posible sesgo, del área administrativa contable y se desarrollaran estrategias para gestionar y reducir los riesgos operativos y financieros.
- Dotar a la Distribuidora con políticas y procedimientos con un Sistema de Control Interno, los cuales quedarán debidamente documentados y podrán hacerse del conocimiento de los involucrados en los distintos procesos.

Alcances

Dentro de los alcances de la investigación se describen los siguientes procesos como parte estratégica para la Distribuidora.

- Garantizar la confiabilidad de la información.
- Promover la eficiencia operativa.

- Fomentar el cumplimiento de las políticas de gestión.
- Subsanan errores administrativos contables.
- Detectar y corregir desviaciones.

Limitaciones

➤ Acceso restringido a datos sensibles, contables y operativos de parte de la Distribuidora, los cuales no se pueden compartir fácilmente con los desarrolladores del trabajo.

Los empleados pueden resistirse a los cambios en los procedimientos y controles internos.

➤ Falta de inversión en un sistema tecnológico para retroalimentar la naturaleza de los procedimientos en los procesos.

➤ Algunos procesos no están adaptados a los riesgos específicos de la Distribuidora.

➤ La capacitación del personal es necesaria para reducir el riesgo de errores y malos procedimientos.

➤ No se han desarrollado investigaciones sobre este tema en la distribuidora.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Actualmente, la distribuidora Flikro R.L. realiza sus operaciones siguiendo buenas prácticas administrativo-contables que, a juicio de sus autoridades, son adecuadas considerando el tamaño de la organización. Sin embargo, la empresa carece de un marco estructurado y documentado de control interno que evidencie la eficiencia, transparencia e integridad con que se ejecutan sus procesos.

La ausencia de procedimientos formales de control interno contribuye a que no exista una adecuada segregación de funciones dentro de los procesos, lo cual incrementa el riesgo de errores involuntarios y, de manera aún más preocupante, crea un ambiente propicio para la ocurrencia de irregularidades o fraudes internos.

Para el desarrollo de este capítulo, se ha considerado fundamental tomar en cuenta criterios y hallazgos de investigaciones provenientes de distintas fuentes que suministren la información necesaria para sustentar el trabajo. En particular, se abordan temas relacionados con el sistema de control interno administrativo-contable, enfocados en la metodología COSO III, presentada como una herramienta que permite ampliar el conocimiento y la gestión de los procesos en la empresa Flikro R.L.

2.1. Introducción

El presente capítulo abarca los diferentes temas y aspectos relacionados al control interno administrativo contable, con el propósito de otorgar un enfoque técnico a la investigación.

Se propone estructurar un diseño de sistema de control interno en base a la metodología COSO III, para el área Administrativo Contable en la Distribuidora Flikro R.L.

En esta metodología se reúnen varios conceptos a lo que concierne al Control Interno Contable, dado a que se evidencia en las empresas la necesidad de estructurar y aplicar el control

interno, para mejorar la gestión de cada uno de sus actividades, procesos y trabajos en el área administrativa contable.

2.2. Marco Conceptual

La Distribuidora Flikro R.L. realiza sus operaciones administrativas y contables siguiendo buenas prácticas que, a juicio de sus autoridades, son adecuadas considerando el tamaño de la empresa. Sin embargo, no cuenta con un marco estructurado y documentado de control interno que evidencie la eficiencia, transparencia e integridad con que se ejecutan dichas operaciones.

La ausencia de procedimientos formales de control interno contribuye a que la Distribuidora carezca de una adecuada segregación de funciones en los procesos clave, lo que incrementa el riesgo de errores involuntarios y, de manera aún más alarmante, crea un ambiente propicio para la materialización de irregularidades o fraudes internos.

Según Pereira Palomo (2019), “una adecuada actuación administrativa en las empresas de hoy debe estar basada en el establecimiento de controles encaminados a minimizar el impacto de todos los posibles riesgos a los que están expuestas las diferentes áreas de la empresa” (p. 33).

2.2.1. Contabilidad

La contabilidad es llamada por muchos, la ciencia y arte de registrar y clasificar las diferentes transacciones que la empresa realiza a lo largo de su actividad de acuerdo a la normativa aplicable. Dicho concepto, Omeñaca (2017) lo define como:

Podemos definir la contabilidad como ciencia que orienta a los sujetos económicos para que éstos coordinen y estructuren en libros y registros adecuados la composición cualitativa y cuantitativa de su patrimonio (= estática contable), así como las operaciones que modifican, amplían o reducen dicho patrimonio (= dinámica contable). (p.21)

De tal manera, que cada transacción va a tener un efecto de suma o de resta del patrimonio según su origen, además es importante resaltar que cada transacción debe tener una contrapartida, para cumplir con el principio de contabilidad de la partida doble.

2.2.1.1 Principios de la contabilidad.

Los principios de contabilidad permiten que la presentación de la información financiera sea más confiable, ya que esta constituye la base para la toma de decisiones en la empresa y facilita conocer su estado actual. Espinosa (2020) explica algunos de estos principios que contribuyen a un mejor manejo de la información:

1. El devengo: Describe los efectos de las transacciones, así como otros sucesos y circunstancias, sobre los recursos económicos de la entidad en los períodos en que dichos efectos ocurren, incluso si los cobros y pagos relacionados se realizan en un período distinto.
2. Negocio en marcha: La base de la contabilidad internacional se sustenta en la hipótesis fundamental de que el negocio continuará operando en el futuro previsible. El marco conceptual define este principio como el "negocio en marcha".
3. Relevancia: La información financiera relevante es aquella capaz de influir en las decisiones que toman los usuarios. El valor predictivo y el valor confirmatorio están interrelacionados; la información con valor predictivo generalmente también posee valor confirmatorio.
 - Materialidad o importancia relativa: La información es material si su omisión o presentación inadecuada puede influir en las decisiones que los usuarios adoptan basándose en la información financiera de la entidad.

4. Representación fiel: Los informes financieros deben representar fielmente los fenómenos económicos que describen, tanto en palabras como en números. Para considerarse una representación fiel perfecta, la información debe ser completa, neutral y libre de error.
 - Libre de error significa que no existen errores u omisiones en la descripción del fenómeno, y que el proceso para producir la información ha sido aplicado correctamente.
5. Comparabilidad: La información es más útil si puede compararse con información similar de otras entidades o de períodos anteriores de la misma entidad. La comparabilidad permite identificar y comprender similitudes y diferencias entre partidas.
 - Es importante destacar que la comparabilidad no implica uniformidad; cosas similares deben verse parecidas y cosas diferentes deben verse distintas. Métodos contables alternativos para un mismo fenómeno económico pueden disminuir la comparabilidad.
6. Verificabilidad: Garantiza que los usuarios puedan tener certeza de que la información representa fielmente los fenómenos económicos.
 - La verificación puede ser directa (por ejemplo, contando efectivo) o indirecta (revisando datos de entrada y recalculando resultados con la misma metodología).
7. Oportunidad: La información debe estar disponible a tiempo para que los responsables de la toma de decisiones puedan usarla eficazmente. Por lo general, cuanto más antigua es la información, menor es su utilidad, aunque en ciertos casos puede seguir siendo pertinente para evaluar tendencias.
8. Comprensibilidad: La información debe presentarse de forma clara y concisa para facilitar su entendimiento.

- Los informes financieros están dirigidos a usuarios que poseen un conocimiento razonable de actividades económicas y empresariales, y que analizan la información con diligencia.
9. Restricción del costo: La elaboración de información financiera implica costos, por lo que es importante que dichos costos estén justificados por los beneficios que aporta la información presentada.

Tabla 1. Principios básicos de la contabilidad

Principios	Descripción
Devengo	Se conoce como el efecto que tienen las transacciones en la situación de la empresa en el momento en que se lleva a cabo la misma.
Negocio en marcha	Este concepto hace referencia a que los Estados Financieros se preparan asumiendo que la empresa se encuentra estable y no tendrán cambios fuertes que afecten su situación.
Relevancia	Representa el valor de importancia que tiene información, la cual es capaz de influir en la toma de decisiones.
Representación fiel	Refleja que los informes financieros están preparados de la mejor forma posible, por lo tanto, la información debe estar completa, neutral y libre de errores.

Comparabilidad	La comparabilidad de la información con otras empresas o con la misma, pero de periodos pasados, es sumamente necesarios para analizar cambios en las partidas.
Verificabilidad	La información se debe poder calcular nuevamente, y verificar por medio de métodos o procedimientos que el resultado sea correcto.
Oportunidad	La información debe estar actualizada, ya que esta debe ser de utilidad para la toma de decisiones presentes.
Comprensibilidad	La información debe ser entendida por quienes la rodean, es necesario una correcta clasificación, caracterización y presentación de la información presentada.

Fuente de elaboración: propia.

2.2.1.2. Importancia de la Contabilidad.

La contabilidad en las empresas siempre será una de las áreas principales, ya que implica una gran responsabilidad para todos los departamentos. Esto se debe a que las diversas transacciones realizadas están directamente relacionadas con movimientos financieros, generando entradas y salidas en las cuentas contables.

El adecuado control de la empresa y el conocimiento real de su situación económica y administrativa se logran mediante una contabilidad clara y ordenada. Al respecto, Vera, Espinoza y López (2016) señalan:

La contabilidad es de gran importancia porque todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de las negociaciones mercantiles y financieras. Así obtendrán mayor

productividad y un mejor aprovechamiento de su patrimonio. Por otra parte, los servicios aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal. (p. 10)

Las empresas exitosas mantienen altos niveles de control sobre sus finanzas, ya que resulta fundamental conocer sus utilidades, así como la capacidad y solvencia económica con la que cuentan.

2.2.1.3. Registros Contables.

Los registros contables constituyen la base para el desarrollo de los demás procesos contables, ya que permiten ingresar cada transacción que realiza la empresa, ya sea de compras, ventas, aportes, gastos o movimientos específicos. Al respecto, Manríquez (2020) señala:

Vamos entonces al primer registro contable: el Libro Diario, que definiremos como el registro donde se anotan las transacciones o hechos económicos en forma cronológica, como se muestra a continuación.

El lector deberá darse cuenta de que esta forma es levemente distinta a la anotación que hicimos en el Mayor. En todo caso, debe quedar muy claro que cada vez que se carga o abona una cuenta en el Diario, se hace lo mismo en el Mayor. (p. 145)

Es importante destacar que cada registro debe contener información y cálculos correctos, pues esta información influye directamente en la elaboración de los estados financieros. Por lo tanto, dichos registros constituyen la base para auditorías y para la toma de decisiones dentro de los procesos internos de la empresa.

2.2.2. Control Interno

La elaboración de un sistema de control interno administrativo contables, es de gran importancia para cualquier organización, ya que proporciona pautas y lineamientos claros, sobre cómo se deben procesar y organizar los respectivos controles según su área.

Aquí hay algunas razones por las que es relevante:

Tabla 2. Razones del Sistema de Control Interno

Tabla 2. Razones del Sistema de Control Interno	
Cumplimiento normativo	Un manual sistema de control interno ayuda a garantizar el cumplimiento de las normas y los principios contables generalmente aceptados. Establece los criterios y las políticas contables y administrativas que deben seguirse, lo que ayuda a la empresa a cumplir con las regulaciones y requisitos legales
Consistencia y comparabilidad	El control interno, establece los métodos y las políticas contables administrativas utilizadas en la preparación en todos los procesos. Esto asegura que los informes se preparen de manera consistente, lo que facilita la comparación y el análisis de los resultados a lo largo del tiempo.
Transparencia y confiabilidad	Al tener un sistema de control interno que establece los principios y las políticas contables administrativas, utilizadas, se promueve la transparencia y la confiabilidad de la información financiera. Esto es crucial para los accionistas, inversores, acreedores y otras partes interesadas que necesitan información precisa y confiable para tomar decisiones informadas.
Capacitación y orientación	El sistema de control interno, puede servir como una guía para el personal contable administrativo de la organización. Proporciona instrucciones detalladas sobre cómo preparar y presentar los procesos, lo que facilita la capacitación de nuevos empleados y les ayuda a comprender los requisitos y estándares contables administrativos.

Fuente de elaboración: propia. (2025)

En resumen, implementar un sistema de control interno es fundamental para garantizar el cumplimiento normativo, lograr la consistencia y comparabilidad de la información administrativo-contable, promover la transparencia y confiabilidad de los informes, así como proporcionar orientación y capacitación al personal contable.

De acuerdo con la Ley General de Control Interno, el control interno comprende aquellas acciones y procedimientos que desempeña la administración con el fin de intervenir en las diferentes áreas de la empresa, corregir irregularidades e implementar mejoras.

El control interno es un proceso que se enfoca en los departamentos o secciones de la organización, mediante el cual se integran procedimientos de control que, a través de un sistema dinámico, promueven un crecimiento organizacional sostenible.

Se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- Exigir confiabilidad y oportunidad en la información.
- Garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

(Artículo 8º – Concepto de sistema de control interno)

Es indispensable que las tareas se realicen cumpliendo los objetivos empresariales en el menor tiempo posible, optimizando los recursos y asegurando la razonabilidad y fiabilidad de los mismos.

2.2.2.1. Importancia del Control Interno.

La importancia de un sistema de control interno radica en la eficiencia y eficacia de cada uno de los procesos aplicados en la empresa, los cuales deben estar alineados con los objetivos y relacionados estrechamente con la misión y visión de la organización.

El control interno es indispensable en cualquier actividad que se desarrolle, por sencilla que esta sea; requiere un proceso definido, cuidados específicos y, además, permite a la empresa conocer y optimizar su desempeño laboral. Tal como señala Estupiñán (2016):

A partir de la publicación del informe COSO (Control Interno – Estructura Integrada) en septiembre de 1992, en cuyo desarrollo participaron representantes de organizaciones profesionales de contadores, ejecutivos de finanzas y auditores internos, ha surgido una atención significativa hacia el mejoramiento del control interno y un mejor gobierno corporativo, para un manejo más eficiente de los recursos públicos o privados en cualquier tipo de organización.

Es importante reconocer que el control interno involucra diversas áreas, procedimientos y mecanismos que, en conjunto, contribuyen a la mejora global de la empresa, de tal manera que su propósito trasciende la simple administración de procesos.

2.2.2.2. Objetivo de control interno.

Los controles por implantar en el sistema contable variarán siempre en función de la naturaleza, tamaño y características propias del sistema en cuestión.

El objetivo de un sistema de controles internos contables se basa en la definición de una metodología apropiada para el procesamiento de la información contable, así como en la garantía de una correcta gestión organizativa que evite la posibilidad de errores o fraudes.

La implantación de controles y procedimientos se ejecutará con el propósito de asegurar principalmente:

- Adecuado registro de los activos y su apropiada custodia y salvaguardia.
- Correcto registro de los pasivos, con el reconocimiento de todas las provisiones y pérdidas previstas y reales.
- Autorización de todos los gastos incurridos durante el período.
- Inclusión en los registros contables de todos los ingresos generados por la actividad empresarial de la entidad.
- Elaboración de los estados financieros y de la información económica-financiera diversa, de acuerdo con registros contables supervisados, revisados y debidamente preparados.
- Detección de irregularidades, debilidades y errores durante el proceso de toda la información administrativo-contable.

2.2.2.3. Clasificación Control Interno Según quien la ejerce.

- Control interno
- Control interno financiero
- Control interno administrativo
- Control externo

El control interno en la organización se le considera como un conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenan entre y conforman una organización pública o privada, se constituye en un mecanismo para lograr el cumplimiento de las funciones y objetivos con la finalidad de garantizar los procesos.

Un sistema de control interno consiste en políticas y procedimientos diseñados para proporcionar una seguridad razonable a la administración de que la compañía va a cumplir con

sus objetivos y metas. A estas políticas y procedimientos a menudo se les denomina controles, y en conjunto estos comprenden el control interno de la entidad.

Por lo general, la administración cuenta con tres objetivos amplios para el diseño de un sistema de control interno efectivo:

Confiabilidad de los informes:

La administración es la responsable de preparar los informes financieros para los inversionistas, los acreedores y los usuarios. La administración tiene la responsabilidad legal y profesional de asegurarse de que la información se presente de manera imparcial de acuerdo con los requisitos de información.

Eficiencia y eficacia de las operaciones:

Los controles dentro de una empresa tienen como objetivo invitar al uso eficaz y eficiente de sus recursos con el fin de optimizar las metas de la compañía. Un objetivo importante de estos controles es la información financiera y no financiera precisa de las operaciones de la empresa o Institución.

Implementar un sistema de control interno efectivo es clave para mitigar riesgos, optimizar procesos y fortalecer la transparencia en las operaciones empresariales. Con un enfoque adecuado, las organizaciones pueden mejorar su desempeño, proteger sus activos y garantizar el cumplimiento de los estándares regulatorios.

Un sistema de control interno efectivo depende de una buena organización. Reducir errores e irregularidades es esencial para alcanzar los objetivos de este sistema de manera eficaz.

2.2.2.4. Aspectos clave de control interno.

Para lograrlo, es importante asegurarse de que cumpla con estas características:

1. Plan de organización

2. Segregación de funciones
3. Control de acceso a los activos
4. Sistema de autorización y procedimiento
5. Métodos para procesar datos

2.4.4.1. Plan de organización.

La primera característica de un sistema de control interno es contar con un plan de organización bien definido. Para que este sea realmente efectivo, debe ser simple, flexible y adaptado a las necesidades específicas de la empresa.

Un buen plan de organización delimita claramente las funciones de cada área, departamento y los roles de los funcionarios que las conforman. Esta claridad permite evitar duplicidad de tareas, conflictos de autoridad y otros errores que puedan afectar la eficiencia del sistema.

El plan de organización debe incluir procedimientos bien determinados.

El plan debe integrar de forma efectiva las actividades de todos los sectores de la organización, asegurando que trabajen de manera coordinada hacia los mismos objetivos.

Organigrama estructurado:

Un organigrama es clave para definir las líneas de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa. Este debe incluir todos los niveles jerárquicos: directores, jefes, líderes técnicos, encargados, entre otros, facilitando la alineación de cada área con la estrategia organizacional.

Manuales de procedimientos:

Es fundamental documentar las funciones, actividades y flujos de trabajo en manuales de procedimientos claros y accesibles. Esto no solo ayuda a estandarizar procesos, sino que también minimiza errores y facilita la capacitación de nuevos colaboradores.

Beneficios al implementar un plan de organización efectivo.

- Promueve la transparencia y la rendición de cuentas.
- Facilita la detección de cuellos de botella y áreas de mejora.
- Mejora la toma de decisiones al tener roles y responsabilidades bien definidos.
- Contribuye a la eficiencia operativa al reducir duplicidades y garantizar la correcta asignación de recursos.

2.4.4.2. Segregación de funciones.

La segregación de funciones es otra característica esencial de un sistema de control interno efectivo. Esta práctica asegura la independencia estructural dentro de la organización, lo que significa que las funciones de cada área están claramente delimitadas y separadas.

El objetivo principal de la segregación de funciones es evitar que una misma persona tenga bajo su responsabilidad todas las etapas de un proceso u operación, reduciendo así el riesgo de errores o actos fraudulentos.

Función en la segregación de funciones.

Separación de etapas clave:

Cada proceso debe dividirse en diferentes fases, y cada una debe ser gestionada por una persona distinta. Por ejemplo:

- **Ejecución:** Un empleado realiza la operación o actividad.
- **Autorización:** Otro empleado verifica y aprueba la transacción.
- **Registro:** Un tercero se encarga de documentarla en el sistema.

Roles definidos:

Es esencial que cada colaborador tenga un rol específico, alineado con el organigrama y respaldado por un manual que detalle las responsabilidades de cada puesto.

Beneficios con la segregación de funciones.

- **Prevención de fraudes:** Al evitar que una sola persona controle todo el proceso, se reducen las oportunidades de irregularidades.
- **Detección de errores:** La independencia en las funciones facilita la identificación de discrepancias o problemas en cada fase.
- **Mejor control interno:** Establece un sistema de chequeos y balances (pesos y contrapesos) que fortalece la supervisión.
- **Mayor transparencia:** Promueve la confianza en los procesos internos al distribuir responsabilidades.

2.4.4.3. Control de acceso a los activos.

El control de acceso a los activos es una característica fundamental de un sistema de control interno efectivo. Este aspecto se enfoca en garantizar la seguridad de los procesos al limitar quién puede acceder a los activos físicos, financieros o digitales de la organización, así como a los registros contables relacionados.

Implicación al control de acceso.

- **Restricción de acceso físico:**
Solo personas autorizadas deben tener acceso directo a activos como dinero en efectivo, inventarios, equipos, herramientas o documentación confidencial.
- **Limitación de acceso indirecto:**
Incluye controlar quién puede preparar, modificar o autorizar documentos relacionados con el uso de activos. Esto asegura que cada paso del proceso esté supervisado y respaldado por controles adecuados.

Beneficios del control de acceso a los activos.

- **Prevención de fraudes y pérdidas:** Al restringir el acceso, se reduce el riesgo de malversación, robo o uso indebido de recursos.
- **Protección de la información financiera:** Limita quién puede modificar o consultar los registros contables, garantizando la integridad y precisión de los datos.
- **Cumplimiento regulatorio:** Muchas normativas exigen que las empresas implementen controles estrictos para proteger sus activos y la información Financiera.

Un control de acceso sólido no solo protege los recursos de la empresa, sino que también promueve una cultura organizacional basada en la responsabilidad y el cumplimiento. La clave está en implementar medidas preventivas que se adapten a las necesidades específicas de cada organización.

2.4.4.4. Sistema de autorización y procedimiento.

Un sistema de autorización y procedimiento es fundamental para garantizar la eficacia del control interno en la organización. Este sistema permite monitorear y verificar las operaciones y transacciones realizadas, asegurando que se ajusten a los estándares establecidos y a las políticas internas.

Elementos clave de un sistema de autorización y procedimiento.

Monitoreo constante implementa mecanismos para supervisar de manera continua los registros de operaciones y transacciones. Esto facilita la detección temprana de errores o inconsistencias.

- **Auditorías y revisiones periódicas:**
Realiza auditorías internas regularmente para verificar la precisión y la integridad de los procesos. Estas revisiones también permiten identificar áreas de mejora.
- **Fuentes independientes de registro:**

Asegúrate de que los registros de las actividades sean realizados por fuentes distintas a las áreas que ejecutan las tareas. Esto garantiza imparcialidad y permite comparaciones objetivas.

➤ **Informes de control:**

Diseña informes claros y estructurados que resuman el resultado de las actividades realizadas. Estos informes deben estar disponibles para las auditorías y revisiones.

Beneficios con un sistema de autorización y procedimiento.

➤ **Mayor transparencia:** Mejora la visibilidad de las operaciones al documentar y supervisar cada etapa.

➤ **Detección de fallos:** Permite identificar discrepancias y corregir errores en tiempo real.

➤ **Cumplimiento normativo:** Ayuda a cumplir con regulaciones externas e internas, minimizando riesgos legales y financieros.

2.4.4.5. Métodos para procesar los datos.

El procesamiento adecuado de los datos es esencial para un control interno efectivo. Dependiendo de la complejidad de la organización, los métodos utilizados pueden ser manuales, mecánicos o digitales. Sin embargo, para minimizar errores y mejorar la eficiencia, es recomendable utilizar herramientas tecnológicas avanzadas que optimicen el control de los datos y faciliten la participación de todo el personal en el proceso.

➤ **Métodos manuales:**

Aunque los métodos manuales pueden ser adecuados para organizaciones pequeñas, conllevan un alto riesgo de errores humanos y son más lentos. Se recomienda su uso solo en casos donde no sea viable implementar tecnología.

➤ **Métodos mecánicos:**

Estos métodos, como el uso de máquinas de registro o control, pueden ayudar a agilizar algunos procesos, pero aún presentan limitaciones en cuanto a precisión y velocidad, además de depender de mantenimiento constante.

➤ **Métodos digitales:**

El uso de herramientas digitales es la opción más eficiente. Con software especializado, de gestión de riesgos, las organizaciones pueden monitorear, procesar y evaluar datos de manera precisa y en tiempo real, reduciendo el riesgo de errores y mejorando la efectividad del control interno.

Beneficios de usar métodos digitales para procesar los datos.

➤ **Reducción de errores humanos:**

La automatización y la digitalización minimizan la probabilidad de errores o manipulaciones de los datos.

➤ **Mayor objetividad:**

Las herramientas digitales permiten un análisis más preciso y transparente de los datos, lo que facilita la evaluación objetiva de los controles internos.

➤ **Eficiencia operativa:**

Los sistemas automatizados permiten un procesamiento más rápido y efectivo de grandes volúmenes de datos, lo que mejora la productividad general de la organización.

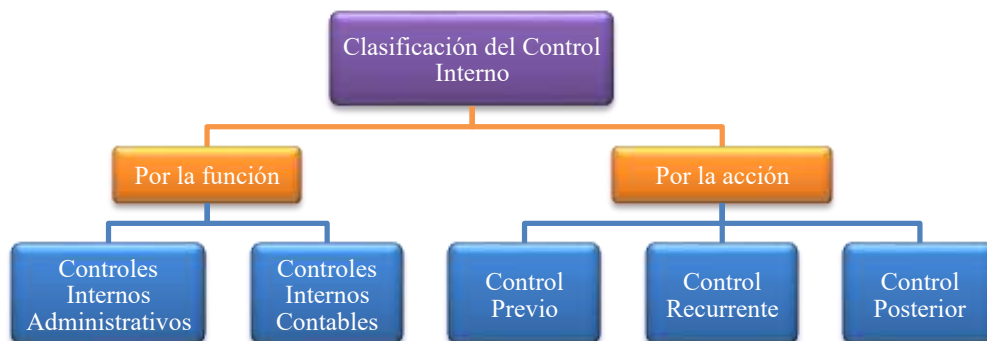
➤ **Facilita la toma de decisiones:**

El acceso a información en tiempo real y procesada de forma precisa permite a los directivos tomar decisiones informadas y rápidas.

2.4.5. Clases de control interno

Para la mejor comprensión de la clasificación del control interno se va a dividir en dos grupos: por la función y por el tipo de acción o control.

Figura 1. Clasificación del Control Interno



Fuente: Santillana (2015)

2.4.5.1. Por la Función.

➤ El control administrativo:

Son Son controles que se diseñan, implementan e integran en la organización con el fin de generar eficiencia y eficacia en cada una de sus actividades. Estas, a su vez, deben estar sujetas a procesos de supervisión que permitan constatar si el control implementado resulta efectivo o no.

Además, dichos controles buscan optimizar los recursos y el tiempo, minimizar costos y fomentar una cultura organizacional sustentable. Esto incluye —aunque no se limita a— el plan de organización, los procedimientos y los registros vinculados con los procesos de toma de decisiones que conducen a la autorización de operaciones por parte de la administración.

Dicha autorización constituye una función administrativa directamente asociada con la responsabilidad de alcanzar los objetivos institucionales, y representa el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones.

➤ **El control interno contable:**

Consiste en los métodos, procedimientos y plan de organización que se refieren sobre todo a la protección de los activos y a asegurar que las cuentas y los informes financieros sean confiables.

A los auditores independientes les conciernen dichos controles para determinar el grado de confianza que pueden poner en ellos y respaldar la razonabilidad de las propiedades, plantas y equipos que aparecen en el balance general: determinar hasta qué grado deben realizar procedimientos de auditoría respecto a estos activos y cuentas relacionadas, y también determinar si deben hacer algunas recomendaciones al cliente relativas a los controles en esta área.

El control interno contable según Perdomo (2014), se encuentra orientado a presentar la seguridad razonable de que:

- Las transacciones se realicen con autorización de los niveles superiores definidos por la organización.
- El acceso a los bienes de la organización solo puede realizarse a través de previa autorización de la administración.
- Salvaguardar los datos y registros contables para que constituyan una imagen fiel de la realidad económica financiera de la empresa.

2.4.5.2. Por la acción.

➤ **Control Previo**

Este tipo de control se lo efectúa antes de realizar cualquier operación, según el manual de procedimientos, determina las políticas que se llevaran a cabo para desarrollar cierta actividad y así mitigar los riesgos evitando cometer errores.

➤ **Control Concurrente**

Este tipo de control es aquel que se lo realiza sobre la marcha, es decir cuando la operación o actividad se lleva a cabo se revisa las mismas, garantizando así que se lleve a cabo lo planificado.

➤ **Control Posterior**

El control posterior se lo realiza una vez ya ejecutado la operación o actividad, se realiza una evaluación donde se mide si la información que se obtuvo de las operaciones administrativas o financieras (contables) es confiable y razonable.

2.4.6. Técnicas de Control Interno

Existen diferentes tipos de técnicas de control interno que pueden utilizar las empresas, pero, entre las principales tenemos:

➤ **Técnicas Validación**

Son un conjunto de actividades implementadas por la organización para confirmar a través de los mecanismos de autorización, comparación y verificación, la pertinencia y legalidad de las transacciones u operaciones de una entidad.

➤ **Técnicas de Aseguramiento**

Son procedimientos utilizados para comprobar o verificar el correcto funcionamiento de las operaciones de una organización.

➤ **Técnicas de ejecución**

Consiste en volver a realizar los procedimientos, actividades y procesos de una organización; para verificar la exactitud en las transacciones u operaciones realizadas por la misma.

➤ **Técnicas de Especialización Funcional**

Consiste en verificar la existencia de una correcta segregación de funciones, el acceso restringido a cierta información, la supervisión y la función de auditoría interna.

2.4.7. Métodos de evaluación del Control Interno

La evaluación del control interno puede ser efectuada por un auditor, o bien en este caso con el objeto de cumplir la norma de ejecución de los procesos de las funciones para evaluar la ejecución del trabajo y los controles ya existentes.

Los métodos más conocidos y utilizados para evaluar el control interno de una organización son:

- Método Descriptivo .
- Método Grafico o Flujograma.
- Método de Cuestionario

2.4.7.1. El Método Descriptivo.

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más relevantes y de las características del sistema de control interno en las distintas áreas, indicando los registros y formularios que intervienen en dicho sistema.

Incluye la exposición de las actividades y procedimientos aplicados por el personal en las diversas unidades administrativo-contables que conforman la distribuidora, con referencia explícita a los sistemas o registros vinculados con esas operaciones. Esta descripción debe

realizarse siguiendo el curso lógico de las operaciones en todas las unidades involucradas, evitando cualquier tratamiento aislado o subjetivo.

Asimismo, se documentan de manera exhaustiva los métodos contables y administrativos vigentes, señalando los registros y formularios contables utilizados por la distribuidora.

Tabla 3. Método Descriptivo, descripción de un puesto.

Nombre del Cargo	Administrativo Contable
Resumen del Cargo	El personal administrativo contable, registra y reporta los datos financieros, también debe ser capaz de analizarlos. El análisis financiero permite evaluar el desempeño económico de la empresa, identificar tendencias, fortalezas y debilidades, y proponer estrategias para mejorar la rentabilidad y la eficiencia. Además produce información para uso propio de la empresa, es decir, entre otras cosas evalúa, formula y mejora las políticas de funcionamiento para la empresa, así como estudia cada área de la de la misma reconociendo de esta forma las que son eficientes y las que no lo son.
Funciones	Recopilar, verificar y registrar la información administrativa-contable relativa a la actividad de la distribuidora: clasificar la información contable de una empresa, así como realizar cálculos, conciliaciones y preparar datos para informes financieros. Además, supervisa cuentas bancarias, controla ingresos y egresos, y apoya en la elaboración de reportes financieros.
Calificaciones	Requiere un equilibrio entre habilidades técnicas contables y administrativas, así como una buena capacidad para la comunicación y la organización. Capaz de registrar, clasificar, verificar y conciliar datos contables, así como colaborar en la preparación de informes financieros. Además, debe poseer conocimientos básicos de contabilidad, manejo de software contable y de hojas de cálculo, y habilidades de comunicación para interactuar con diferentes departamentos.
Responsabilidades	La responsabilidad principal de un administrativo contable es gestionar y registrar todas las transacciones financieras de la empresa, asegurando que los registros contables sean precisos y estén actualizados. También se encargan de la gestión de cuentas por pagar y cobrar, el archivo de documentación financiera y la preparación de informes contables.

Fuente de elaboración: propia. (2025)

2.4.7.2. El Método Gráfico o Flujograma.

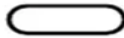
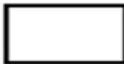


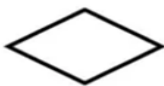







El método de flujogramas es aquel que se expone por medio de cuadros o gráficos, si el auditor diseña un flujograma del sistema debe ser preciso, que sea visualice el flujo de información y los documentos que se procesan. Debe elaborarse usando símbolos estándar, de manera que quienes conozcan los símbolos puedan extraer información útil relativa al sistema.

Se denominan también diagramas de secuencia y constituyen una herramienta para levantar la información y evaluar en forma preliminar las actividades de control de los sistemas funcionales que operan en una organización.

Símbolos de Gráficas de flujo

Tabla 4. Método Gráfico o Flujograma.

LISTA DE SÍMBOLOS UTILIZADOS EN DIAGRAMAS DE FLUJO:

SÍMBOLO	NOMBRE	FUNCIÓN
	Inicio / Final	El símbolo de terminación marca el punto inicial o final del sistema. Por lo general, contiene la palabra "Inicio" o "Fin".
	Acción o Proceso	Un rectángulo solo puede representar un solo paso dentro de un proceso ("agregar dos tazas de harina"), o un subproceso completo ("hacer pan") dentro de un proceso más grande.
	Documento Impreso	Un documento o informe impreso.
	Multidocumento	Representa Multidocumento en el proceso.
	Decisión o Ramificación	Un punto de decisión o ramificación. Las líneas que representan diferentes decisiones surgen de diferentes puntos del diamante.
	Entrada / Salida	Representa el material o la información que entra o sale del sistema, como una orden del cliente (entrada) o un producto (salida).
	Entrada Manual	Representa un paso en el que se pide al usuario que introduzca la información manualmente.
	Preparación	Representa un ajuste a otro paso en el proceso.
	Conector	Indica que el flujo continúa donde se ha colocado un símbolo idéntico (que contiene la misma letra).
	O Símbolo	Indica que el flujo del proceso continúa en más de dos ramas.
	Unión de Invocación	Indica un punto en el diagrama de flujo en el que múltiples ramificaciones convergen de nuevo en un solo proceso.
	Fusión	Indica un paso en el que dos o más sub-listas o subprocesos se convierten en uno.

Fuente de elaboración: Bernardo Mantilla (2023)

2.4.7.3. Método de Cuestionario.

Se trata de documentos obtenidos a partir de preguntas dirigidas a personas directamente relacionadas con la organización, con el fin de recabar información pertinente al tema de investigación. Asimismo, consiste en utilizar como instrumento cuestionarios previamente

elaborados, que contienen preguntas sobre la forma en que se gestionan las transacciones u operaciones, y sobre el flujo de estas a través de los distintos puestos o áreas donde se definen y aplican los procedimientos de control para la conclusión de los procesos.

Este procedimiento se basa en la evaluación mediante preguntas que deben ser respondidas por los responsables de las distintas áreas bajo análisis. A partir de las respuestas obtenidas, el auditor recopila evidencia que deberá ser contrastada con procedimientos alternativos, los cuales permitirán determinar si los controles funcionan conforme a su diseño original.

La aplicación de cuestionarios permite identificar de manera uniforme y confiable las áreas críticas de una empresa. Estos cuestionarios, elaborados previamente por el auditor, contienen preguntas relativas al manejo de las operaciones y a la identificación de las personas responsables de cada función.

Están formulados de modo tal que las respuestas afirmativas indican la existencia de medidas de control, mientras que las respuestas negativas revelan fallas o debilidades en el sistema establecido.

Tabla 5. Método Descriptivo, descripción de un puesto.

CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO: REVISIÓN GENERAL DE CAJA Y BANCOS				
PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIOS
1. ¿El consejo de administración autoriza todas las cuentas de cheques?	*			
2. ¿La empresa tiene fondo de caja chica?	*			
3. ¿Son los encargados de fondos de caja independientes del empleado que es encargado de cobros?	*			
4. ¿Es una persona ajena al manejo de los fondos de la compañía quien guarda los fondos que no son de la empresa (si los hay)?		*		
5. ¿Recae la responsabilidad principal de cada fondo de caja sobre una sola persona?	*			
6. ¿Se hacen cortes de los fondos en efectivo por las personas encargadas de la custodia?	*			
7. ¿Se limitan los fondos en efectivo a cantidades razonables de acuerdo con las necesidades del negocio?	*			
8. ¿Están los desembolsos de caja chica debidamente respaldados por comprobantes?	*			
9. ¿Están los pagos individuales de los fondos en efectivo limitados a una cantidad máxima? De ser así, ¿a cuánto asciende?		*		

Fuente: Elaboración propia.

2.4.8. Evaluación de control interno

El control interno no puede existir si previamente no existen objetivos, metas e indicadores de rendimiento. Si no se conocen los resultados que deben lograrse, es imposible

definir las medidas necesarias para alcanzarlos y evaluar su grado de cumplimiento en forma periódica; así como minimizar la ocurrencia de sorpresas en el curso de las operaciones.

El control interno es efectuado por diversos niveles, cada uno de ellos con responsabilidades importantes. Los directivos, la gerencia y los auditores internos y otros funcionarios de menor nivel contribuyen para que el sistema de control interno funcione con efectividad, eficiencia y economía. Una estructura de control interno sólida es fundamental para promover el logro de sus objetivos y la eficiencia y economía en las operaciones de cada entidad. (Rivera, J. 2009, p. 115)

2.4.8.1. Riesgos de Control Interno.

Riesgo

Se produce riesgo cuando hay probabilidad de que algo negativo suceda o que algo positivo no suceda, la ventaja de una empresa es que conozca claramente los riesgos oportunamente y tenga la capacidad para afrontarlos. El “Riesgo” es un concepto que bien podríamos llamar vital por su vínculo con todo lo que hacemos, casi podríamos decir que no hay actividad de la vida de los negocios o de cualquier situación que no incluya la palabra riesgo.

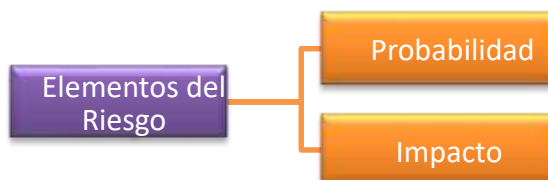
Origen de los riesgos

Pueden ser derivados por las amenazas externas y las debilidades internas, algunos cuantificables y otros no originados específicamente por una inadecuada estructura organizacional, la competencia desleal, nuevos impuestos, iliquidez, aumento de precios de los proveedores, pérdida de imagen, por inadecuada auditoría externa u interna, por controles no aplicados, etc.

Elementos del Riesgo

Son dos los elementos que componen el riesgo y estos son:

Figura 2. Elementos de Riesgo



Fuente: Santillana (2015)

- **Probabilidad.-** Es la frecuencia estimada o el valor numérico que se da a la ocurrencia de un evento incierto.
- **Impacto.-** Es el resultado o la consecuencia que el evento incierto genera en un objetivo determinado.

2.4.8.2. Categorías de los Riesgos.

Dentro del estudio trabajaremos para detectar las diferentes categorías de los riesgos de auditoría que se puedan presentar dentro del marco de la evaluación como son:

- Riesgo Inherente
- Riesgo de Control
- Riesgo de Detección

Riesgo Inherente

El riesgo inherente es la susceptibilidad de los estados financieros a la existencia de errores o irregularidades significativas antes de considerar la efectividad de los sistemas de control.

Riesgo de Control

El riesgo de control es el riesgo de que los sistemas de control estén incapacitados para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna.

Riesgo de Detección

El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables.

Una vez que hayamos detectado el riesgo existente procederemos a la Evaluación de Riesgo de auditoría, que es un “proceso por el cual, a partir de análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, se mide el nivel de riesgo procedente en cada caso”.

La evaluación del nivel del riesgo es un proceso totalmente subjetivo y depende exclusivamente del criterio, capacidad y existencia del auditor, además es la base para la determinación del enfoque de auditoría a aplicar y la cantidad de satisfacción de auditoría a obtener, debe ser un proceso cuidadoso y realizado por quienes posean la mayor capacidad y experiencia en un equipo de trabajo.

2.4.8.3. Calificación de la confianza y riesgo.

Nivel de Confianza		Riesgo
Alta	76 - 95%	Bajo
Moderado	51 - 75%	Moderado
Baja	15 - 50%	Alto

$$\text{Nivel de} \quad \begin{array}{c} \text{Calificación} \\ \text{Ponderada} \\ \hline \text{Ponderado} \end{array} \quad \text{Confianza} =$$

$$\text{Riesgo} = \text{Ponderado} - \text{Nivel de Confianza}$$

Fuente: “Manual del Auditor: Elementos de Auditoría”, Ediciones Contables Administrativas y Fiscales, México, Tmo1.

2.4.8.4. Evaluación de Riesgos.

- **Especifica objetivos:** Define objetivos relevantes para la organización.
- **Identifica y analiza riesgos:** Identifica y analiza los riesgos que pueden impedir el logro de los objetivos.
- **Evalúa el riesgo de fraude:** Evalúa el riesgo de fraude en la organización.
- **Identifica y analiza cambios importantes:** Identifica y analiza los cambios importantes que puedan afectar al sistema de control.

2.4.9. Desarrollo de realización de una evaluación de control interno

Para determinar el grado de madurez del sistema, es necesario:

- Obtener el apoyo de la alta dirección, mediante el entendimiento de sus responsabilidades en el funcionamiento adecuado del control interno.
- Identificar el marco de referencia sobre el cual se evaluará la entidad, así como los soportes en donde la entidad ha documentado su sistema de control interno (códigos, manuales, políticas, procedimientos, mapas de procesos y riesgos, etc.).

- Establecer el equipo de trabajo requerido para realizar las evaluaciones, preferiblemente un equipo multidisciplinario que cuente con conocimientos de auditoría de procesos y que sea independiente.
- Realizar el lanzamiento del proyecto.
- Realizar un cronograma de actividades que incluya los tiempos y recursos necesarios.
- Identificar y coordinar las personas que serán entrevistadas para así lleva a cabo el levantamiento de la información.
- Realizar las pruebas de recorrido, e identificar los riesgos significativos de los procesos y los controles claves.
- Desarrollar pruebas de diseño y eficacia operativa de los controles claves.
- Documentar y evaluar los indicadores de madurez y eficacia.
- Establecer las brechas del sistema con las mejores prácticas.
- Proyectar las acciones de mejora.
- Seguimiento de planes de acción y cierre del proyecto.

2.4.9.1. Escala de la Madurez del SCI.

Al entender los componentes del control interno en una organización, da la pauta de como diseñar, implementar y operar de manera efectiva los controles en cada proceso relevante de la organización.

Tabla 6. Componentes de Control Interno.

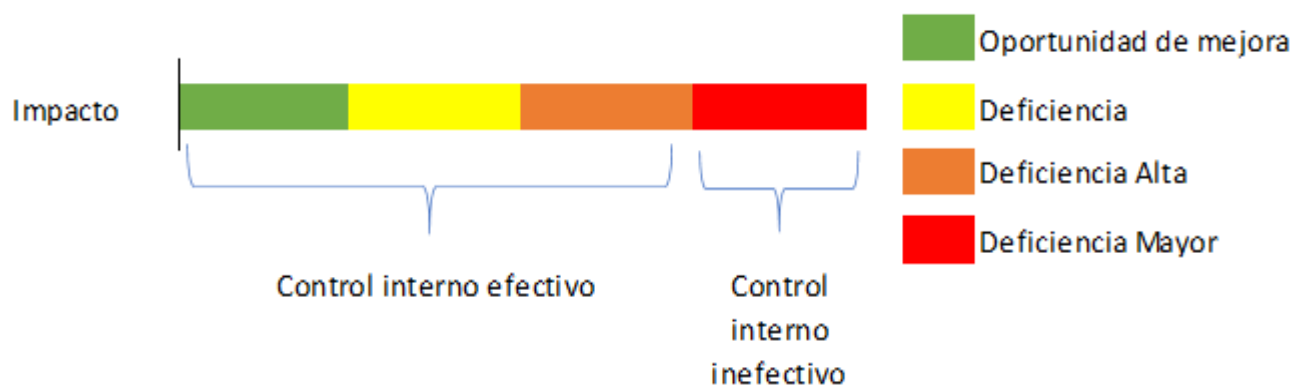
Nivel	Grado	Criterio
No confiable	1	Las condiciones del elemento de control no están diseñadas o no han sido implementadas
Informal	2	Las condiciones del elemento de control están diseñadas e implementadas. Sin embargo, no están documentadas y autorizadas adecuadamente
Satisfactorio	3	Las condiciones del control están operando. De igual forma se encuentran adecuadamente diseñadas e implementadas. Existe evidencia de que están funcionando de acuerdo con su diseño
Monitoreado	4	Los controles están estandarizados y periódicamente se evalúa la efectividad de su diseño e implementación y dichas evaluaciones son reportadas a la Junta Directiva.
Optimizado	5	Control interno integrado con monitoreo de la gerencia y mejoramiento continuo

Estas escalas de madurez se aplican en forma específica a cada uno de los elementos de control y sus principios, para evaluar que están presentes y funcionando. Este tipo de evaluaciones permite entonces la identificación de hallazgos que pueden ser:

- Oportunidades de mejora
- Deficiencias de control.

Las cuales pueden ser clasificadas a nivel de semáforos para facilitar la visualización de los asuntos principales de la siguiente manera:

Gráfico 1. Escala de madurez



2.4.9.2. Oportunidades de mejora.

Corresponde a aquellos hallazgos que, no siendo una deficiencia, están relacionados con actividades de ajuste que buscan fortalecer los procesos y, por tanto, conllevan acciones de adopción potestativa por parte de la Compañía.

2.4.9.3. Deficiencias de control.

Las deficiencias, se presentan cuando el control que está evaluando el auditor interno, no está adecuadamente diseñado, no fue implementado o no opera de acuerdo como fue diseñado. Es decir, las deficiencias de control se refieren a la eficacia de éste.

2.4.9.4. Los factores críticos de éxito.

Estos proyectos alcanzan sus mejores logros, cuando cuentan con los siguientes factores de éxito:

- Compromiso de la Alta Dirección.
- Acceso a los documentos que soportan el sistema de control interno.
- Disponibilidad de información oportuna y relevante.
- Comunicación permanente.

- Auditores independientes y especializados.

2.4.10. Componentes de Control Interno

Los componentes de control interno actualmente son:

- Ambiente de control interno.
- Evaluación de riesgo.
- Actividades de Control.
- Información y comunicación.
- Monitoreo, Control de las actividades.

Figura 3.

Componentes de Control Interno



Fuente: “Manual del Auditor: Elementos de Auditoría”, Ediciones Contables Administrativas.

2.4.10.1. Ambiente de Control.

Es la base del control interno, dado que los cuatro componentes restantes descansan sobre el Ambiente de Control. Se trata de actividades, procesos, estructuras y situaciones que envuelven a la organización, las cuales son la base para efectuar el control interno.

De acuerdo a Cabascango (2018), existen factores que son parte del Ambiente de control, que se describen a continuación:

- Integridad y valores éticos
- Compromiso por la competencia
- Acciones del consejo de directores y/o comité de auditoría
- Filosofía y estilo de operación de la administración
- Estructura Organizacional
- Asignación de autoridad y responsabilidad dentro de la organización
- Políticas y prácticas que deben seguir los miembros de la empresa.

Dentro de este componente se encuentran 5 principios que abarcan desde el comportamiento del personal, valores, competencia, responsabilidades, hasta la gestión que efectuó la empresa para establecerse y continuar a través de los años.

Los principios de Ambiente de Control son los siguientes:

Principio 1: Demostrar compromiso con la integridad y valores éticos.

- Partiendo desde los Socios Accionistas, presidente, alta gerencia y pasando por todos los niveles jerárquicos debe existir un compromiso de cumplir valores y principios morales y éticos que promuevan un mejor desempeño en sus actividades.

- Los valores y principios tanto morales como éticos están siendo vigilados bajo estándares que midan su cumplimiento, para así generar cultura organizacional que parte desde los usuarios internos y alcanza a los usuarios externos.

- Se incorporan procesos que establezcan actividades que controlen los estándares que miden la conducta en el personal.

- El incumplimiento de los estándares, deben ser determinados y corregidos de manera oportuna, para así evitar el apareamiento o crecimiento de los riesgos de control.

Principio 2: El consejo de administración ejerce su responsabilidad de supervisión del control interno.

- La junta directiva conoce sus responsabilidades de supervisar a cada una de las gerencias para de este modo establecer que necesidades suplir y que resultados esperar.

La administración evalúa constantemente si la experiencia de sus subordinados es suficiente para entender el giro del negocio y tomar decisiones.

- Conserva o delega responsabilidades de supervisión

- La Junta Directiva tiene la suficiente independencia para gestionar la supervisión de cada una de las áreas con falencias en control interno.

- La Junta Directiva es responsable del diseño, implementación, implantación y seguimiento del control interno a efectuarse en la empresa; pero además de esto supervisa si los procedimientos del control interno implantado, genera o no valor.

Principio 3: Establecimiento de estructuras, asignación de autoridades y responsabilidades.

- Tanto la Junta Directiva como la administración y sus respectivas áreas de producción deben estar claramente estructuradas definiendo de manera clara las actividades y responsabilidades que ayuden a la consecución de objetivos.

- La administración de la empresa debe realizar flujos de información, mismos que deben tener comunicación recíproca desde todos los niveles de la empresa.
- La Junta Directiva y la administración tiene la responsabilidad de definir, asignar y establecer los perfiles necesarios para cada función, además de establecer el compromiso de la persona a cargo; de esta manera se establecen funciones y se crean jerarquías y niveles.

Principio 4: Demuestra su compromiso de reclutar, capacitar y retener personas competentes.

- Para apoyar la consecución de los objetivos se generan políticas y prácticas de desarrollo empresarial para los usuarios internos.
- La Junta Directiva y la administración tienen la responsabilidad de identificar su competencia e identificar cuál es la ventaja competitiva por establecer o por mantener; identificando así también las deficiencias que se tiene con respecto a la competencia.
- Contar con el personal idóneo y debidamente capacitado hace que la consecución de objetivos sea posible, además que genera en el ambiente laboral satisfacción y compromiso.
- La Alta Dirección y la administración debe establecer procedimientos o planes contingentes para establecer sucesores que lleven a cabo el control interno.

Principio 5: Retiene a personal de confianza y comprometido con las responsabilidades de control interno.

- La Junta Directiva y la administración es responsable de identificar el personal que genera valor agregado y que se ha desenvuelto de manera correcta, tomando en cuenta su desempeño renueva contratos o pone fin a su relación laboral.
- La Junta Directiva y la Administración establecen todo tipo de incentivos en base al buen desempeño del personal.

- La Junta Directiva y la Administración evalúa si los incentivos están cumpliendo las expectativas del personal favorecido de los mimos.
- La Junta Directiva y la administración cuando sea necesario debe establecer tiempos o metas que vayan acorde a un plan de ejecución para la consecución de objetivos.
- La Junta Directiva y la administración analiza de manera individual si el incentivo es el adecuado para la persona que lo ha recibido, o si es necesario establecer algún incentivo de otro tipo o de mayor valía; además define correctivos al personal que lo requiere.

2.4.10.2. Evaluación de Riesgos.

En este componente se identifican todos los riesgos que atenten contra la consecución de los objetivos de la empresa, y partiendo de la probabilidad de que ocurran se establecen controles para mitigarlos de manera efectiva.

Los riesgos que se evalúan pueden provenir de factores externos y de factores internos, pero independientemente de cuál sea su origen, dichos riesgos deben ser medidos y controlados por su probabilidad y su impacto en la organización.

Para realizar la evaluación de riesgos se deben establecer los objetivos estratégicos, tácticos y operativos, dichos objetivos deben estar dentro de las siguientes categorías:

- Objetivos de Cumplimiento
- Objetivos Operacionales
- Objetivos de la Información Financiera

Mediante el establecimiento de los objetivos se puede identificar todos los factores que conforman un riesgo, dado que toda error o circunstancia que atente contra el objetivo debe ser motivo de control; dicho esto el mecanismo de control debe ser elaborado con una visión a futuro para que a la postre el riesgo sea menor.

Los principios de Evaluación de Riesgos son los siguientes:

Principio 6: Detalla los objetivos más importantes.

- Previo a la evaluación de riesgos se debe establecer objetivos claros con respecto a las operaciones de la empresa, al cumplimiento de normativas y la generación de información; dichos objetivos no deben ir contra de los objetivos empresariales y ayudan a identificar y evaluar el riesgo de manera eficiente y eficaz.

Los objetivos pueden ser:

- a. De Operativos
- b. De Reporte Financiero Externo
- c. De Reporte No Financiero Externo
- d. De Reporte Interno
- e. De Cumplimiento

Principio 7: Tratamiento del riesgo y analizar la manera de como poder minimizarlo.

- La evaluación de analiza el riesgo como se lo debería tratar y si aceptar, evitar, reducir o compartir el mismo.
- La identificación de los riesgos se la debe realizar con un enfoque general y que englobe a toda la organización sin dejar de lado ninguna área o subdivisión física.

Principio 8: Califica los riesgos originados por acciones fraudulentas.

- Se estudia cada uno de los tipos de fraudes para posteriormente identificarlos de una manera más fácil y cuando se vean indicios de ellos.
- La Administración es la encargada de ordenar la clasificación de las actividades dentro de la organización para la supervisión de las acciones de las terceras partes.

Principio 9: Establece y estudia cambios relevantes al sistema de control interno.

- Los cambios tanto legales, económicos, tecnológicos y sociales son en muchas veces riesgos que deben ser estudiados y tratados si fuere el caso.
- La inclusión de una nueva marca o de un nuevo producto, o el cambio de modalidad de venta de los productos o servicios que ofrece la empresa, es motivo de estudio por parte dado que dichos cambios pueden generar nuevas actividades y procesos que no son supervisados; a su vez que puede existir un riesgo generado por personal no capacitado en nuevos procesos.
- Se pueden generar riesgos cuando las políticas o normativas internas cambian en base a una reestructuración en el Gobierno Corporativo de la empresa, lo que implica su evaluación para que no mal logre los objetivos organizacionales.

2.4.10.3. Actividades de Control.

Las actividades de control se dan en toda la organización para todos los niveles y todas las funciones, mediante procesos como: aprobación, autorización, conciliaciones, verificaciones y otros (Cabascango, 2018).

En las Actividades de Control se encuentran políticas y procedimientos que aseguran que cada una de las actividades y procesos dentro de la organización se realicen con normalidad, además que minimiza los riesgos ayuda a la consecución de los objetivos de la empresa.

Existen enfoques para realizar los controles dentro de la organización, a continuación, se enuncian los más destacados:

- Controles manuales o computarizados
- Controles administrativos u operacionales
- Controles de carácter general o específicos
- Controles de prevención y detección

Sea cual sea el enfoque por utilizar, el objetivo del control es el mismo, el cual es minimizar los riesgos y precautelar los activos de la empresa.

Existen tres tipos de controles que puede aplicar la empresa:

- Controles de Prevención
- Controles de Detección
- Controles de Corrección

Los principios de Actividades de Control son los siguientes:

Principio 10: Elección y diseño de actividades de control para minimizar el riesgo.

- Las actividades de control aseguran que las actividades o procedimientos que se establecieron para minimizar el riesgo se esté llevando a cabo.
- La administración debe tomar en cuenta factores intrínsecos de la empresa como el ambiente, las operaciones y características específicas que afectan la identificación y puesta en marcha de las actividades de control.
- Determina la importancia de los procesos del negocio.
- Las actividades de control se pueden fusionar para crear un control más apropiado si así lo necesita el riesgo.
- Se debe identificar el control adecuado para cada nivel y que actividad es la más necesaria controlar.
- Una de las actividades de control más eficaz es la segregación de funciones, estableciendo así responsables y perfiles.

Principio 11: Selección y desarrollo de controles en general para tecnología, mismos que ayudan a cumplir objetivos.

- Determina una relación y una interconexión entre los procesos de negocios y las actividades de control automatizadas y el uso de la tecnología.
- La Administración debe establecer y poner en práctica controles que aseguren la integridad y funcionalidad de la infraestructura tecnológica.
- Describe actividades de control para los procesos donde se compre, mantenga y desarrolle tecnología.
- La Administración desarrolla actividades de control en las seguridades que utilizan recursos tecnológicos, estableciendo perfiles y contraseñas para el acceso a la información de la empresa.

Principio 12: Implementación con procedimientos y políticas.

- La administración establece controles en las actividades cotidianas en la organización, utilizando medias internas de gestión.
- La administración es responsable de ejecutar y reportar cada uno de los controles que se han de realizar.
- El personal responsable realiza los controles a tiempo y con efectividad.
- El personal responsable debe investigar y dar propuestas de mejoras para hacer que el riesgo presentado se mitigue.
- El personal responsable conoce de su trabajo y establece controles cuando lo requiere la actividad o proceso.
- La administración al terminar con los procedimientos de control establece una evaluación posterior, para identificar si los controles están siendo efectivos o si aún tienen vigencia.

2.4.10.4. Información y Comunicación.

En este componente de COSO III se describe la necesidad y la importancia de la comunicación como también los canales de comunicación y su presencia en toda la organización, los cuales deben conectar a cada uno de los departamentos para informar los eventos posiblemente desfavorables para la empresa y que puedan ocasionar la presencia de riesgos.

La información tiene que pasar por distintas fases, es decir desde la recepción, el procesamiento y la transferencia de dicha información a los distintos actores y responsables de los procesos; la información por su contenido puede ser operacional, financiera y de cumplimiento.

La información puede provenir de fuentes externas como son el caso de proveedores, clientes y la competencia; así también la información puede ser originada por fuentes internas que están dadas por cada uno de áreas o departamentos de la empresa.

Los principios de Información y Comunicación son los siguientes:

Principio 13: Utiliza información importante para afirmar el trabajo del control interno.

- Existe un proceso que identifica informa y apoya el funcionamiento de otros componentes de control interno.
- Captura fuentes internas y externas de información.
- Se hace uso de sistemas informáticos para procesamiento de los datos que son información importante.
- Los sistemas informáticos emiten información que es analizada para evaluar su incidencia en el apoyo de los componentes de control interno.
- El almacenamiento y generación de información tiene costos que no deben ir en contra de los objetivos planificados.

Principio 14: Comunicación interna de los objetivos y actividades a desarrollar.

- Debe estar en marcha un proceso de comunicación el cual detalle las actividades de control a desarrollarse en la empresa.
- La comunicación entre el nivel operativo con el nivel administrativo debe ser implementado también con la junta directiva, para así trabajar de manera conjunta a la consecución de los objetivos.
- Separa las líneas de comunicación, es decir crea canales que se redireccionan directamente al área más apropiado para recolectar o compartir información.
- Únicamente los mecanismos o métodos de comunicación eficaces se deben en cuenta para ser usados en la empresa ya que el uso de métodos ineficaces significa costes innecesarios.

Principio 15: Se comunica externamente los temas que no contribuyen con el correcto desempeño del control interno.

- Existen procesos definidos que informan eventos que son de riesgo en la empresa, pero lo comunica a usuarios externos como: clientes, proveedores, reguladores y analistas financieros.
- Canales de comunicación con apertura para clientes, proveedores, reguladores y analistas financieros; de este modo compartir información e idea con la Junta Directiva y la administración.
- La información que se considere importante y primordial se la comunicara a la Junta Directiva.

- Separa los canales de comunicación, por ejemplo, separa la información que corresponde a atención al cliente, con esto se establece responsables directos y una mejor gestión en el área administrativa.
- Los métodos de comunicación deben ser adecuados e idóneos para compartir información sin inconvenientes y facilidad.

2.4.10.5. Actividades de Monitoreo.

Se trata de la evaluación que se realiza sobre cada uno de los procedimientos implementados en el control interno de la empresa. Dado que los riesgos están en constante transformación a lo largo del tiempo, la organización debe analizar si los controles previamente definidos continúan siendo eficaces para mitigar los riesgos aún presentes.

Es posible que existan controles innecesarios o que, al ser implementados, no estuvieran completamente desarrollados. En estos casos, el gobierno corporativo de la empresa debe determinar si dichos controles deben mantenerse, modificarse o eliminarse, ya que conservar un control ineficaz representa un gasto innecesario que compromete la adecuada gestión de los recursos financieros.

Este es un proceso orientado a la mejora continua de los procedimientos de control previamente establecidos, mediante la evaluación sistemática de sus componentes y de cada uno de los diecisiete principios aplicados en la organización.

Principio 16: Conduce una evaluación continua y/o independiente para establecer si los componentes del control interno se están desarrollando efectivamente.

- Evalúa los procedimientos de control de manera periódica e independiente.
- Se establece una comparativa entre el estado actual de la empresa contra la propuesta de mejora con la implementación de procedimientos de control interno.

- Los evaluadores de los controles internos deben ser personal que conozca la normativa a pleno y actualizada.
- El proceso de evaluación o supervisión tiene que formar parte de los procesos de negocio, de esta manera se creara una cultura organizacional.
- Puede ser factible que el alcance de los controles cambie dado el impacto del riesgo o su aparición inesperada en alguna área o proceso.
- La evaluación debe ser objetiva no expuesta a juicios de valor por parte de los supervisores de los controles.

Principio 17: Evaluación y comunicación de procedimientos deficientes al gobierno corporativo para que éste tome decisiones en favor de la empresa.

- La Junta Directiva o la administración tienen la responsabilidad de evaluar si los procesos de supervisión están siendo bien aplicados.
- La Junta Directiva o la administración deben comunicar cualquier deficiencia las actividades de supervisión.
- Existe un monitoreo de las actividades reportadas para así identificar que controles están funcionando y cuáles no.

2.5. Normas Internacionales de Auditoría (NIA)

Las normas Internacionales de Auditoría, que tienen relación con el control interno son:

Principalmente la NIA 315, que trata sobre la identificación y valoración de riesgos de incorrección material a través de la comprensión de la entidad y su entorno, incluyendo el control interno.

La NIA 330 se enfoca en las respuestas del auditor a los riesgos validados, considerando la efectividad del control interno.

Además, la NIA 265 aborda la comunicación de las deficiencias en el control interno a los responsables del gobierno y a la dirección de la entidad.

2.5.1. NIA 315

Esta norma establece que el auditor debe comprender el control interno de la entidad para identificar y evaluar los riesgos de incorrección material en los estados financieros. Esta comprensión incluye los cinco componentes del control interno: el entorno de control, la valoración del riesgo, las actividades de control, el sistema de información y comunicación, y el monitoreo de los controles.

2.5.2. NIA 330

Esta norma explica cómo el auditor debe responder a los riesgos validados, considerando la efectividad del control interno. Por ejemplo, si el auditor identifica un riesgo significativo relacionado con un área específica, puede decidir realizar pruebas más extensas de los controles internos en esa área o aumentar la cantidad de pruebas sustantivas.

2.5.3. NIA 265

La norma 265 establece que el auditor debe comunicar las deficiencias significativas en el control interno a los responsables del gobierno de la entidad y a la dirección. Esta comunicación debe ser oportuna y debe proporcionar información suficiente para que la dirección pueda tomar medidas correctivas.

2.6. Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)

Las NAGAS (Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas) se relacionan directamente con el control interno porque establecen las pautas para que los auditores evalúen y comprendan los sistemas de control interno de una organización.

El objetivo es asegurar que los controles sean efectivos para proteger los activos, garantizar la confiabilidad de la información financiera y prevenir fraudes.

2.6.1. La NAGAS 200

Los objetivos generales del auditor independiente y realización de la auditoría de conformidad con las Normas de Auditoría, establece los objetivos del auditor y cómo realizar la auditoría.

2.6.2. La NAGAS 265

La comunicación de las deficiencias en el control interno describe la comunicación que debe hacerse a los responsables de gobierno corporativo y a la administración de la entidad sobre las deficiencias en el control interno.

2.6.3. La NAGA 315

Establece los requisitos para la identificación y valoración de los riesgos de incorrección material en los estados financieros, incluyendo los relacionados con el control interno.

Las Normas de trabajo de campo requieren que el auditor obtenga una comprensión del control interno para planificar y llevar a cabo la auditoría.

Evaluación del control interno:

Las NAGAS exigen que el auditor comprenda y evalúe el control interno de la entidad para planificar la auditoría y determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría.

Identificación de riesgos:

El auditor debe identificar los riesgos de errores materiales en los estados financieros, incluyendo aquellos que se relacionan con el control interno.

Comunicación de deficiencias:

Si el auditor identifica deficiencias en el control interno, debe comunicar estas deficiencias a la dirección y, en algunos casos, a los responsables del gobierno corporativo.

Normas de trabajo de campo:

Las normas de trabajo de campo de las NAGAS requieren que el auditor planee el trabajo de auditoría, supervise a los asistentes y obtenga una comprensión del control interno para planificar y llevar a cabo la auditoría.

Normas de presentación de informes:

Las normas de presentación de informes de las NAGAS requieren que el auditor informe sobre si los estados financieros se prepararon conforme a los principios de contabilidad generalmente aceptados y si el control interno es adecuado para la preparación de los mismos.

Las NAGAS juegan un papel crucial en la evaluación y mejora del control interno, al proporcionar un marco para que los auditores puedan identificar, evaluar y comunicar deficiencias en el control interno, asegurando así una auditoría más efectiva y la protección de los intereses. (Whittington et al., 2001, pp.26-27).

2.7. Modelo COSO.

Se trata de una normativa orientada a la implementación de controles internos efectivos, con el fin de identificar los eventos que puedan afectar potencialmente a la entidad y gestionar sus riesgos, brindando una seguridad razonable tanto a la administración como a las juntas directivas de las organizaciones. Esta normativa está dirigida al cumplimiento de los objetivos del negocio.

El modelo COSO establece cinco componentes fundamentales del control interno. Comprender estos componentes permite diseñar, implementar y operar de manera eficaz los controles en cada uno de los procesos relevantes de la organización.

Los cinco componentes del control interno, según COSO, son: Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación, y Supervisión.

Figura 4. Modelo COSO III



Fuente: Auditool (2014).

Según Mantilla (2013, pp. 90-92) los componentes y principios son:

1. Ambiente de control: Es la base del resto de componentes del control interno debido a que proporciona disciplina en las actividades empresariales, también, valores éticos, integridad y manejo operativo.

- Segregación de funciones
- Ejecución de las transacciones
- Registro de transacciones
- Acceso a los bienes
- Comprobación física de existencia

2. Valoración de riesgos: Valora cada uno de los riesgos presentes en las organizaciones y representa un soporte para saber cómo administrarlos, teniendo como una condición la determinación de objetivos enlazados con las diferentes áreas.

- Detallar los objetivos importantes
- Determinar los riesgos
- Evaluar los riesgos
- Establecer los cambios pertinentes

3. Actividades de control. Son los procedimientos que permitan asegurar que se lleve a cabo todo el control, que, a su vez, contribuye a una adecuada toma de decisiones para orientar los riesgos al cumplimiento de los objetivos, aquella actividad se desarrolla en la organización y en todas sus funciones.

- Establece actividades de control
- Establece controles generales
- Implementa procedimientos y políticas
- Utiliza información importante

4. Información y comunicación: Es importante que se comunique la información correspondiente en un determinado tiempo a todos quienes sean parte de la empresa para generar reportes o informes con datos del área administrativa, operacional, contable, lo cual hace posible el funcionamiento y control del negocio para mejorar su efectividad.

- Comunicar externamente
- Comunicar internamente

5. Monitoreo: Determina a través de seguimiento continuo, si efectivamente se están realizando los controles de manera adecuada para la consecución de los objetivos de la empresa.

Generar información confiable, puntual y adecuada, que se pueda analizar, comparar contra lo planeado y tomar acciones correctivas oportunas para el logro eficaz de la misión de la empresa (Pereira Palomo, 2019).

2.7.1. Control Interno según Modelo COSO

Se considera que el origen del control interno está vinculado al desarrollo de la partida doble, una de las principales herramientas contables utilizadas como medida de control. Sin embargo, no fue sino hasta finales del siglo XIX y comienzos del siglo XX cuando los empresarios comenzaron a preocuparse por establecer medidas y sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

En la actualidad, el control interno ha cobrado mayor relevancia, impulsado por el avance de la tecnología, la cual ha permitido acelerar los procedimientos administrativos y operativos, con el propósito de ejercer un mayor control sobre las operaciones de los negocios.

El control interno puede definirse como un plan estructurado que coordina la contabilidad, las funciones del personal y los procedimientos establecidos, de manera que la administración pueda apoyarse en estos elementos para obtener información confiable, proteger adecuadamente los activos de la empresa, promover la eficiencia operativa y asegurar el cumplimiento de las políticas definidas por la dirección.

Versión del modelo COSO.

Versiones del informe COSO. Se han desarrollado tres actualizaciones de dicho informe, en donde fueron surgiendo componentes que permitían evaluar los procesos de control interno, Estupiñán (2016) los explica:

2.7.1.1. COSO I.

El *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) de los Estados Unidos de América, a través del documento titulado *Control Interno – Marco Integrado*, conocido como el modelo de control COSO, estableció nuevas técnicas para la implementación y evaluación del control interno. Estas técnicas orientaron el diseño de controles en las

organizaciones, y contribuyeron a que la auditoría interna mejorara la efectividad de su función, ofreciendo servicios más eficientes y con un valor agregado significativo. Esta metodología fue adoptada, adaptada y ampliada por diversas asociaciones en distintos países, y aplicada en la mayoría de las organizaciones públicas, financieras, manufactureras, comerciales, de servicios, entre otras, con resultados inicialmente positivos.

No obstante, con el tiempo, estos sistemas se vieron afectados por errores, tanto intencionales como no intencionales, algunos de los cuales derivaron en fraudes de gran magnitud. Tal fue el caso de las quiebras ocurridas a partir de 1998 en empresas de gran renombre en Estados Unidos y Europa, como Worldcom, Enron, Parmalat, entre otras. Estos hechos evidenciaron la necesidad urgente de evaluar los riesgos empresariales antes de llevar a cabo la planificación estratégica.

Este contexto representó un reto para los gobiernos y para las asociaciones de contadores públicos a nivel mundial, al poner de manifiesto la importancia de establecer parámetros obligatorios para una adecuada gestión de riesgos, con el fin de implementar medidas correctivas o, en su defecto, prepararse para afrontar dichos riesgos al menor costo posible.

2.7.1.2. COSO II.

El mismo comité interdisciplinario responsable del denominado *COSO I* encomendó a la firma *PricewaterhouseCoopers* el estudio y análisis en profundidad de los problemas surgidos en el ámbito empresarial, muchos de los cuales fueron atribuidos a deficiencias en las auditorías o a la complacencia de las mismas. Como resultado, se determinó que las empresas enfrentan riesgos significativos, tanto internos como externos, cuya naturaleza y magnitud exigen ser clasificados y comprendidos con mayor claridad. En consecuencia, se concluyó que es fundamental estudiar

detenidamente los posibles riesgos que rodean a las organizaciones, con el fin de mitigarlos o corregirlos de manera oportuna.

A partir de este estudio se evidenció la necesidad de establecer en las organizaciones *gerencias de riesgos*, encargadas de asesorar a la alta dirección en la adecuada gestión de riesgos antes de la toma de decisiones estratégicas.

De este proceso surgió el documento titulado *Enterprise Risk Management – ERM – Integrated Framework*, conocido como *COSO II*, en el cual se desarrolló una estructura conceptual para la administración del riesgo empresarial. Este marco propone un proceso básico para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

2.7.1.3. COSO III.

El nuevo *Marco Integrado de Control Interno* introdujo una serie de cambios destinados a actualizar y modernizar el modelo COSO I. Estas modificaciones permitieron al modelo adaptarse a los retos emergentes, como la aparición de fraudes empresariales en los últimos años y la necesidad de responder a los impactos de la transformación tecnológica. No obstante, puede afirmarse que dichas variaciones no alteraron sustancialmente los fundamentos del modelo original. En lugar de modificar los conceptos básicos del COSO I, las actualizaciones clarificaron la interpretación de ciertos aspectos y ampliaron el alcance de algunos objetivos, en particular los financieros, extendiéndolos a aspectos no financieros vinculados con los procesos operativos de las empresas. Este nuevo enfoque impulsó a la Comisión Treadway a promover mejoras en materia de control y gestión de riesgos, aunque sin introducir transformaciones radicales (pp. 17–18).

El modelo *COSO III* constituye una base fundamental para la identificación y respuesta ante riesgos, así como para el logro de objetivos y la emisión de información confiable que facilite la toma de decisiones en las organizaciones (Estupiñán, 2015, págs. 45–46). Esta versión representa la actualización de los modelos anteriores, integrando nuevos componentes y principios que incrementan la precisión y la credibilidad de la información obtenida.

El modelo de control interno COSO III se estructura en cinco componentes, diecisiete principios y diversos puntos de enfoque, todos con características esenciales para identificar los factores que propician la presentación de información contable fraudulenta (González, 2018, pág. 4).

Los cinco componentes definidos por la metodología COSO III son: Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación, y Actividades de supervisión. Dentro de estos componentes se establecen diecisiete principios que sirven de guía para la evaluación integral del control interno de una organización.

La metodología COSO III propone un marco de control interno basado en principios, lo cual permite una aplicación flexible y adaptable a distintos tipos de organizaciones y contextos. Estos principios se organizan dentro de los cinco componentes principales, y su implementación permite fortalecer la estructura de control, mejorar la calidad de la información y apoyar el cumplimiento de los objetivos organizacionales:

1. Ambiente de Control

Este componente incluye los siguientes principios:

- Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
- Principio 2: Ejercita la supervisión de la función de control interno por el consejo de administración.

- Principio 3: Establece estructura, autoridad y responsabilidad.
- Principio 4: Demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener personas

competentes.

- Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad.

2. Establecimiento de Objetivos:

Aquí se incluyen los siguientes principios:

- Principio 6: Especifica objetivos relevantes.

3. Identificación de Eventos:

Se detallan los siguientes principios:

- Principio 7: Identifica y analiza los riesgos.
- Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude.
- Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes.

4. Evaluación de Riesgos:

- Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control.
- Principio 11: Selecciona métodos de respuesta a los riesgos apropiados.
- Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos.

5. Respuesta a los Riesgos:

- Principio 13: Utiliza la información relevante para apoyar la operación del

sistema de control interno.

- Principio 14: Comunica internamente.
- Principio 15: Comunica externamente.
- Principio 16: Evalúa las actividades de control y la efectividad de los controles

internos.

- Principio 17: Evalúa deficiencias en los controles internos y toma acciones.

Estos principios, junto con los cinco componentes, proporcionan un marco integral para la gestión de riesgos y el control interno dentro de una organización, asegurando la consecución de los objetivos de manera efectiva y eficiente. (blog/control-interno/diecisiete-principios-de-control-interno-segun-coso-iii).

2.8. Matriz Metodológica.

En la matriz metodología se planea indicar los objetivos de investigación, tanto generales como específicos y para cada uno de los objetivos planteados se desarrollará variables las cuales son esenciales para establecer las dimensiones de cada variable y objetivos específicos.

Adicionalmente, en la matriz metodológica se plantean los ítems que corresponden a las preguntas que se relacionan a los instrumente que se utilizaran en la investigación.

En la siguiente página se plantea la matriz metodológica

Tabla 7. Matriz Metodológica.

Tabla . Matriz Metodológica

Título de la Investigación	Objetivo de la Investigación		Variable	Dimensiones
	General	Específicos		
Propuesta de Diseño de Sistema de Control Interno Administrativo Contable, que Optimice lo Procesos en la Distribuidora Flikro R.L.	Diseñar un sistema de control interno administrativo, contable; que proporcione los lineamientos y las herramientas necesarias a la implementación del sistema en los procesos, que le permitirá una mejor vigilancia de las actividades administrativas contables, basado en el Modelo COSO III, para la Distribuidora Flikro R.L.	1. Conocer cuales son los principios y componentes del modelo COSO III, y que requerimientos debe de contar una empresa, para una futura implementación.	1. Procesos Financieros - Contbles.	1. Eficiencia Contable 2. Eficiencia Administrativa. 3. Diseño de procedimientos Financieros. 4. Diseño de Procediminetos Administrativos. 5. tecnología y sistemas de información
		2. Examinar los puntos críticos de control, para determinar los mecanismos necesarios que permitan identificar, evaluar y dar respuesta a los riesgos en el Desarrollo de las actividades del área administrativo contable		
		3. Aplicar la doctrina del modelo COSO III, en el Sistema de control interno que se implementará en la gestión de los procesos de la distribuidora bajo estudio.	2. Procesos Administrativos.	
		4. Determinar la brecha entre lo que establece el modelo COSO III y el control interno actual de la empresa Distribuidora Flikro.		
		5. Implementar la propuesta de implementación de los elementos de control interno diseñados, desarrollando un plan de acción.		

Fuente de elaboración: Propia
(2025).

2.8.1. Enfoque de la Matriz Metodológica

Variable 1 y 2: Procesos contables y procesos administrativos.

➤ **Objetivo N° 1:** Conocer cuáles son los principios y componentes del modelo COSO III, y que requerimientos debe de contar una empresa, para una futura implementación.

Dimensiones

Eficiencia financiera:

Los principios y componentes del control interno influyen significativamente en la eficiencia contable, ya que proporcionan un marco para identificar, evaluar y gestionar los riesgos que pueden afectar la información financiera, la operatividad y el cumplimiento de las obligaciones. Esta dimensión abarca actividades relacionadas con la gestión contable, específicamente en la elaboración de procesos administrativos y contables.

Eficiencia administrativa:

Esta dimensión se refiere a los procesos administrativos de la Distribuidora Flikro R.L., particularmente aquellos vinculados con los subprocesos de elaboración de reportes de seguimiento y con los sistemas de información administrativa.

Ambas dimensiones tienen como propósito documentar las actividades de control que deben existir en cada proceso, así como establecer mecanismos de monitoreo continuo, los cuales también deben quedar debidamente registrados. Esto permite prevenir errores, tanto intencionales como no intencionales, al estructurar los sistemas de control, los ciclos relacionados y los procesos administrativos.

Diseño de procedimientos contables: Esta dimensión busca establecer una estructura clara y bien definida para los procedimientos contables de la Distribuidora Flikro R.L., identificando y organizando los procesos más relevantes.

Diseño de procedimientos administrativos: Del mismo modo, esta dimensión tiene como objetivo la definición estructurada de los procedimientos administrativos de la organización, especialmente aquellos vinculados a los sistemas de información y a los reportes de seguimiento.

Tecnología y sistemas de información: Esta dimensión se divide en dos secciones:

1. **Sistema de control contable automatizado:**

Se destaca la relevancia de implementar un sistema automatizado que permita optimizar el control contable, lo cual se traduce en ahorro de tiempo y recursos para la Distribuidora Flikro R.L., reducción de errores humanos y la posibilidad de acceder a la información contable de manera remota y oportuna.

2. **Automatización de servicios al cliente:**

Esta sección se enfoca en la automatización de los servicios que la Distribuidora ofrece a sus clientes, con el fin de mejorar la eficiencia operativa, reducir tiempos de atención y elevar la calidad del servicio brindado.

➤ **Objetivo N° 2:** Examinar los puntos críticos de control, para determinar los mecanismos necesarios que permitan identificar, evaluar y dar respuesta a los riesgos en el Desarrollo de las actividades del área administrativo contable.

Dimensiones

Eficiencia financiera: esta dimensión, relacionada al objetivo dos, se relacionada a la identificación de los riesgos inherentes al área contables, los cuales una vez que se identifiquen serán documentados en una matriz de riesgos.

Eficiencia administrativa: esta dimensión, relacionada al objetivo dos, se relacionada a la identificación de los riesgos inherentes al área administrativa, los cuales una vez que se identifiquen serán documentados en una matriz de riesgos.

Diseño de procedimientos contables: en esta dimensión, relacionado al objetivo 2, va orientado a la identificación de los procedimientos y actividades de control que mitigan la materialización de los riesgos en el área financiera.

Diseño de procedimientos administrativos: en esta dimensión, relacionado al objetivo 2, va orientado a la identificación de los procedimientos y actividades de control que mitigan la materialización de los riesgos en el área administrativa.

Tecnología y sistemas de información: esta dimensión, relacionado al objetivo dos, enfatiza a la identificación de los riesgos a los que se expone la Distribuidora al no tener sistemas de información robustos que eviten la materialización de los mismos.

También esta dimensión examina aquellos riesgos relacionados a la seguridad de la información y se identifican las posibles debilidades en el sistema que podrían poner en riesgo la confidencialidad de la información que administra la Distribuidora Flikro R.L.

➤ **Objetivo N3:** Aplicar la doctrina del modelo COSO III, en el Sistema de control interno que se implementará en la gestión de los procesos de la distribuidora bajo estudio.

Dimensiones

Eficiencia contable: esta dimensión incluye las políticas, flujogramas, actividades de control y monitoreo de los ciclos de elaboración contable, de tal manera que exista documentación que evidencie el control interno en estas áreas. Cada uno de los procesos documentados ayudaran a incrementar la eficiencia operativa del área financiera.

Eficiencia administrativa: esta dimensión incluye las políticas, flujogramas, actividades de control y monitoreo de los ciclos administrativos de la Distribuidora.

Cada uno de los procesos documentados ayudaran a incrementar la eficiencia operativa del área administrativa.

Diseño de procedimientos financieros: en esta dimensión se pretende que exista una estructura clara de los procedimientos financieros de la Distribuidora.

Diseño de procedimientos administrativos: en esta dimensión se pretende que exista una estructura clara de los procedimientos administrativos de la Distribuidora.

Tecnología y sistemas de información: esta dimensión, relacionado al objetivo tres, es estructurar las políticas, flujogramas y actividades de control y monitoreo relacionadas a los sistemas de información.

➤ **Objetivo N4:** Determinar la brecha entre lo que establece el modelo COSO III y el control interno actual de la empresa Distribuidora Flikro.

Dimensiones

Eficiencia contable: El modelo COSO III propone los componentes que se enfocan en la gestión eficiente de los riesgos y en la mejora de la calidad de la información financiera, lo que contribuye a la eficiencia operativa.

Eficiencia administrativa: El modelo COSO III, procesa la eficiencia administrativa y mide a través de cinco componentes principales: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Monitoreo.

Diseño de procedimientos financieros: El diseño de procedimientos financieros según COSO III implica implementar un sistema de control interno que cubra y pueda asegurar la

eficacia y eficiencia en la gestión financiera, mitigar riesgos y cumplir con los objetivos de la organización.

Diseño de procedimientos administrativos: El diseño de procedimientos administrativos según COSO III se centra en establecer políticas y procedimientos que apoyen la gestión de riesgos y el cumplimiento de objetivos, utilizando los ocho componentes del marco COSO.

Esto incluye un enfoque basado en principios que promueve la flexibilidad y la adaptabilidad a diferentes niveles y contextos dentro de una organización.

Tecnología y sistemas de información: En COSO III, la tecnología administrativa y contable se considera fundamental para el funcionamiento y efectividad del control interno.

Brinda información oportuna, precisa y relevante para la toma de decisiones, apoyando la estrategia de la organización y la gestión operativa.

➤ **Objetivo N5:** Implementar la propuesta de implementación de los elementos de control interno diseñados, desarrollando un plan de acción.

Dimensiones

Eficiencia contable: Un plan de acción para mejorar la eficiencia contable involucra la identificación de áreas de mejora, la definición de objetivos claros, la implementación de acciones concretas y el seguimiento constante de resultados.

Eficiencia administrativa: La eficiencia administrativa, en el contexto de un plan de acción, optimiza los procesos y recursos para alcanzar los objetivos de manera efectiva y con la mínima inversión.

Con el plan de acción eficaz debe incluir estrategias para mejorar la eficiencia en todas las etapas del proceso administrativo, desde la planificación hasta el control y la evaluación.

Diseño de procedimientos financieros: El diseño de procedimientos financieros según un plan de acción implica definir las acciones financieras necesarias para alcanzar los objetivos del plan, como presupuestos, seguimiento de gastos, y gestión de flujo de efectivo.

Los procedimientos financieros son protocolos sistemáticos para gestionar actividades financieras, y el plan de acción los utiliza como parte de la implementación de estrategias y metas.

Diseño de procedimientos administrativos: El diseño de procedimientos administrativos según un plan de acción implica definir las actividades administrativas necesarias para lograr objetivos específicos, estableciendo pasos ordenados y sistemáticos.

Esto se basa en la planificación, organización, dirección y control, etapas esenciales del proceso administrativo.

Tecnología y sistemas de información: En un plan de acción, la tecnología aporta la implementación de software y herramientas digitales para optimizar los procesos contables, mejorar la eficiencia y la toma de decisiones.

Esto incluye la automatización de tareas repetitivas, la integración de sistemas y la utilización de análisis de datos para obtener información relevante.

2.9. Implementación Modelo COSO III

La implementación del modelo COSO III, o Marco Integrado de Control Interno, involucra una serie de pasos y actividades para establecer un sistema de control interno efectivo.

En esencia, se trata de integrar el control interno en todos los procesos de la organización, en lugar de verlo como un proceso separado.

La implementación de COSO III es un proceso continuo que requiere la participación y compromiso de todos los niveles de la organización. Al seguir estos pasos y actividades, las organizaciones pueden fortalecer su sistema de control interno y lograr sus objetivos de manera más efectiva.

Pasos claves para el proceso, en la implementación de control interno, basado en COSO III.

El control interno no solo se enfoca en la prevención de errores y fraudes, sino también en la mejora de la eficiencia operativa, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

2.9.1. Planificación y Definición

- **Establecer los objetivos:** Definir claramente los objetivos de la organización y cómo el sistema de control interno contribuirá a alcanzarlos.
- **Evaluación de riesgos:** Identificar y analizar los riesgos que podrían impedir el logro de los objetivos, considerando el entorno interno y externo de la organización.
- **Definir el alcance:** Determinar el alcance de la implementación, considerando las áreas y procesos relevantes.
- **Asignar responsabilidades:** Establecer quiénes son responsables de la implementación y el monitoreo del sistema de control interno.

2.9.2. Diseño e Implementación

- **Desarrollo de actividades de control:** Diseñar e implementar actividades de control que ayuden a mitigar los riesgos identificados, como políticas, procedimientos, técnicas y mecanismos.

➤ **Creación de un sistema de información y comunicación:** Establecer sistemas de información y comunicación que permitan el flujo de información relevante y oportuna para la toma de decisiones y la implementación de controles.

➤ **Comunicación de la importancia del control interno:** Comunicar la importancia del control interno a todos los niveles de la organización, desde la alta dirección hasta los empleados.

2.9.3. Monitoreo y Adaptación

➤ **Realizar evaluaciones continuas:** Evaluar la efectividad del sistema de control interno de forma regular, tanto a través de evaluaciones continuas como de auditorías independientes.

➤ **Identificar y corregir deficiencias:** Identificar las deficiencias en el sistema de control interno y tomar medidas correctivas para mejorarlo.

➤ **Adaptación a cambios:** Adaptar el sistema de control interno a los cambios en el entorno de la organización, ya sea en la estrategia, en los procesos o en las regulaciones.

Ejecución: consiste en las operaciones centrales de la organización, relacionadas con el diseño, construcción y operación de los procesos que hacen que el planeamiento funciones cumpla con el rendimiento esperado de acuerdo con los valores y estrategia de la organización.

Actividades clave que conlleva el proceso para la implementación de COSO III:

El control interno es un proceso continuo que involucra a todos los niveles de la organización, desde la alta dirección hasta los empleados. Se basa en la implementación de actividades de control que incluyen:

➤ **Diseño e implementación de políticas y procedimientos:**

Establecer normas claras para garantizar que los controles se lleven a cabo de manera consistente y efectiva.

➤ **Selección y desarrollo de actividades de control:**

Elegir las actividades de control más adecuadas para cada riesgo y asegurar que sean implementadas correctamente.

➤ **Implementación de un sistema de información y comunicación:**

Asegurar que la información relevante esté disponible para todos los que la necesitan, y que la comunicación sea fluida y efectiva.

➤ **Monitoreo y evaluación del sistema de control interno:**

Evaluar regularmente la efectividad del sistema de control interno y tomar medidas correctivas si es necesario.

➤ **Asignación de responsabilidades:**

Definir claramente quién es responsable de cada aspecto del sistema de control interno.

➤ **Comunicación y capacitación:**

Comunicar la importancia del control interno y capacitar a los empleados para que comprendan y cumplan con sus responsabilidades.

Este proceso es fundamental para el éxito de cualquier organización, ya que ayuda a garantizar la eficiencia operativa, la confiabilidad de la información, la gestión de riesgos y el cumplimiento normativo.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

En esta sección de metodología de investigación, se plantea el enfoque elegido para abordar la propuesta de implementación de control interno en los procesos administrativo contable de la Distribuidora Flikro. R.L. El proceso se diseñó con el objetivo de proporcionar una guía específica para obtener la comprensión, identificar y evaluar los procesos de la distribuidora y de esta manera determinar las áreas donde se requerirá la propuesta de implementación de controles internos.

3.1. Marco Metodológico

Mediante una metodología cualitativa, se busca obtener una razonabilidad de los procesos internos existentes y su funcionamiento, permitiendo así la formulación de recomendaciones de valor que fortalezcan la estructura de control interno y contribuya al logro de una gestión eficiente y transparente en el área financiera y administrativa.

En este apartado se explicarán los pasos que se seguirán para el desarrollo de la investigación y delimita los procedimientos a seguir para cumplir con los fines de esta.

Además, se presentarán los instrumentos de investigación, se definirá el tipo de investigación y variables que sirven de guía para cumplir los objetivos establecidos.

3.2. Enfoque de la investigación

El presente trabajo de investigación se desarrollará bajo un enfoque cualitativo, dado que se emplearán métodos específicos para la recopilación y el análisis de datos, con el fin de lograr una comprensión integral del fenómeno estudiado. En consonancia con el objetivo general planteado, se requerirá la consulta de investigaciones previas, estudios académicos y la perspectiva de la población seleccionada.

Se pretende aprovechar la riqueza de los datos cualitativos para alcanzar un entendimiento más profundo del tema objeto de estudio, a través de la interpretación de la información obtenida mediante entrevistas estructuradas. El enfoque adoptado tendrá un alcance descriptivo, orientado a recopilar detalladamente los procesos financieros y administrativos de la Distribuidora. Con base en este análisis, se diseñará una propuesta de control interno que permita optimizar las operaciones de la entidad.

3.3. Método de la investigación

Los métodos de investigación son un tipo de herramienta que nos ayudan a la detección de un problema, mediante la recolección de datos relevantes que, posteriormente, se utilizarán para generar hipótesis que deberán ser probadas.

Existen dos divisiones principales, las cuales son: el método inductivo y deductivo.

3.3.1. Método deductivo

El método deductivo se refiere a una forma específica de razonamiento que permite extraer conclusiones lógicas y válidas a partir de un conjunto determinado de premisas o proposiciones. En otras palabras, se trata de un modo de pensamiento que parte de principios generales o leyes para llegar a hechos concretos o particulares.

De acuerdo con esta forma de razonamiento, las conclusiones están implícitas en las propias premisas; por tanto, basta con analizarlas o desglosarlas lógicamente para arribar al resultado. Para que este proceso sea válido, es necesario que las premisas se acepten como verdaderas, ya que la veracidad de las conclusiones dependerá directamente de la validez de dichas premisas (Raffino, 2019).

3.3.2. Método inductivo

El método inductivo es opuesto al deductivo, ya que parte de lo particular para arribar a lo general. Es decir, se fundamenta en la observación, el registro y el análisis de información específica, con el fin de construir premisas generales que sirvan como base explicativa. En otras palabras, el método inductivo opera mediante generalizaciones derivadas de observaciones concretas; es, por tanto, un proceso inverso al deductivo (Raffino, 2019).

En la presente investigación se emplea el método inductivo, ya que se requiere analizar e interpretar los datos recolectados a través de diversos instrumentos, como cuestionarios, guías de observación y entrevistas. El objetivo es obtener conclusiones generales que contribuyan a la evaluación del sistema de control interno y de la gestión del riesgo, aplicando para ello la metodología del modelo COSO III.

3.4. Tipos de investigación

En la actualidad, existen diferentes tipos de enfoques que podemos tomar en cuenta para la realización de las investigaciones.

A continuación, encontrará el detalle de cada uno de ellos

3.4.1. Enfoque Cuantitativo

Raffino (2020) agrega que el enfoque cuantitativo en una investigación es aquella que emplea magnitudes numéricas para expresar su trabajo, mediante técnicas experimentales o estadísticas, cuyos resultados son representables luego matemáticamente. Su nombre proviene de cantidad o cuantificación, o sea, numeración.

Son el tipo de investigaciones centradas en la causa y el efecto de las cosas, como en la mayoría de las ciencias naturales. Arrojan resultados descriptivos que luego pueden ser generalizados.

Asimismo, la principal intención que tiene el enfoque cuantitativo, según Galeano (2004, citado en Ruiz, s.f.) es: “buscar la exactitud de mediciones o indicadores sociales con el fin de generalizar sus resultados a poblaciones o situaciones amplias. Trabajan fundamentalmente con el número, el dato cuantificable” (párr.2).

3.4.2. Enfoque cualitativo

El enfoque cualitativo de investigación se inscribe dentro del paradigma científico naturalista, el cual, como señala Barrantes (2014), también es denominado naturalista-humanista o interpretativo, y cuyo interés se centra en el estudio de los significados de las acciones humanas y de la vida social.

La investigación cualitativa recoge los discursos existentes en torno al objeto de estudio y, posteriormente, realiza una interpretación rigurosa de los mismos. No requiere de procedimientos numéricos, estadísticos o matemáticos, sino que obtiene datos descriptivos mediante una amplia variedad de métodos (Raffino, 2020). En esta misma línea, Rodríguez, Gil y García (1996) sostienen que la investigación cualitativa “estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas”.

En el presente proyecto de investigación se emplearán ambos enfoques metodológicos, cualitativo y cuantitativo. Si bien el eje central está en la recolección de información cualitativa relacionada con la aplicación del control interno, también se incorporarán ciertos datos

estadísticos que permitan complementar el análisis e interpretar los resultados con mayor profundidad.

3.5. Alcances de la investigación

El investigador tiene cuatro diferentes alcances que puede utilizar durante el desarrollo de una investigación. Entre los alcances están el exploratorio, descriptivo, correlacional y el explicativo.

3.5.1. *Alcance descriptivo*

García (2011) define el alcance descriptivo como aquel que tiene por objetivo especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno sometido a análisis. Es decir, busca medir o recolectar información, de manera independiente o conjunta, sobre las variables de interés, sin centrarse en establecer relaciones causales entre ellas.

En este mismo sentido, Tamayo y Tamayo (2004) señalan que la investigación descriptiva abarca la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se basa, por tanto, en las conclusiones dominantes, o en sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente.

3.5.2. *Alcance explicativo*

Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que los estudios explicativos van más allá de la mera descripción de conceptos o fenómenos, o del establecimiento de relaciones entre ellos; su propósito principal es responder por las causas de los eventos y fenómenos, tanto físicos como sociales.

Como su nombre lo indica, estos estudios se centran en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, así como por qué se relacionan dos o más variables.

Asimismo, los autores destacan que las investigaciones explicativas presentan una estructura más rigurosa que aquellas con otros alcances —como los estudios exploratorios, descriptivos o correlacionales—, ya que integran sus propósitos y aportan una comprensión más profunda del fenómeno al que se refieren (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

3.5.3. Alcance correlacional

Hernández, Fernández y Baptista (2010) señalan que el alcance correlacional “tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular”. Además, añaden que la utilidad principal de los estudios correlacionales consiste en conocer cómo puede comportarse un concepto o una variable al observar el comportamiento de otras variables vinculadas. Es decir, permiten intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o casos en una variable, a partir del valor que presentan en otras variables relacionadas.

La presente investigación se enmarca dentro del alcance descriptivo, ya que se realiza una evaluación del control interno en las instalaciones de la distribuidora Flikro R.L., con el objetivo de comprender los procesos que integran su operativa diaria y, al mismo tiempo, reconocer las principales características de dichos procesos. En consecuencia, una vez recolectados los datos, será posible ofrecer una propuesta conforme con la metodología establecida por el modelo COSO III.

Población: El *Diccionario de la lengua española* de la Real Academia Española [RAE] (2001) define el término *población* como el conjunto de individuos o cosas sometido a una

evaluación estadística mediante muestreo. A partir de esta definición, puede afirmarse que la población objeto de análisis en la presente investigación está conformada por los procesos del área administrativa y financiera de la distribuidora, así como por sus respectivos mecanismos de control.

Muestra: Según la RAE (2001), una *muestra* es la parte o porción extraída de un conjunto, por métodos que permiten considerarla como representativa del mismo. En este sentido, la muestra de la presente investigación está constituida por tres funcionarios de la empresa analizada, quienes integran el personal encargado de ejecutar los procesos del área administrativa y contable.

Esta investigación adopta un diseño no experimental, mediante el cual se obtendrá información a través de recorridos por las instalaciones y observación directa de los procesos financieros y administrativos de la distribuidora. El objetivo es recopilar las actividades que conforman cada uno de dichos procesos.

Asimismo, se procederá al análisis de la documentación facilitada, junto con una revisión descriptiva de las prácticas empleadas en la ejecución de tareas y en la generación de información financiera, todo ello con el fin de comprender cómo se implementan actualmente los controles internos.

Se utilizará un enfoque inductivo, lo que implica la observación sistemática de los procesos administrativos y financieros para la comprensión y recolección de datos, los cuales constituirán la base para la estructuración de una propuesta orientada a la implementación de controles internos.

Como instrumento metodológico, se realizarán entrevistas a los colaboradores de la distribuidora, quienes participan directamente y de forma constante en el desarrollo de los procesos contables y administrativos.

El diseño metodológico de esta investigación se fundamenta en los enfoques exploratorio y descriptivo, según se detalla a continuación:

En primer lugar, se adopta un enfoque **exploratorio**, dado que fue necesario realizar una búsqueda exhaustiva de información relacionada con el tema, enmarcada en el marco teórico. Esta etapa incluyó el análisis de literatura especializada, antecedentes investigativos y bibliografía relevante, con el propósito de contar con una base teórica sólida que sirviera de sustento para la posterior investigación de campo.

Una vez concluida la fase exploratoria, se procede con la etapa **descriptiva**, cuyo objetivo es especificar los procesos de control interno presentes en la distribuidora, según los lineamientos de la metodología COSO III, en relación con el fenómeno objeto de estudio.

Hernández, Fernández y Baptista (2006) señalan que “una investigación descriptiva consiste en presentar la información tal cual es, indicando cuál es la situación en el momento de la investigación, analizando, interpretando, imprimiendo y evaluando lo que se desea”.

La elección de estos enfoques metodológicos responde a la naturaleza de la investigación, la cual pretende determinar el impacto de los procesos vigentes, obtener resultados cuantificables, valorar las prácticas actuales y proponer un manual para el proceso de contratación, mediante la incorporación de herramientas tecnológicas.

3.6. Estructura de Matriz Metodológica

En la matriz metodológica se indicarán los objetivos de la investigación, tanto generales como específicos. Para cada uno de estos objetivos se establecerán variables, las cuales resultan

esenciales para definir sus respectivas dimensiones y orientar el desarrollo de los objetivos específicos.

Para el cumplimiento de cada objetivo descrito en la sección “Matriz metodológica”, se aplicarán dos técnicas de recolección de información: la observación y la entrevista. Estas permitirán obtener datos relevantes sobre los procesos financieros y administrativos de la distribuidora.

Las entrevistas consistirán en preguntas abiertas, dirigidas específicamente a los colaboradores de las áreas administrativa y contable, con el fin de recopilar explicaciones claras, detalladas y contextualizadas sobre los procesos internos. Asimismo, se busca resolver posibles dudas durante la fase de documentación de la investigación.

Procedimiento para la aplicación de entrevistas:

1. Definir las preguntas abiertas alineadas con los objetivos específicos del estudio.
2. Seleccionar a los colaboradores de la distribuidora que ejecutan procesos financieros y administrativos.
3. Estructurar un borrador preliminar de la entrevista, con base en los objetivos del proyecto.
4. Coordinar la realización de entrevistas en cada departamento administrativo-contable, en horario laboral y mediante cita previa acordada con cada participante.
5. Al iniciar la entrevista, se explicará al colaborador que la información proporcionada será utilizada exclusivamente con fines investigativos.
6. Registrar la entrevista (mediante notas o grabación, según corresponda).
7. Agradecer formalmente la participación del entrevistado.

Consideraciones adicionales para la aplicación de entrevistas:

Se verificará que todas las preguntas estén formuladas de acuerdo con los propósitos del estudio y orientadas a obtener conocimiento preciso sobre los procesos ejecutados por los colaboradores. Asimismo, se procurará identificar la aplicación de los principios de control interno y los riesgos asociados a cada proceso. Esta información permitirá cumplir con las técnicas establecidas para la evaluación de riesgos y con los principios sugeridos por la metodología COSO II.

- Estructurar la ficha de observación para los procesos financieros y administrativos.
- Al momento de la entrevista se solicitará al entrevistado que muestre con un ejemplo la actividad. Ejemplo. Si el entrevistado indica que mensualmente se realizan conciliaciones bancarias, se solicitará que no muestre una conciliación bancaria más reciente.
- Se registrará la evidencia obtenida y se analizará los resultados de las entrevistas.

3.7. Fuentes de información

Las fuentes de información constituyen los medios utilizados para obtener los datos necesarios para alcanzar los objetivos de una investigación.

Según el concepto teórico propuesto por Miranda y Acosta (2009), las fuentes de información comprenden todos aquellos medios de los cuales procede la información que satisface las necesidades de conocimiento sobre una situación o problema, y que posteriormente será utilizada para alcanzar los objetivos propuestos (p. 2).

En esta investigación, la recolección de datos se fundamentó en el uso de fuentes primarias y secundarias, lo que permitió obtener información relevante que servirá como insumo principal para la elaboración de los procesos de análisis.

Ruiz y Vargas (2008) señalan que las fuentes de información “son todos los recursos que contienen datos formales, informales, escritos, orales o multimedia”. En el contexto investigativo, al referirse a las fuentes de información, se alude al origen del contenido que sustenta el trabajo de investigación, el cual influye directamente en la calidad y fiabilidad de los resultados obtenidos.

Las fuentes de información pueden clasificarse en:

3.7.1. Fuentes Primarias

Raffino (2020) define las fuentes primarias como “aquellas más cercanas posible al evento que se investiga; es decir, con la menor cantidad posible de intermediaciones”. Dentro de este tipo de fuentes se incluyen las entrevistas, apuntes de investigación y documentos originales.

Además, puede afirmarse que constituyen fuentes primarias todos aquellos actores (usuarios o colaboradores) a quienes se les aplicó un instrumento de recolección de datos, el cual proporciona una estructura para el control, la estrategia, la gestión y la evaluación en el marco del proyecto investigativo, orientado al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En esta investigación, la principal fuente de información primaria fue la entrevista, diseñada con base en los indicadores establecidos, y dirigida específicamente al personal del área administrativa y contable de la empresa.

Es importante aclarar que, por definición, **no** se consideran fuentes primarias los libros, leyes ni tesis académicas, ya que estos materiales han sido elaborados a partir de procesos de análisis, interpretación o sistematización previos. Por tanto, en el marco de esta investigación, dichas obras deben clasificarse como **fuentes secundarias**, en tanto que constituyen recursos que brindan contexto teórico y respaldo documental, pero no se vinculan directamente con la recolección directa de datos del objeto de estudio.

Entrevista.

Este instrumento está dirigido para el departamento administrativo contable de la empresa quienes tuvieron la predisposición para la información mediante una entrevista previamente estructurada que facilito la obtención de información.

Observación directa.

Consistió en una observación de las instalaciones en aspectos como los programas utilizados y la aplicación de los procesos que utiliza la empresa.

3.7.2. Fuentes Secundarias

Raffino (2020) agrega que las fuentes secundarias, en cambio, se basan en las primarias y les dan algún tipo de tratamiento, ya sea sintético, analítico, evaluativo o interpretativo, para proponer, a su vez, nuevas formas de información.

La recopilación de información secundaria es un referente para la ejecución de trabajo, que permite tener conocimientos acerca del tema de investigación.

En la presente investigación se utilizará las siguientes fuentes secundarias:

- Investigación física.
- Estudios y proyectos referentes al tema en estudio.
- Artículos de Opinión
- Investigación organizacional

3.7.3. Variables o Unidades de Análisis

Son aquellos aspectos en los que se basa la investigación, los cuales permiten medir el nivel de cumplimiento y aplicación, de acuerdo con los instrumentos de la investigación.

1. Definición conceptual: El control administrativo incluye, pero no se limita a él plan de la organización y los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que se refieren a la autorización de las transacciones por parte de la administración.

Tales autorizaciones han sido definidas como una función administrativa asociada directamente con la responsabilidad por el logro de los objetivos de la organización y como un punto de partida para el establecimiento del control contable de las transacciones. (Mantilla, 2018, p.18)

2. Definición operativa: Hace referencia a los controles actuales que la empresa implementa en su sistema, para determinar el buen manejo y resguardo de los mismos.

3. Definición instrumental: el instrumento de investigación aplicado es una entrevista al personal de los departamentos administrativos contables.

Tabla 8. Estructura de Matriz Metodológica.

Tabla . Estructura de Matriz Metodológica					
Objetivo de la Investigación		VARIABLES Y CATEGORIAS DE ANALISIS	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DEFINICIÓN INSTRUMENTAL
General	Específicos				
Propuesta de Diseño de Sistema de Control Interno Administrativo Contable.	1. Conocer cuales son los principios y componentes del modelo COSO III, y que requerimientos debe de contar una empresa, para una futura implementación.	1- Establece los requisitos para un sistema de control interno efectivo. 2 - Ofrece una visión integral y holística de los riesgos que enfrenta una organización, así como una herramienta para gestionarlos de forma eficaz y eficiente	Diseñar un sistema de control interno administrativo, contable; que proporcione los lineamientos y las herramientas necesarias para el desarrollo de los procesos.	Procesos Contables que esten controlados y que su información sea razonable para la toma de desiciones y para la aplicación oportuna, periodica y pertinente.	Utilización de entrevista.
	2. Examinar los puntos críticos de control, para determinar los mecanismos necesarios que permitan identificar, evaluar y dar respuesta a los	1 - Define un nuevo marco conceptual		Procesos Administrativos deben ser inherentes a los sistemas de información, donde cada colaborador debe tener clara su responsabilidad en cada gestión y control, de cada función.	Aplicación de preguntas a los colaboradores de las áreas administrativa contable.
	3. Aplicar la doctrina del modelo COSO III, en el Sistema de control interno que se implementará en la gestión de los procesos de la distribuidora bajo estudio.	1 - Analiza la evaluación de riesgos, la identificación de objetivos, la estructura de autoridad y responsabilidades, la información y comunicación, y el monitoreo	Optimizar los procesos para que permita una mejor vigilancia de las actividades administrativas contables, basado en el Modelo COSO III, para la Distribuidora Flikro R.L.	Controles generales que tienen como proposito asegurar una operación y continuidad adecuada de el procesamineto de los datos.	Utilizar la herramienta de el denominado Informe COSO III
	4. Determinar la brecha entre lo que establece el modelo COSO III y el control interno actual de la empresa Distribuidora Flikro.	1 - Gestiona los riesgos y alcances de los objetivos.		Controles de aplicación para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad.	
	5. Implementar la propuesta de implementación de los elementos de control interno diseñados, desarrollando un plan de acción.	1 - Su objetivo es proporcionar una guía práctica y adaptable	Analizar los posibles riesgos y vulnerabilidades en cada uno de esos procesos financieros y administrativos.	Identificar y analizar los riesgos en un proceso contonúo que constituya un componente fundamnetal para el control interno eficaz	Técnica de observación.
				Examinar detalladamente los riesgos existentes para tomar medidas oportunas y gestionarlas	

Fuente de elaboración: Propia (2025).

3.8 .Instrumentos

De acuerdo con los objetivos planteados, como primera etapa se empleará la técnica de observación directa, con el fin de recolectar información sobre los procesos de control interno en

la distribuidora Flikro R.L., lo cual permitirá definir con mayor precisión la problemática a investigar.

Posteriormente, se llevará a cabo un estudio bibliográfico orientado a comprender los antecedentes, la evolución histórica y los elementos teóricos relevantes que sustenten el tema de investigación. Para ello, se analizarán tesis de grado, artículos de prensa y libros relacionados con la contratación de personal y la gestión del talento humano, abarcando también el contexto contemporáneo vinculado con la era informática y tecnológica. Esta revisión documental servirá para delimitar los alcances, las limitaciones y los aspectos fundamentales del objeto de estudio.

En una etapa posterior, correspondiente a la recolección cualitativa de datos, se utilizará como herramienta principal la entrevista semiestructurada, aplicada de forma virtual mediante un cuestionario que se adjunta en los anexos de este informe.

Esta entrevista será dirigida a la persona encargada del departamento administrativo-contable, con el propósito de obtener información detallada sobre los procesos actuales de control interno y las posibles áreas de mejora. Asimismo, se realizará una entrevista al gerente de la unidad de negocio, con el fin de conocer su percepción respecto al funcionamiento de los métodos de control interno implementados en la distribuidora, y valorar si estos cumplen con las expectativas organizacionales.

3.8.1. *La Entrevista*

Las entrevistas serán aplicadas al gerente general de la Distribuidora Flikro R.L., quien se encuentra a cargo de la gestión global de la empresa y es responsable de velar por la correcta aplicación de los procesos vinculados al sistema de control interno en el área administrativo-contable.

La entrevista es un instrumento que implica un diálogo estructurado entre el entrevistador y el sujeto de estudio. Este conjunto de preguntas permite que la persona entrevistada se exprese con libertad, sin restricciones en cuanto a sus opiniones o criterios sobre una situación determinada. Se trata de una herramienta particularmente útil para explicar procesos, ya que no impone límites en la exposición del conocimiento, y posibilita una profundización detallada en los temas abordados.

El valor de aplicar esta entrevista al gerente general radica en que permite acceder a la perspectiva de la jefatura sobre la situación actual del sistema de control interno implementado. De este modo, es posible obtener valoraciones cualitativas sobre el cumplimiento —o incumplimiento— de las acciones necesarias para que el sistema de control interno funcione adecuadamente, y, con ello, generar insumos relevantes para la formulación de propuestas de mejora.

Técnica utilizada:

1. Observación directa:

Durante el desarrollo de la investigación se aplicará la técnica de observación directa en el área administrativo-contable, donde diariamente se ingresan y procesan datos operativos y financieros. Esta observación tiene como propósito conocer de primera mano los procesos diarios de la distribuidora.

Para ello, se elaborará un listado de acciones vinculadas con los componentes del informe COSO III, los cuales constituyen una guía estructurada para garantizar la estabilidad y eficacia del sistema de control interno. A través de esta observación, será posible identificar aquellos aspectos que requieren fortalecimiento, así como detectar áreas donde podrían implementarse

nuevos procedimientos que permitan una mayor alineación con los objetivos estratégicos de la empresa.

3.8.2. Cuestionario

Es una serie de preguntas formuladas por el investigador, que tienen relación directa con el tema de estudio y con las cuales se pretende obtener información suficiente y adecuada para el estudio.

En este trabajo se aplican diferentes cuestionarios adaptados a los instrumentos de investigación para obtener la información necesaria para los análisis y conocer la situación actual del sistema de control interno de la empresa.

3.8.3. Proceso para la Recolección y Análisis de Datos

Es un proceso cíclico de selección, categorización, comparación, validación e interpretación, inserto en todas las fases de la investigación, que permite mejorar la comprensión de un fenómeno de singular interés (Sandín, 2003).

Los pasos previstos para la recolección y análisis de los datos en esta investigación son los siguientes:

1. **Observación** del proceso de contratación, incluyendo los factores involucrados y las herramientas utilizadas.
2. **Recolección de material bibliográfico**, con el fin de conocer los antecedentes y el estado actual del tema, para su adecuada delimitación y la posterior construcción del marco teórico y metodológico, con sus respectivos componentes.
3. **Consolidación de la información bibliográfica**, a partir de la cual se formularán las preguntas que integrarán los cuestionarios dirigidos a la encargada del área administrativo-contable y al gerente de unidad de negocio de la distribuidora.

4. **Definición de las preguntas** para las entrevistas aplicadas a los colaboradores que integran la muestra de estudio, definida previamente.

Con el propósito de obtener información pertinente para esta investigación, se planificó la realización de entrevistas dirigidas a los colaboradores del área administrativo-contable de la distribuidora Flikro R.L.

Las entrevistas se aplicarán de forma virtual, y, cuando sea necesario, los participantes podrán presentar evidencia de las operaciones que ejecutan. Las entrevistas podrán ser grabadas —con la debida autorización de las personas entrevistadas— o bien las respuestas serán registradas directamente en el instrumento diseñado para tal fin (documento en formato Word), complementado con anotaciones manuscritas del investigador. Esta documentación servirá como base para el análisis posterior de los resultados.

La duración estimada de cada entrevista será de aproximadamente 30 minutos. En caso de requerirse aclaraciones adicionales, estas podrán resolverse mediante consultas por vía telefónica.

Para cada uno de los objetivos descritos en la sección “Matriz metodológica”, se aplicarán entrevistas como instrumento central de recolección de información, específicamente orientadas a los procesos contables y administrativos de la distribuidora.

Estas entrevistas incluirán preguntas tanto **abiertas** como **cerradas**, dirigidas a los colaboradores del área administrativo-contable. El propósito es obtener explicaciones claras, detalladas y contextualizadas sobre los procesos que desarrollan. Con el consentimiento previo de los participantes, cada entrevista será grabada, con el objetivo de facilitar la fidelidad en la documentación, el análisis y la interpretación de los datos recolectados.

El procedimiento para las entrevistas es el siguiente:

1. Definir las preguntas abiertas que estarán alineadas a objetivos específicos.
2. Selección de los colaboradores de la Distribuidora que ejecutan procesos contables y administrativos.
3. Estructurar el borrador de la entrevista.
4. La entrevista se realizará en el área administrativo contable, en horas laborables y previa cita acordada con los colaboradores.
5. Al momento de realizar la entrevista, se le explicará al colaborador que la información obtenida es para propósitos académicos y se le solicitara autorización para que se grabe la entrevista.
6. Se guardará la entrevista.
7. Se agradecerá la participación al entrevistado

Relacionado a los procedimientos para el análisis de las entrevistas se considera lo siguiente:

Verificar que se consideraron todas las preguntas de acuerdo con el propósito y que estén enmarcadas a la obtención de conocimiento, de los procesos, que ejecutan los colaboradores e identificación, respecto a la aplicación de los principios de control internos y la identificación de los riesgos asociados en cada proceso, para dar cumplimiento a las técnicas establecidas en la evaluación de riesgo y los principios aplicables sugeridos en la metodología COSO III.

Estructurar la ficha de observación para los procesos contables y administrativos. Al momento de la entrevista se solicitará al entrevistado que muestre con un ejemplo la actividad. Ejemplo. Si el entrevistado indica que mensualmente se realizan conciliaciones bancarias, se solicitará que nos muestre una conciliación bancaria más reciente.

Se registrará la evidencia obtenida de la recolección de datos y se analizará los resultados de las entrevistas.

3.9. Instrumento de recolección de datos

Método o diseño metodológico

Según Hernández et al. (2014), “el método o diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de resolver el planteamiento del problema” (p. 128). La selección del método depende del problema planteado, los objetivos del estudio, el tiempo disponible y, en algunos casos, del presupuesto asignado a la investigación.

Recolección de datos

La recolección de datos se basó en el uso de **fuentes de información primarias y secundarias**, con el fin de obtener datos relevantes que sirvan como insumo principal para el análisis y la elaboración de los procesos objeto de estudio.

Información primaria

La información primaria se obtuvo mediante entrevistas estructuradas, elaboradas conforme a los indicadores establecidos y dirigidas al personal del área administrativa y contable de la empresa.

- **Entrevista:** Este instrumento fue aplicado al personal del departamento administrativo-contable de la empresa, quienes mostraron disposición para participar. La entrevista, previamente estructurada, facilitó la recopilación de información detallada sobre los procesos financieros y administrativos.
- **Observación directa:** Se llevó a cabo una observación en las instalaciones de la empresa, centrada en aspectos como los programas informáticos utilizados y la forma en que se ejecutan los distintos procesos administrativos y contables.

Información secundaria

La información secundaria funcionó como un recurso de apoyo para contextualizar el estudio y comprender en profundidad el objeto de investigación. Entre las fuentes consultadas se incluyen:

- Investigaciones académicas previas (tesis, informes y trabajos científicos).
- Sitios web corporativos de la empresa y otras entidades relacionadas.
- Artículos de opinión especializados.
- Documentos de investigación organizacional.

Definición de la Población

Identificación de la población

1. Población Finita
2. Empleados del departamento administrativo contable.

Personal Administrativo	Nº - Empleados
Auxiliar Administrativo – Contable	1
Contador	1
TOTAL	2

Para esta investigación se aplicará una entrevista ya que el número de trabajadores con los que cuenta Distribuidora Flikro R.L. es mínimo por lo tanto no se necesita calcular una muestra, la entrevista se realizó a todo el personal contable, para obtener datos referentes al desarrollo de las actividades de la empresa, para determinar las falencias de la misma y en base a

esto establecer soluciones que permitan el mejoramiento continuo dentro de la distribuidora para aumentar su productividad.

Selección de muestra

3. La muestra es en esencia un subgrupo de la población, se puede decir que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.

Prueba no probabilística

4. La elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra, el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de una persona o grupo de personas.

Tabla 9. Proceso de Datos.

Tabla-De Procesos de Datos

Proceso 1 Observación	Proceso 2 Resumen Bibliográfico	Proceso 3 Entrevista	Proceso 4 Análisis de datos	Proceso 5 Instrumento de Recolección de datos	Proceso 6 Conclusiones y Recomendaciones
Recolección de información, sobre el proceso actual	Antecedentes, evolución, datos de interés para el marco teórico y marco metodológico.	1. Encargada del área administrativo-contable. 2. Gerente de la distribuidora	Tabulación de datos para su interpretación	Estructura de datos para su comprensión	Propuesta de Diseño de Control Interno, bajo la metodología COSO III

Fuente. propia

3.9.1. Entrevista a la población

Este método consiste en formular preguntas que serán respondidas por el personal de la distribuidora, quienes tienen incidencia directa en alguna tarea o actividad específica. De esta manera, se logra identificar tanto al responsable como el perfil correspondiente a cada actividad.

La entrevista incluye preguntas relacionadas con el proceso objeto de estudio, con el propósito de identificar las fortalezas y debilidades presentes en la distribuidora. Las preguntas están diseñadas para ser fácilmente comprendidas, facilitando respuestas casi intuitivas por parte de los entrevistados, lo que permite determinar con mayor precisión las áreas críticas que representan riesgos para la organización.

A continuación, el formato de entrevista a utilizar para el área administrativa y área contable, en el presente trabajo:

Entrevista al Área Administrativa.

Tabla 10. Entrevista Administrativa.

Tabla-Entrevista de Control Interno a la capacidad administrativa					
DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.					
EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD ADMINISTRATIVA					
Dirigido: Asistente Administrativa Contable					
N°	Preguntas	Respuestas		CAL.	PON.
	Entorno de Control	SI	NO		
1	¿Considera que en el ambiente de trabajo de la distribuidora se practican valores con moral y ética?				
2	¿Existe una persona que se encargue de la supervisión en el Área Administrativa?				
3	¿La distribuidora posee un organigrama de estructuras, donde las áreas de trabajo se ven identificadas?				
4	¿Se cuenta con una persona responsable de estudiar a la competencia para así establecer ventaja competitiva?				
5	¿Se otorgan incentivos económicos al personal que realiza correctamente su trabajo?				
6	¿Los objetivos específicos van de la mano con la estrategia operativa en la distribuidora?				
7	¿Se evalúa constantemente si los objetivos de la distribuidora están siendo cumplidos a cabalidad?				
8	¿Existen procedimientos que corrijan la presentación de informes erróneos?				
9	¿Se comunica la rotación del personal administrativo para así designar nuevas funciones y responsabilidades?				
10	¿Se están cumpliendo con las leyes y reglamentos estipulados en el reglamento de la distribuidora?				
11	¿El departamento de TI está funcionando correctamente, con responsabilidad y segregando funciones?				
12	¿Se cumplen los procedimientos de control realizados en el manual de procedimientos de la distribuidora?				
13	¿La información proporcionada por los locales comerciales es la correcta y oportuna?				
14	Existe una carpeta compartida en la cual se encuentren todos los archivos de reportes generados por el área contable?				
15	¿Se utiliza de manera pertinente los recursos tecnológicos en la distribuidora para comunicarse con usuarios externos?				
16	¿Se emiten informes de los errores cometidos a la autoridad competente?				
17	¿Se controla los horarios de trabajo del personal que labora en el área administrativa?				
TOTALES					

Fuente: elaboración propia

Tabla 11. Entrevista Contable.

Tabla-Entrevista de Control Interno a la Capacidad Área Contable						
DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.						
EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD CONTABLE						
Dirigido: Asistente Administrativa Contable						
N°	Preguntas	Respuestas			CAL.	PON.
	Entorno de Control	SI	NO	N/A		
1	¿Identifican y evalúan los riesgos en el área contable?					
2	Se han identificado riesgos específicos en el área contable y se están mitigando					
3	¿Existen controles para asegurar la exactitud y complejidad de las transacciones contables?					
4	¿Se define el ambiente de control en el área contable y Se refleja en la cultura de control interno?					
5	¿Se capacita a los empleados sobre el control interno y gestión de riesgos					
6	¿Se comunica la información contable relevante ?					
7	¿Se asignan recursos para el control interno en el área contable?					
8	¿Se fomenta la integridad y los valores éticos dentro del área contable?					
9	¿Se estructura el área contable y procedimientos en la práctica?					
10	¿Identifican y analizan los riesgos relacionados con la información financiera y las operaciones?					
11	¿Se gestionan los riesgos que son relevantes para el área contable?					
12	¿Existen actividades de control implementadas para prevenir y detectar errores y fraudes?					
13	¿Se asegura que la información financiera sea relevante, oportuna y fácil de entender?					
14	¿Se establece la comunicación entre el área contable y otros departamentos, incluyendo la dirección y auditores?					
15	¿Se evalúa el desempeño de los controles internos a lo largo del tiempo?					
16	¿Se asegura la continuidad del control interno?					

Fuente: elaboración propia

Ventajas y desventajas del Control Interno mediante el instrumento de la entrevista y cuestionarios.

3.9.2. Ventajas

1. Apoya a la entidad a lograr su desempeño y metas de rentabilidad.
2. Previene pérdida de sus recursos.
3. Puede ayudar a garantizar lo confiable de sus informes financieros.
4. Garantiza que la organización cumpla con las leyes y regulaciones.
5. Evita perjuicios y demás consecuencias a su reputación.
6. Ayuda a la entidad a evitar trampas y sorpresas a lo largo del proceso.
7. Determina rápidamente las falencias en los procesos.
8. Representa una alternativa más barata que los demás métodos.
9. Evalúa de manera especial las áreas críticas.
10. Siempre obtiene una respuesta.

3.9.3. Desventajas

Muchas personas tienen una expectativa amplia y poco realista sobre el control interno, ellos esperan lo absoluto creyendo que.

- El control interno puede garantizar el buen éxito de la entidad, que es de seguro el logro de los objetivos básicos del negocio, o cuando menos asegurar la supervivencia.
- El control interno puede garantizar la confiabilidad de los informes financieros y el cumplimiento de las regulaciones.
- Las preguntas no abordan del todo las todas las deficiencias de las actividades o procesos.
- Depende de la iniciativa del autor del cuestionario.
- No es posible una visión de los procesos en conjunto.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente capítulo podemos encontrar la información que fue recopilada por medio del instrumento de, entrevista, cuestionario, e inclusive la observación de los diferentes procesos que se llevan a cabo en el área financiero-contable de la distribuidora Flikro R.L., para evaluar el control interno y la confección del manual de procedimientos acorde a las necesidades de la organización.

4.1. Análisis Interno

La distribuidora Flikro R.L. es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de bebidas en diversos puntos de venta, tales como restaurantes, bares y pulperías. Opera de manera estructurada para brindar un servicio de distribución que satisfaga las necesidades de sus clientes.

El servicio que ofrece la distribuidora está enfocado en cubrir las demandas de sus clientes, ofreciendo precios competitivos y atención de calidad, conforme a las exigencias del mercado.

Dentro de su estructura organizacional, la empresa cuenta con departamentos como gerencia, contabilidad, ventas y bodega, los cuales, en conjunto, contribuyen a la dirección y manejo de los objetivos institucionales, garantizando la presentación adecuada del servicio y fomentando una trayectoria seria y ética basada en el esfuerzo constante.

Sin embargo, en dichos departamentos, la ausencia de un cronograma de trabajo dificulta la optimización de sistemas clave, tales como el control de inventarios, la rotación de productos, la facturación y las ventas.

4.2. Descripción de los procesos administrativos

4.2.1. Departamento de Gerencia

El gerente controla y delega funciones a todo el personal, siendo la máxima autoridad para la toma de decisiones dentro de la distribuidora. Además, evalúa de manera continua el desempeño de cada uno de los departamentos. En la gerencia se cumplen diversas funciones; por ello, la persona que ocupa este cargo actúa como administrador, supervisor y delegado.

Asimismo, cuenta con el apoyo de una secretaria, responsable de realizar las compras de los diferentes productos, administrar el presupuesto de la distribuidora y registrar las indicaciones dictadas por el gerente. Esta secretaria también desempeña funciones de auxiliar contable.

Por otra parte, la distribuidora cuenta con asesoría jurídica externa, a cargo de abogados que intervienen en defensa de la empresa ante incumplimientos legales. En última instancia, la gerencia es responsable del éxito o fracaso de Flikro, y dirige los asuntos de la empresa siempre que exista un equipo comprometido con la consecución de los objetivos organizacionales.

4.2.2. Departamento de Contabilidad

El área contable de la distribuidora cuenta con una auxiliar contable encargada de realizar los registros y recopilar toda la información necesaria para entregarla al contador. Además, existe un contador externo responsable de llevar adecuadamente los registros contables y sus respaldos, así como de preparar los informes financieros y estadísticos requeridos.

Entre las funciones del contador se encuentran llevar la contabilidad conforme a las normas vigentes, emitir por escrito las principales políticas contables necesarias para asegurar que las cuentas se manejen bajo bases eficientes, consistentes y razonables, y supervisar el

trabajo del auxiliar contable que realiza los registros, garantizando el cumplimiento de aspectos legales y tributarios, tales como planillas, impuestos, entre otros.

En este departamento también se gestionan las cobranzas y pagos. La secretaria dispone de una caja independiente destinada a efectuar el cobro de las cuentas pendientes de los clientes y a realizar el pago de las obligaciones correspondientes.

4.2.3. Departamento de Ventas

De esta área depende el éxito o fracaso de cualquier empresa, por lo que es fundamental que cuente con controles estrictos para evitar hurto, extravío, sustracción, evasión o prácticas corruptas, ya sea por parte de los clientes o, en un peor escenario, de los propios trabajadores.

En la distribuidora, el departamento de ventas actúa como único punto de referencia para la recepción de pedidos y cotizaciones de los clientes. Cuenta además con una bodega independiente destinada a satisfacer las necesidades logísticas para la distribución.

Entre las funciones que se realizan en el área de ventas de la distribuidora se incluyen:

- Comercializar los productos.
- Gestionar la cartera de clientes.
- Establecer estrategias de ventas.
- Buscar nuevas oportunidades de negocio.
- Atender las necesidades de los clientes.
- Gestionar las existencias de inventario.
- Mantener activos a los clientes.
- Impulsar las ventas de los productos.

No obstante, la política de facturación no se encuentra completamente difundida entre los vendedores. Esto no significa que no se facture, sino que, a pesar de realizarse la facturación,

frecuentemente se emiten comprobantes incorrectos o se incumplen reglas específicas, como la emisión adecuada de la guía de remisión.

Adicionalmente, los vendedores presentan informes semanales al gerente, donde detallan los resultados promedio de ventas tanto de clientes actuales como de nuevos. Esta práctica permite evaluar la situación de los productos en el mercado y tomar decisiones oportunas.

4.2.4. Departamento de Bodega

Esta área es una de las más importantes para cualquier empresa comercial, ya que salvaguarda el principal activo de la organización: las mercaderías o productos. La bodega tiene como función principal el control de inventarios y la notificación al gerente sobre la falta de productos o la detección de artículos defectuosos.

El área está bajo la supervisión de un encargado de bodega, quien es responsable de mantener correctamente administrada la bodega, gestionando todas y cada una de las entradas y salidas que en ella se presenten.

Todos los procesos de esta área —como la entrega, recepción, revisión y adquisición de productos— son esenciales para el correcto desempeño de las demás áreas. Sin embargo, pese a su importancia, esta área presenta deficiencias en cuanto a los controles establecidos, dado que en numerosas ocasiones una misma persona realiza todas las etapas del proceso. Esto implica un riesgo, ya que un error voluntario o involuntario podría afectar el funcionamiento adecuado de la bodega y, por ende, el desempeño general de la distribuidora.

Por ello, se recomienda establecer un orden claro y una jerarquía estricta, a fin de evitar problemas y confusiones.

Además, es fundamental implementar la segregación de funciones para minimizar errores u omisiones por parte del personal. El bodeguero debe contar con un tiempo máximo para la

entrega de pedidos, controlar todas las actividades relacionadas y asumir la responsabilidad sobre el control de calidad de los productos almacenados en la bodega.

4.3. Análisis Externo

4.3.1. *Influencias Macroeconómicas*

Las variables macroeconómicas se resumen en los factores político, económico, social y tecnológico que influyen de manera global al país y todas las empresas públicas y privadas dentro del territorio nacional, estos factores se miden a través de variables que miden el desempeño y que son una radiografía de la situación actual del país.

4.3.2. *Análisis de la Competencia*

Es necesario identificar, conocer y analizar a los competidores presentes en el entorno para anticipar su evolución y el manejo estratégico que hayan proyectado para el mercado. Para ello, se debe realizar la cuantificación y localización de los competidores, estableciendo su participación en el mercado en términos de tipo y volumen de clientes, así como de cobertura geográfica.

Asimismo, es fundamental conocer la estructura empresarial y la capacidad productiva de cada competidor, al igual que las estrategias de mercado que emplean para mantenerse competitivos, incluyendo sus métodos de venta y servicio al cliente.

Todas las empresas que participan en mercados imperfectamente competitivos comparten ciertos rasgos. En estos mercados, la competencia se desarrolla en más facetas que en los mercados de competencia perfecta. Por ejemplo, las empresas pueden diferenciar sus productos, promocionarlos, mejorar su calidad, comercializarlos agresivamente o reducir precios.

Para que una empresa pueda tener control sobre el precio de sus productos, debe ser capaz de limitar la competencia estableciendo barreras que dificulten el acceso de otras compañías al mercado.

4.4. Análisis de FODA de la distribuidora FLIKRO R.L.

Al estudio de todos los factores que inciden o tienen un impacto positivo o negativo en la organización, se estudian factores tanto externos como internos que afectan directa o indirectamente a la empresa.

El diagnóstico situacional de Flikro R.L., proporcionará un conocimiento holístico de la organización y su relación con el entorno, además se realizará un análisis FODA, dando así a conocer cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que a la postre aportará con información útil y relevante para la sostenibilidad y crecimiento de la empresa.

Utilización del análisis FODA para evaluar las prácticas contables

La contabilidad es una parte esencial de cualquier organización, ya que permite comprender claramente la salud financiera y el rendimiento de una empresa. Una herramienta eficaz para analizar las prácticas contables es el análisis FODA. Que su significado es: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. El análisis FODA es una herramienta poderosa que puede ayudar a las organizaciones a evaluar sus prácticas contables e identificar áreas de mejora con la implementación de un manual para la preparación de los estados financieros.

4.4.1. Fortalezas

Los puntos fuertes de las prácticas contables de una organización son las áreas en las que se destaca. Entre ellos, se encuentran los estados financieros bien organizados, la presentación de informes precisos y oportunos y una sólida comprensión de los principios financieros. Es

importante identificar estos puntos fuertes para que la organización pueda aprovecharlos y utilizarlos en su beneficio, con la implementación de un manual para estructurar los estados financieros que sumara experiencia y conocimiento del equipo contable en la preparación de los mismos, con acceso a recursos y tecnología para recopilar, procesar y presentar la información financiera de manera eficiente aportando una comprensión de los requisitos contables y regulatorios aplicables a la organización.

4.4.2. Oportunidades

Las oportunidades son factores externos que pueden tener un impacto positivo en las prácticas contables de la organización. Entre ellos, pueden incluirse cambios en las leyes o regulaciones impositivas, nuevas tecnologías que puedan agilizar los procesos contables o el acceso a nuevas fuentes de financiación. Identificar oportunidades puede ayudar a la organización a mantenerse a la vanguardia y aprovechar los nuevos avances en la industria contable como lo es un manual para la elaboración de los estados financieros.

De esta manera se reflejará una mejora en la consistencia y precisión de la información financiera al estandarizar los procedimientos y facilita la capacitación y el aprendizaje del personal involucrado en la preparación de los estados financieros, cumpliendo con los requisitos regulatorios y normas contables actualizadas. Además de aumentar la transparencia y confiabilidad de la información financiera para los usuarios internos y externos.

4.4.3. Debilidades

Las debilidades de las prácticas contables de una organización son las áreas en las que se deben mejorar. Estas pueden incluir estados financieros inexactos o incompletos, informes inconsistentes o falta de comprensión de los principios financieros, al no contar con un manual que facilite los procesos para la estructuración de los estados financieros. Al identificar las

debilidades, la organización puede tomar medidas para abordarlas y mejorar sus prácticas contables.

La falta de experiencia o falta de conocimiento detallado de los procesos y requisitos, también pueden incidir en riesgos como:

- Posibles resistencias al cambio por parte del personal involucrado en la preparación de los estados financieros.
- Limitaciones de tiempo y recursos para desarrollar y mantener el manual de manera adecuada.

4.4.4. Amenazas

Las amenazas son factores externos que pueden afectar negativamente las prácticas contables de la organización. Estas pueden incluir cambios en las condiciones económicas, un aumento en la competencia o modificaciones regulatorias que dificulten el cumplimiento normativo. Identificar estas amenazas permite a la organización prepararse para posibles desafíos y ajustar sus prácticas contables en función de la implementación del manual contable.

Entre los principales desafíos se encuentran los cambios frecuentes en las normas contables y los requisitos regulatorios, lo que implica la necesidad de actualizar periódicamente el manual.

El riesgo de incumplimiento surge cuando no se siguen rigurosamente las políticas y procedimientos establecidos en el manual, lo que puede derivar en errores financieros. Por ello, es fundamental que los usuarios internos encargados de implementar el manual acepten plenamente el sistema, adopten los cambios en los procesos y se comprometan con la mejora continua, factores esenciales para el desarrollo y crecimiento sostenido de la organización.

4.5. Evaluación del control interno mediante el método COSO III

En este apartado se describen las herramientas utilizadas durante la evaluación del control interno realizada en la distribuidora Flikro R.L., con el fin de identificar aquellos procesos que presentan un mayor nivel de riesgo para la empresa.

Adicionalmente, se presenta una interpretación de la evaluación realizada para cada principio, así como gráficos correspondientes a cada componente, elementos que serán considerados para la elaboración del manual de procedimientos que se pretende implementar en dicha organización.

Para llevar a cabo esta evaluación del control interno, se empleó el método COSO III, que contempla cinco componentes principales y sus respectivos principios. Estos sirven como base para evaluar los riesgos y las actividades de control en las áreas administrativa y financiera de la empresa.

La herramienta fue aplicada a funcionarios de las áreas administrativa y financiera, entre los cuales se destacan el Gerente General, el contador y el asistente administrativo-contable.

Por lo tanto, los datos presentados en las siguientes páginas son el resultado de dos entrevistas aplicadas y del proceso de observación realizado en la distribuidora.

El cálculo porcentual del cumplimiento para cada componente del control interno, según el método COSO III, se obtiene dividiendo la sumatoria de las respuestas obtenidas para cada principio entre la sumatoria total y multiplicando el resultado por 100, con el fin de expresar el nivel de cumplimiento en porcentaje.

Cabe destacar que la sumatoria obtenida corresponde a la clasificación asignada y evaluada según la siguiente escala:

Tabla de Escala	
CLASIFICACIÓN	VALOR
No Implementado	0
Implementado parcialmente	1
Implementado	2

$$\text{Porcentaje de cumplimiento} = \frac{\Sigma \text{Puntaje obtenido}}{\Sigma \text{Puntaje total}} * 100$$

Análisis General del Control Interno en la distribuidora Flikro R.L., con la metodología COSO III.

Primer Componente-Ambiente de control

En el primer principio, se encuentra el compromiso organizacional por la integridad y valores éticos.

Tabla 12. Principio 1.

Tabla - En base a Principio 1

Principio #1: Compromiso organización con la integridad y valores éticos

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Se ha establecido una misión y visión que se encuentre acorde al plan estratégico de la empresa, así como mecanismos para difundirlos en la organización, proveedores y socios comerciales.	X			La misión y visión fueron desarrollados al inicio de operaciones, sin embargo se han actualizado con el paso del tiempo para la toma de decisiones.
Se han definido los valores éticos de la empresa y han sido considerados en las políticas, códigos y normativas internas.		X		
Existen mecanismos para comunicar los valores éticos a todos los niveles de la organización, proveedores y socios comerciales.	X			
Se evalúa el incumplimiento de las normas de conducta establecidas por la organización.		X		Se realiza temporalmente en diferentes departamentos.
Existen mecanismos que establecen los procedimientos que se deben seguir por el incumplimiento de los valores éticos de la empresa.	X			
Se posee un procedimiento para identificar, analizar y reportar los problemas de conducta a la Alta Administración	X			Se maneja por orden jerárquico
Realizan un análisis periódico de los problemas presentados en la organización respecto al incumplimiento de los valores éticos, para identificar tendencias y causas.		X		Se hace un listado de los problemas, pero se estudian según su importancia

Fuente de elaboración propia

En el primer principio se determina que la entidad está comprometida con la integridad y los valores éticos de la empresa, reconociendo la importancia de su cumplimiento en el desarrollo de las operaciones; sin embargo, no se le da el seguimiento necesario.

Además, la administración estratégica no ha evolucionado al mismo ritmo que la operación, como lo evidencia la ausencia de políticas, normas y manuales de procedimientos dentro de la distribuidora.

Es fundamental que todas las empresas cuenten con un plan estratégico definido que marque el rumbo a seguir y permita identificar con mayor claridad los aspectos o cambios requeridos, así como trasladar esa información a todas las partes interesadas.

Por lo tanto, a partir de la aplicación del método de observación y entrevistas, y basándonos en los componentes y principios del método COSO III, podemos concluir que, aunque la empresa posee un plan estratégico definido y ha experimentado un crecimiento uniforme, este no ha recibido el seguimiento necesario, provocando su desactualización y obsolescencia con el paso del tiempo.

Adicionalmente, los empleados no reciben esta información en la proporción adecuada, lo que genera un trabajo monótono y la omisión de puntos de mejora que permitirían brindar un servicio más eficiente y eficaz.

Por otra parte, la Junta Directiva demuestra independencia respecto a la Gerencia y supervisa la evolución y los resultados de los controles internos.

Tabla 13. Principio 2.

Tabla - En base a Principio 2

Principio 2: Junta Directiva demuestra independencia de la Gerencia y supervisa la evolución y los resultados de los controles internos

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Los dueños tienen la autoridad para contratar, así como poner fin al Gerente General	X			El gerente es el encargado de tomar decisiones
La gerencia se apoya en las estructuras y procesos que establece la gestión a nivel empresarial y de ejecución.	X			
El Gerente tiene la responsabilidad directa en el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno.		X		
La gerencia demuestra en la gestión, las aptitudes y conocimientos pertinentes en el desempeño de sus funciones de supervisión.	X			
teniendo en cuenta la misión, valores y los diversos objetivos de la distribuidora, así como las habilidades y conocimientos necesarios para supervisar.	X			
La experiencia de la gerencia, se evalúan periódicamente con relación a las necesidades cambiantes de la organización.			X	
Los miembros de la gerencia participan en capacitaciones, según proceda para mantener sus habilidades actualizadas y relevantes.	X			La gerencia se capacita constantemente para la toma correcta de decisiones
La gerencia está involucrada en el ejercicio de la supervisión para el desarrollo y ejecución del control interno a través de cada uno de los cinco componentes del Marco COSO III.			X	
Existe un esquema de rendición de cuentas tanto para los dueños como para la gerencia.		X		Se hace un listado de los problemas, pero se estudian según su importancia

Fuente de elaboración propia

En la distribuidora Flikro R.L. no existe una independencia entre la Gerencia y los dueños, dado que son los mismos propietarios quienes dirigen y ejecutan las acciones, esto por ser una empresa que, desde sus inicios, se ha desenvuelto en un entorno muy familiar, por lo que la administración confía plenamente en las acciones que se están realizando en la distribuidora.

Además, podemos deducir que el Gerente se apoya únicamente en los estados financieros emitidos, siendo este un grave error, porque no está enfocado en buscar alternativas que permitan el crecimiento continuo de la distribuidora y ofrecer un servicio que cumpla con las expectativas acordadas del mercado, por medio de procesos más eficientes.

Además, el hecho de tener una administración de índole familiar limita la visión hacia un mayor crecimiento, ya que, al observar números positivos en sus estados financieros, pueden estancarse en un mismo lugar y conformarse con el crecimiento que están alcanzando, poniendo en riesgo los estándares, la productividad y la competitividad de la empresa a nivel nacional e internacional.

En el tercer principio, la Gerencia establece con la vigilancia de la Junta Directiva, las estructuras, líneas de reporte, autoridades y responsabilidades.

Tabla 14. Principio 3.

Tabla - En base a Principio 3

Principio #3: Gerencia establece con la vigilancia de la Junta Directiva, las estructuras, líneas de reporte, autoridades y responsabilidades.

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
La Gerencia y establece la estructura de la empresa y sus responsabilidades.	X			El gerente es el encargado de tomar decisiones
La Gerencia diseña y evalúa las líneas de presentación de informes para que las responsabilidades sean llevados a cabo.	X			
Se desarrolla una evaluación periódica de la estructura organizacional para proporcionar una visión de control interno.		X		Las evaluaciones no se realizan periódicamente
La estructura organizacional evoluciona a medida que la naturaleza del negocio evoluciona.	X			
El dueño delega autoridad y asigna responsabilidades a la Gerencia. A su vez, la Gerencia delega autoridad, define y asigna la responsabilidades a las demás áreas funcionales y organización en general.	X			

Fuente de elaboración propia

La empresa cuenta con un organigrama debidamente definido, en el que se documentan las responsabilidades de cada puesto; sin embargo, no se realiza una actualización constante del mismo.

El personal conoce las tareas que le corresponde realizar, ya que la asignación se ha efectuado de manera verbal, pero no tiene acceso a la documentación donde se detallan sus funciones.

Además, no se llevan a cabo evaluaciones periódicas de los procesos y labores realizadas por cada uno de los funcionarios, lo que impide detectar posibles sobrecargas de trabajo o desconocimiento de funciones en algunos empleados. Esta situación resulta perjudicial, ya que no se tiene claridad sobre si todas las responsabilidades y procesos se están cumpliendo en los tiempos establecidos y conforme a las instrucciones verbales recibidas al inicio de sus labores en la distribuidora.

Por lo tanto, se evidencia la necesidad de actualizar los procedimientos, normas y políticas existentes, así como de crear aquellos que sean necesarios, para que estén al alcance de los funcionarios y evitar que los empleados asuman responsabilidades que no les corresponden o, por el contrario, que no se realicen las actividades requeridas.

En el cuarto principio, la organización demuestra compromiso con atraer, desarrollar y retener a personas competentes.

Tabla 15. Principio 4.

Tabla - En base a Principio 4

Principio #4: Organización demuestra compromiso con atraer, desarrollar y retener personas competentes

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Las políticas y prácticas demuestran el compromiso para el desarrollo y retención de personal competente.	X			
Se evalúan el desarrollo profesional de los colaboradores en relación con las necesidades de la entidad para establecer planes de capacitación.		X		
El sistema de selección, capacitación, supervisión y evaluación del desempeño de los colaboradores es eficiente.	X			
Existen planes de rotación de personal clave o planes de contingencia para asignación de responsabilidades importantes de Control Interno.		X		

Fuente de elaboración propia

La organización demuestra interés por la atracción, el desarrollo y la retención del personal dentro de la empresa; sin embargo, a medida que los empleados se incorporan, no existe un plan de capacitación constante, lo cual puede generar que los funcionarios adopten rutinas monótonas y no estén preparados para afrontar posibles cambios en el mercado y en los procesos que realizan cotidianamente.

Asimismo, se evidencia la ausencia de planes de rotación de personal, lo que incrementa la brecha de desconocimiento entre los funcionarios, quienes se enfocan únicamente en sus responsabilidades específicas y no están acostumbrados a delegar funciones. Por ello, ante la ausencia de un colaborador, se dificulta cubrir su puesto debido a la falta de personal con el

conocimiento requerido para el proceso, lo que representa un riesgo para la empresa y ocasiona una sobrecarga de funciones en ciertos empleados.

En el quinto principio, la organización, en la búsqueda de sus objetivos, cuenta con personas comprometidas con sus responsabilidades en el control interno.

Tabla 16. Principio 5.

Tabla - En base a Principio 5				
Principio #5: La organización en la búsqueda de los objetivos tiene personas comprometidas por sus responsabilidades de control interno.				
	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
El Gerente General y el personal directivo son responsables de realizar, ejecutar, y analizar las responsabilidades del control interno en todos los niveles de la organización.			X	Las funciones correspondientes al control interno son delegadas dentro del personal de la organización
Se han establecido medidas de desempeño, incentivos o recompensas para el cumplimiento del control interno.			X	No existen incentivos para el desempeño del Control Interno.
El desempeño se mide en relación con el logro de los objetivos y la capacidad de gestionar dentro de los niveles riesgo aceptables	X			
Se evalúa el desempeño de la empresa en escala			X	No se realiza esta evaluación
Puntaje Obtenido	37,00			
Puntaje Total	60,00			
Porcentaje de Cumplimiento	62%			

Fuente de elaboración propia

Actualmente, la administración no tiene injerencia directa en la ejecución ni en el análisis del control interno de la distribuidora, ya que considera que esa labor debe ser realizada por sus subalternos. Esto representa un riesgo significativo para la empresa, pues la administración es responsable de la toma de decisiones y debe contar con el conocimiento óptimo para dar

seguimiento a los procedimientos, políticas, directrices y demás aspectos relacionados con la evaluación del sistema de control interno.

Adicionalmente, no se incentiva adecuadamente a los colaboradores para el cumplimiento de estas tareas, y las evaluaciones existentes, en su mayoría realizadas por la gerencia, se llevan a cabo de manera parcial. Esto dificulta obtener una visión completa y precisa de la situación real de la empresa, ya que a menudo se enfocan en áreas que no son necesariamente las más relevantes.

Por lo tanto, es necesario implementar un sistema de control interno que permita un mayor control y evaluación de los procesos realizados en la distribuidora, e involucrar al departamento administrativo para que el trabajo sea conjunto, aportando recursos económicos, intelectuales y humanos que promuevan la continuidad del negocio y la eficiencia de sus procesos.

Segundo Componente - Evaluación de Riesgo

En el principio sexto, organización especifica objetivos suficientemente claros que permitirán la identificación y evaluación de riesgos relacionados con los objetivos.

Tabla 17. Principio 6.

Tabla - En base a Principio 6				
Principio #6: Organización especifica objetivos suficientemente claros que permitirán la identificación y evaluación de riesgos relacionados con los objetivos				
	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Se han establecido los objetivos estratégicos, operacionales y cumplimiento.		X		

Fuente de elaboración propia

La empresa cuenta con objetivos claros de cumplimiento de utilidades y objetivos estratégicos que permitan el logro de las metas planteadas en su plan operativo; sin embargo,

estos no son comunicados a todos sus colaboradores, lo que es importante para motivarlos a continuar trabajando de forma eficaz, para que juntos lograr alcanzar las metas planteadas y, de esta forma, todos se van a ver beneficiados tanto a nivel económico como profesional.

En séptimo principio, la organización identifica los riesgos para el logro de sus objetivos a través de la entidad, como base para determinar cómo se deben administrar los riesgos

Tabla 18. Principio 7.

Tabla - En base a Pricipio 7

Principio 7: Organización identifica los riesgos para el logro de sus objetivos a través de la entidad, como base para determinar cómo se deben administrar los riesgos.

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Se identifica los riesgos en todos los niveles de la organización		X		Solo se contempla en los procesos relevantes en el funcionamiento de la empresa.
Se realiza un análisis de los factores internos y externos	X			
Clasifica los riesgos según el nivel de impacto/probabilidad		X		
Se establecen los controles para los riesgos identificados		X		

Fuente de elaboración propia

La distribuidora cuenta con un proceso de administración de riesgos internos y externos basado en los niveles de impacto y probabilidad, pero este se encuentra parcialmente establecido en la organización; es decir, solo se contemplan los procesos más técnicos de la organización, ya que son considerados como los procesos que les genera sus recursos económicos, pero se están dejando de lado todos aquellos procesos que, de forma indirecta, ayudan al cumplimiento de los objetivos de la distribuidora.

Por lo tanto, es importante que la administración de riesgos no busque centrarse en solo una parte de la distribuidora, sino que, por el contrario, involucre hasta el proceso más insignificante de la distribuidora para minimizar los riesgos y establecer el grado de tolerancia que están dispuestos a asumir.

En el principio octavo, la organización considera el fraude en la evaluación de los riesgos para el logro de los objetivos.

Tabla 19. Principio 8.

Tabla - En base a Principio 8

Principio #8: Organización considera el fraude en la evaluación de los riesgos para el logro de los objetivos				
	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Se han diseñado e implementado reportes para prevenir o detectar errores y fraudes en los estados financieros de la empresa.	X			El sistema tienen las cuentas parametrizadas
Evalúan situaciones que incitan a que se cometa fraude.		X		
Se han diseñado controles y procedimientos para la protección o robo de activos.		X		
Se evalúan y previenen actos de corrupción que afecten los objetivos.	X			

Fuente de elaboración propia

La empresa cuenta con sistemas informáticos que le permite tener control sobre cada uno de los movimientos contables de la empresa, es por eso por lo que consideran que la información suministrada sea la correcta y el pensamiento es que es difícil se llegue a dar un fraude.

El sistema genera información que es revisada por el contador, asegurando que los estados financieros son los correctos. En cuanto a la administración de los activos, se requiere del seguimiento de mejoras relacionadas con el control de los activos, para evitar pérdidas o robo

de activos, los cuales representan una parte importante de los estados financieros y del inventario de materia prima, para la venta de productos y servicios.

La gerencia, por medio de un código de ética y valores empresariales, procura que el personal sea ético en las labores que realiza y, en caso de existir algún acto de corrupción, está dispuesto a aplicar las sanciones respectivas.

En el principio noveno, la organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente el sistema de control interno

Tabla 20. Principio 9.

Tabla - En base a Principio 9				
Principio #9: Organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente el sistema de control interno				
	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Se consideran cambios en el entorno regulatorio, económico y físico en el que opera la empresa.	X			
Puntaje Obtenido	14,00			
Puntaje Total	20,00			
Porcentaje de Cumplimiento	70%			

Fuente de elaboración propia

La distribuidora valora los riesgos que pueden afrontar como empresa ante posibles cambios que se puedan dar a nivel, legal, tributario, económico y su impacto en los procesos que se realizan en la distribuidora.

Además, están dispuestos a realizar los ajustes necesarios en las actividades del negocio que se efectúan para cumplir con el principio contable de negocio en marcha y garantizar seguir ofreciendo un servicio de calidad.

Tercer Componente-Actividades de control

En el principio décimo, la organización selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyan a la mitigación de los riesgos para el logro de objetivos a niveles aceptables

Tabla 21. Principio 10.

Tabla - En base a Principio 10

Principio #10: Organización selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyan a la mitigación de los riesgos para el logro de objetivos a niveles aceptables.

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Las actividades de control ayudan a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo.		X		El sistema tienen las cuentas parametrizadas
Las actividades de control soportan los componentes de control interno.		X		
La Administración considera el ambiente, la naturaleza y alcance de sus operaciones, para la selección y el desarrollo de las actividades de control.		X		
Existen controles en las transacción lo que permite validar la integridad, precisión y validez de las transacciones.	X			
Existe variedad de controles como son autorizaciones, verificaciones conteo de activos,		X		
La gerencia divide las funciones según los puestos de trabajo desarrollando actividades de control en las mismas		X		

Fuente de elaboración propia

La empresa ejecuta actividades de control en temas relacionados con cuentas por pagar, cuentas por cobrar, inventarios y activos fijos, pero son poco efectivas, ya que no se realizan regularmente, debido a la complejidad y al tamaño de la empresa, como es el caso del conteo físico de activos, el cual conlleva mucho tiempo para realizarlo y, por lo tanto, solo se hace un inventario físico, en caso de ser requerido y la revisión diaria se hace de forma empírica.

Sin embargo, a nivel contable, se cuenta con un sistema parametrizado que permite controlar el volumen de transacciones que se llevan a cabo a nivel contable y bancario, permitiendo un mayor control.

El principio onceavo: la organización selecciona y desarrolla actividades de control sobre el uso de la tecnología para apoyar el logro de los objetivos

Tabla 22. Principio 11.

Tabla - En base a Principio 11

PrinPrincipio 11: Organización selecciona y desarrolla actividades de control sobre el uso de la tecnología para apoyar el logro de los objetivos.				
	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Existen controles en la infraestructura tecnología de la empresa como la gestión de la seguridad, adquisición de tecnología, desarrollo y mantenimiento.	X			
Los controles establecidos respaldan la información financiera de la empresa.	X			
Los Controles establecidos dan seguridad que los sistemas siguen funcionando correctamente desde su aplicación.	X			
Diseña y desarrolla actividades de control para restringir los accesos a la tecnología acorde con las responsabilidades en el trabajo y para proteger los activos de la entidad de las amenazas externas.	X			
Las actividades de control soportan la integridad, exactitud y disponibilidad de la tecnología.	X			

Fuente de elaboración propia

Se cuenta con un sistema contable que permite tener un control cruzado de las transacciones realizadas y del costo de estas.

Además, existe personal encargado de asegurar el proceso de recolección de datos para el proceso administrativo contable, de la distribuidora y el acceso a esta. El sistema utilizado es externo, por lo que garantiza una mayor seguridad y funcionalidad en la empresa.

El acceso a los equipos es restringido y cuenta con claves de acceso personales, para prevenir posibles robos o alteraciones de la información por parte de un tercero, más en la actualidad que estamos viviendo una nueva era tecnológica.

El principio doceavo: La organización implementa las actividades de control a través de políticas y en los procedimientos.

Tabla 23. Principio 12.

Tabla - En base a Principio 12

Principio #12: Organización implementa las actividades de control a través de políticas y en los procedimientos

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
La Gerencia establece las políticas y procedimientos que contribuyan a la mitigación de los riesgos a niveles aceptables para el logro de objetivos.		X		No estan todas las políticas y procedimientos establecidos
Se tiene definido un proceso de control de documentos y registros.	X			
La Gerencia tiene claramente definido la delegación de las responsabilidades		X		
Existen acciones para mejorar la actividad de control a través del seguimiento y evaluación del diseño, implementación y efectividad del SCI.		X		
La gerencia debe asegurar tener personal competente para el desarrollo de las actividades.	X			
La gerencia debe asegurar la vigencia de las actividades de control a través de la revisión y mantenimiento de las políticas y procedimientos		X		No existen políticas establecidas.
Puntaje Obtenido	25,00			
Puntaje Total	34,00			
Porcentaje de Cumplimiento	74%			

Fuente de elaboración propia

La empresa carece de políticas, normativas y manuales de procedimientos, para cada uno de los procesos que se realizan en la empresa; es decir, solo se tienen dichos documentos para los

procesos que la gerencia ha solicitado, pero no se les da el seguimiento y actualización debida, según se establece en el método COSO III.

Esta falencia se debe al desinterés por parte de la administración de crear estos documentos, debido a que son considerados innecesarios, a pesar de ser de gran utilidad para que los funcionarios se puedan guiar en cada uno de los procesos que realizan y mejorar su productividad con la eliminación de procesos que ocasionan cuellos de botella perjudiciales para la producción de la distribuidora.

En cuanto al control de documentos y registros de información, se cuenta con un archivo que permite respaldar la información necesaria de las transacciones realizadas por la empresa.

Cuarto Componente- Información y Comunicación

En el principio número trece: La organización obtiene o genera y utiliza, la información pertinente y de calidad para apoyar el funcionamiento de los controles internos.

Tabla 24. Principio 13.

Tabla - En base a Principio 13

Principio #13: Organización obtiene o genera y utiliza, la información pertinente y de calidad para apoyar el funcionamiento de los controles internos.				
	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
La Gerencia desarrolla e implementa controles para identificar la información relevante en el apoyo de los componentes.	X			
Se identifica las fuentes internas y externas de información relevantes para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del control interno y el logro de los objetivos de la entidad.			X	
Se identifica los datos requeridos y se transforman en información relevante		X		
Considera la relación costo y calidad en cuanto a la accesibilidad, protección y verificación de la información			X	No se tienen procesos ni verificaciones sobre la relación beneficio-costos.

Fuente de elaboración propia

La distribuidora carece de un seguimiento de procesos y la comunicación es deficiente, ya que la única información de apoyo para la toma de decisiones es la contabilidad.

Mensualmente, se agendan reuniones con el contador para la comunicación de las cifras.

En cuanto al principio catorceavo: La organización comunica internamente la información necesaria para apoyar el funcionamiento de los controles internos, incluyendo los objetivos y las responsabilidades de control interno.

Tabla 25. Principio 14.

Tabla - En base a Principio 14

Principio 14: Organización comunica internamente la información necesaria para apoyar el funcionamiento de los controles internos, incluyendo los objetivos y las responsabilidades de control interno.

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Se comunica la información necesaria para que todo el personal entienda y lleve a cabo sus responsabilidades de control interno		X		Los colaboradores tiene conocimiento de lo que deben realizar pero no existe una comunicación constante para mejorar procesos.
Existe comunicación entre la administración para proporcionar la información necesaria para ejercer sus funciones de supervisión del control interno.		X		
En los comités de apoyo de la Junta Directiva, se da participación a los miembros gerenciales.	X			
Se dispone de mecanismos para la comunicación de la información relevante a los niveles superiores.		X		
Los métodos de comunicación se establecen constantemente	X			Se realizan juntas en donde se comunican las situaciones relevantes.

Fuente de elaboración propia

La comunicación entre todas las partes es necesaria en toda organización para comunicar la información relevante a los funcionarios y todas aquellas situaciones que se deben mejorar, lo cual no se está dando de manera eficiente en la distribuidora que estamos analizando.

La comunicación interna es escasa; es decir, la administración muy pocas veces se reúne con los funcionarios para analizar puntos de mejora y controles que se pueden incluir en sus procesos, ya que ellos no se involucran mucho en el tema.

Además, cada vez que se realizan estas reuniones, los participantes son los dueños, siendo más complicada la labor de detectar fallas e implementar controles; por consiguiente, gran parte de los colaboradores desconoce lo que sucede en la distribuidora y les es difícil aportar soluciones.

El principio número quince: La organización se comunica con las partes externas con respecto a los asuntos que afectan el funcionamiento de los controles internos

Tabla 26. Principio 15.

Tabla - En base a Principio 15				
Principio #15: Organización se comunica con las partes externas con respecto a los asuntos que afectan el funcionamiento de los controles internos.				
	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Se han establecido procedimientos para comunicar información relevante y oportuna a las partes externas	X			
La información relevante de evaluaciones externas es comunicada a la Junta Directiva.	X			
La organización desarrolla e implementa controles que facilitan la comunicación externa.	X			
Los canales de comunicación abiertos permiten a los clientes, proveedores, auditores externos, analistas financieros y otros, acceder a información relevante	X			
Puntaje Obtenido	18,00			
Puntaje Total	26,00			
Porcentaje de Cumplimiento	69%			

Fuente de elaboración propia

La distribuidora está dispuesta a brindar información relevante y suficiente durante el desarrollo de los análisis de los procesos para tener un panorama claro de lo operativo.

Además, cuentan con una base de datos actualizada de sus clientes y proveedores para comunicar cualquier información necesaria para las partes externas y están dispuestos a escuchar todo tipo de sugerencias.

Por lo que consideramos que lo que respecta a este principio, la empresa está cumpliendo de manera eficaz.

Quinto Componente-Monitoreo de las actividades

El principio dieciseisavo, la organización selecciona, desarrolla y lleva a cabo evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar si los componentes del control interno están presentes y están funcionando.

Tabla 27. Principio 16.

Tabla - En base a Principio 16

Principio #16: Organización selecciona, desarrolla y lleva a cabo evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar si los componentes del control interno están presentes y están funcionando.				
	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
La Gerencia incluye un balance entre las evaluaciones individuales que se llevan a cabo por la auditoría externa y las evaluaciones en tiempo real, en respuesta a las condiciones cambiantes.	X			
Se consideran los cambios efectuados en el negocio o procesos.	X			
El personal que realiza el monitoreo debe contar con el conocimiento técnico requerido para efectuar el monitoreo		X		
Las actividades de monitoreo deben de estar integradas en los procesos de negocio.	X			
El alcance y la frecuencia de las actividades de monitoreo dependerá del nivel de riesgo de los procesos y actividades	X			

Fuente de elaboración propia

El monitoreo de los hallazgos en los procesos es deficiente, debido a que solo se toman acciones correctivas cuando suceden los incidentes o son realmente urgentes, para cumplir el principio de negocio en marcha; es decir, no se trata de buscar mejoras con anticipación para atacar hallazgos de un impacto bajo, con el propósito de evitar grandes cambios en el negocio.

El principio número diecisiete: La organización debe tomar acciones para eliminar las disconformidades para prevenir que vuelvan a ocurrir.

Tabla 28. Principio 17.

Tabla - En base a Principio 17

Principio #15: Organización se comunica con las partes externas con respecto a los asuntos que afectan el funcionamiento de los controles internos.				
	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Revisión de los resultados del monitoreo del control interno, para tomar decisiones sobre aspectos que puedan afectar el logro de los objetivos de la organización.		X		
La presentación de informes sobre deficiencias de control interno depende de los criterios establecidos por la administración.			X	No existe tal procedimiento
La organización debe tomar acciones para eliminar las disconformidades para prevenir que vuelvan a ocurrir.		X		
Puntaje Obtenido	10,00			
Puntaje Total	16,00			
Porcentaje de Cumplimiento	63%			

Fuente de elaboración propia

La empresa no documenta, no evalúa ni comunica las deficiencias a los funcionarios, por lo que es difícil realizar cambios, pues no se toma en cuenta el criterio experto del profesional que lo realiza.

Se trata de corregir las deficiencias de los procesos sobre la marcha del negocio y los cambios se comunican de manera verbal, por ello, no queda en evidencia el motivo por el que se realiza el cambio y, en caso de que se presente un evento de riesgo de forma reiterativa, no se

cuenta con un documento que respalde lo que se le ha comunicado al funcionario, por lo que, si se debe amonestar, no se cuenta con las pruebas suficientes.

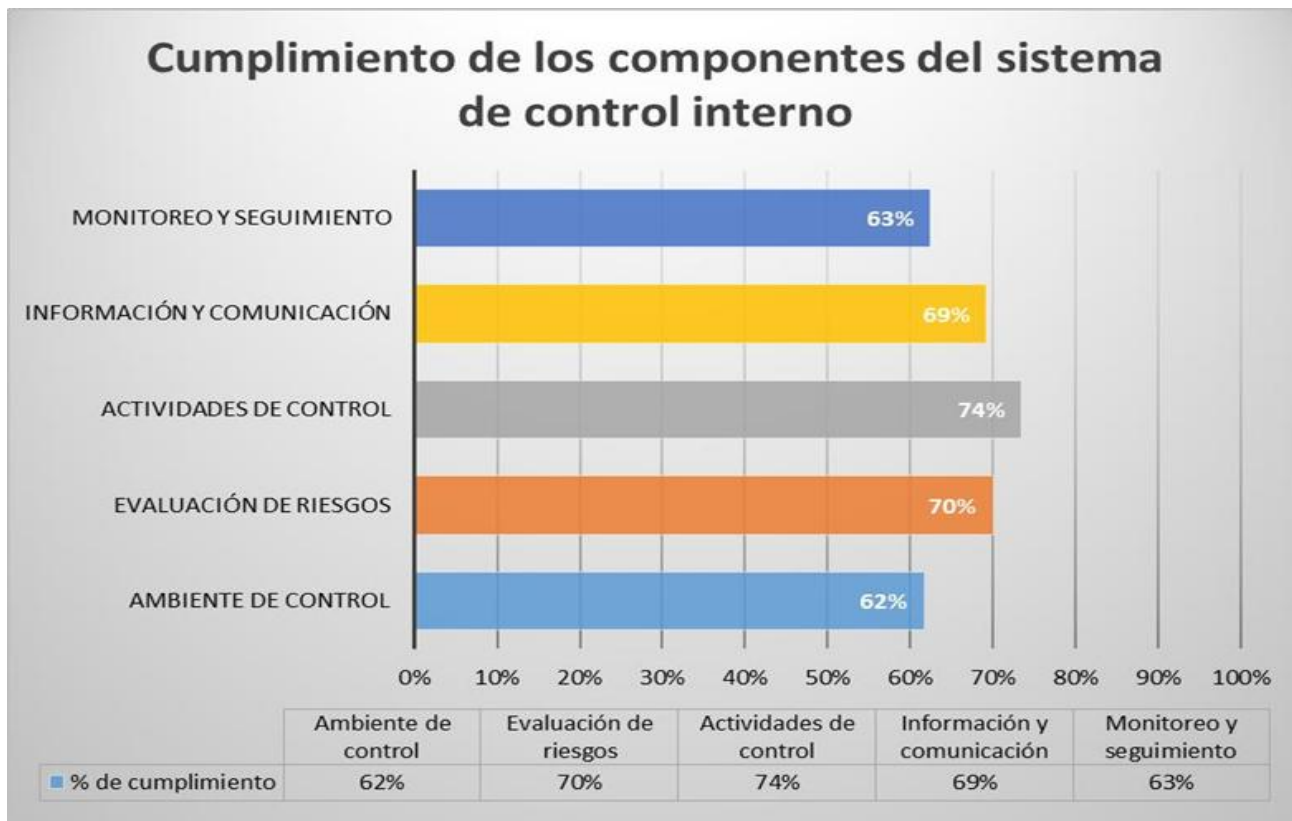
4.5.1. Representación gráfica de los resultados del modelo de madurez del sistema de control interno

Tabla 29. Representación del Modelo de Madurez.

Componente	% de cumplimiento	Puntaje obtenido	Puntos totales posibles
Ambiente de control	62%	37	60
Evaluación de riesgos	70%	14	20
Actividades de control	74%	25	34
Información y comunicación	69%	18	26
Monitoreo y seguimiento	63%	10	16
Global	67%	104	156

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2. Componentes de Cumplimiento de Control Interno.



Fuente: Elaboración propia

Con base en el análisis de observación realizado en el área administrativa-contable de la distribuidora Flikro R.L., y siguiendo el criterio mayoritario, se evidenció el porcentaje de cumplimiento de los componentes del método COSO III. El mayor porcentaje de cumplimiento se obtuvo en las actividades de control, con un 74 %, mientras que el porcentaje más bajo corresponde al ambiente de control, con un 62 %, cifra muy cercana al monitoreo y seguimiento, que alcanza un 63 %.

En una posición intermedia se encuentran la información y comunicación, junto con la evaluación de riesgos, con un 69 % y 70 %, respectivamente.

A partir de estos resultados, podemos observar que la empresa ha venido trabajando de manera consistente en la mejora continua de las actividades de control. No obstante, a pesar de que los niveles de cumplimiento en los demás componentes son razonables, se identifican deficiencias en ciertos procesos.

Por lo tanto, al analizar los datos con mayor profundidad, se percibe una vulnerabilidad en los procesos de la compañía y la necesidad de fortalecer el sistema de control interno, especialmente en el ambiente de control y en las actividades de monitoreo y seguimiento.

Asimismo, consideramos importante reforzar las tareas realizadas como parte del control interno de la empresa, dado que ningún componente del método COSO III alcanza un cumplimiento superior al 75 %. Por ello, es urgente retomar estas actividades y verificar las áreas en las que se presentan fallas o se requiere mejora, con el fin de consolidar un sistema de control interno robusto que evite que la situación se agrave y, por el contrario, eleve los niveles de control, evalúe adecuadamente los riesgos y contribuya a mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos empresariales.

4.5.2. Entrevista área administrativa

En la entrevista realizada al Gerente y la administrativa-contable de la distribuidora Flikro R.L., para conocer un poco más sobre el sistema de control interno utilizado en la distribuidora pudimos obtener el siguiente análisis:

Tabla 30. Entrevista Área Administrativa.

Tabla-Entrevista de Control Interno a la capacidad administrativa					
DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.					
EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD ADMINISTRATIVA					
Dirigido: Asistente Administrativa Contable					
N°	Preguntas	Respuestas		CAL.	PON.
		SI	NO		
	Entorno de Control				
1	¿Considera que en el ambiente de trabajo de la distribuidora se practican valores con moral y ética?	X		10	10
2	¿Existe una persona que se encargue de la supervisión en el Área Administrativa?	X		10	10
3	¿La distribuidora posee un organigrama de estructuras, donde las áreas de trabajo se ven identificadas?	X		10	10
4	¿Se cuenta con una persona responsable de estudiar a la competencia para así establecer ventaja competitiva?		X	0	10
5	¿Se otorgan incentivos económicos al personal que realiza correctamente su trabajo?		X	0	10
6	¿Los objetivos específicos van de la mano con la estrategia operativa en la distribuidora?	X		10	10
7	¿Se evalúa constantemente si los objetivos de la distribuidora están siendo cumplidos a cabalidad?		X	0	10
8	¿Existen procedimientos que corrijan la presentación de informes erróneos?		X	0	10
9	¿Se comunica la rotación del personal administrativo para así designar nuevas funciones y responsabilidades?		X	0	10
10	¿Se están cumpliendo con las leyes y reglamentos estipulados en el reglamento de la distribuidora?	X		5	10
11	¿El departamento de TI está funcionando correctamente, con responsabilidad y segregando funciones?		X	0	10
12	¿Se cumplen los procedimientos de control realizados en el manual de procedimientos de la distribuidora?		X		10
13	¿La información proporcionada por los locales comerciales es la correcta y oportuna?	X		5	10
14	Existe una carpeta compartida en la cual se encuentren todos los archivos de reportes generados por el área contable?	X		10	10
15	¿Se utiliza de manera pertinente los recursos tecnológicos en la distribuidora para comunicarse con usuarios externos?	X		10	10
16	¿Se emiten informes de los errores cometidos a la autoridad competente?		X	0	10
17	¿Se controla los horarios de trabajo del personal que labora en el área administrativa?	X		10	10
TOTALES				80	170

Fuente: elaboración propia

Cálculo del Nivel de Confianza y Riesgo de Control

Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	
15% - 50%	Bajo	Alto
51% - 75%	Mediano	Moderado
76% - 95%	Alto	Bajo

Variables	
CT	= Calificación Total
PT	= Puntaje Total
NC	= Nivel de Confianza
NR	= Nivel de Riesgo

Nivel de Confianza			
NC	=	$\frac{CT \times 100}{PT}$	= Nivel de confianza
C	=	$\frac{80 \times 100}{170}$	= 47,06%

Riesgo de Control			
RC	=	100% - NC	= Riesgo de Control
C	=	100% - 47,06%	= 52,94%

Interpretación	
El nivel de confianza es: Bajo	
El nivel de riesgo: Moderado	

Los procedimientos y actividades bajo la supervisión de la Capacidad Administrativa de la distribuidora Flikro R .L., muestra un Nivel de Confianza del 47,06% es decir bajo y que a su vez presenta un Riesgo de Control del 52,94% es decir moderado; lo que evidencia deficientes procedimientos de control interno.

4.5.3. Entrevista área contable

Tabla 31. Entrevista Área Contable.

Tabla-Entrevista de Control Interno a la Capacidad Área Contable		
DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.		
EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD CONTABLE		
Dirigido: Asistente Administrativa Contable		
N°	Preguntas	Respuestas
1	¿Existe en el departamento contable, un manual de procedimiento contable?	No contamos con la práctica de ese proceso
2	¿ Para la gestión del proceso contable, existe algún tipo de control interno, que ayude en su elaboración y presentación?	No hay un control estructurado, hacemos la recolección de la información, alguna la procesamos directamente y otra la recolectamos para que el contador haga su respectivo registro. Basándonos siempre en la indicación que el contador no indique.
3	¿Existen políticas contables que permitan un mejor control y manejo en las transacciones contables?	Propiamente como política no, pero ya sabemos que nos corresponde registrar y que otra información o documentación debemos de separar para que el contador le dé su manejo correspondiente, ya el contador se encarga de presentar los estados al gerente en su debido tiempo.
4	¿Se aplican las políticas y procedimientos de control interno, para todo el registro del proceso contable, según la regulación normativa contable (NIIF, NIC y NAGAS)?	Propiamente en la distribuidora no tenemos mucho conocimiento en esas normas, nos regimos por lo que el contador nos dice, pero no podríamos detectar si hay algún error o si estamos incumpliendo alguna normativa.

5	¿Cuáles son las principales cuentas contables, que considera podrían generar más debilidades en el control interno?	Pienso que las cuentas por cobrar, ya que no se concilian a tiempo y a veces cobramos una factura y ya se ha cancelado pero el contador no ha pasado el reporte esto ocasiona molestia al cliente, o bien no cobramos a tiempo esperando ese reporte y se les da más tiempo de lo debido. El inventario no siempre esta actualizado lo que nos de problemas por que al momento de vender no está en existencia la cantidad, pero según el reporte si hay en bodega y eso afecta las ventas. En lo que respecta las cuentas por pagar, se ven afectadas al no cobrar a tiempo y no tener liquidez suficiente para poder hacer los pagos oportunos, donde podemos pagar de más por recargos al no cumplir con las fechas.
6	¿Qué tan importante cree que es, implementar el control interno en el proceso contable?	Analizando estas situaciones, sería muy importante para poder corregir los procesos que tenemos, y sería la mejor manera para evitar riesgos y fraudes, también podríamos evaluar la eficiencia
7	¿La distribuidora tiene el personal adecuado, en número y experiencia para llevar a cabo su función?	Lamentablemente no contamos con ese respaldo.
8	¿Se encuentran claros los perfiles y responsabilidades en el área contable?	Los perfiles no están claros pero las responsabilidades si son claras.
9	¿El personal que trabaja en el área contable esta contrastantemente capacitado acorde a las recientes normativas?	Lamentablemente no, el contador asesora al asistente, para la recolección de la información, pero no profundiza la importancia de las normas, en realidad no se capacita.
10	¿Qué aspectos de mejora, se podría incorporar al control interno del proceso contable?	Bueno, segregar las funciones para no depender del contador, implementar capacitaciones para que la asistente pueda retroalimentar el sistema y tener información oportuna, hacer revisiones periódicas para ver puntos de mejora. Creo que invertir en tecnología nos podría ahorrar tiempo y podríamos ser más eficientes.

11	<p>¿Cómo podemos fortalecer el control interno del proceso contable, asegurando la razonabilidad de la información financiera y el cumplimiento de los objetivos organizacionales, mediante la aplicación efectiva de los cinco componentes del marco integrado de Control Interno COSO III?</p>	<p>1 -En la parte de Entorno de Control: Debemos establecer una estructura, responsabilidades adecuadas, hacer una supervisión efectiva de los procesos. 2 -En la parte de Evaluación de Riesgos: Debemos hacer un análisis. una gestión efectiva con los objetivos que perseguimos. 3 -En la parte de Actividades de Control. Debemos establecer políticas y procedimientos actualizados. 4 -En la parte de Información y Comunicación: Debemos brindar los datos y reportes de manera oportuna, accesible y sobre todo confiable. 5 -En la parte de Actividades de Monitoreo y Supervisión: Debemos de evaluar la calidad de las funciones de los colaboradores, ver sus responsabilidades, sus deficiencias y tratar de optimizar para estar en una mejora continua.</p>
----	--	---

4.5.3.1. Definición de los procesos según la entrevista contable.

Entre los principales procesos que se llevan a cabo en el área contable se encuentran: el registro de las ventas y compras a crédito, la presentación de impuestos, pagos a proveedores, establecimiento de costos, seguimiento de pólizas y activos, y el manejo del inventario. A nuestro criterio, estas son funciones que normalmente recaen sobre esta área, y de acuerdo con la normativa vigente del país, es indispensable que los funcionarios vinculados al área contable cuenten con la debida preparación y estén debidamente colegiados, a fin de respaldar o certificar los procesos contables que se desarrollan dentro de la organización.

La empresa dispone de un sistema contable que permite visualizar los datos en tiempo real, lo que facilita a los funcionarios administrativos el conocimiento inmediato de las ventas realizadas. Sin embargo, se recomienda revisar el sistema de facturación para verificar si las

ventas se realizan a crédito, y bajo qué condiciones específicas. Este sistema representa una ventaja importante, ya que permite tener parametrizadas las cuentas contables y facilita el cálculo de los costos de producción.

Por tanto, consideramos que esta es una práctica positiva dentro de la distribuidora, dado que se ha demostrado interés por adquirir sistemas que respondan a las necesidades del negocio. No obstante, también se evidencia una alta dependencia y confianza en el sistema, sin haberse establecido medidas de control que mitiguen riesgos asociados a posibles fallas técnicas o de otra índole.

Actualmente, no se ha definido ningún tipo de evaluación de funciones; sin embargo, se realizan análisis de productividad para medir el desempeño de los empleados en los distintos procesos. Es importante destacar que la empresa no contrata una auditoría externa de manera anual, la cual podría realizar revisiones aleatorias y emitir recomendaciones objetivas para mejorar los procesos.

En este sentido, manifestamos nuestro desacuerdo con el desinterés de la administración en establecer evaluaciones de funciones o procesos, ya que estas herramientas son fundamentales para detectar anomalías, identificar puntos de mejora e implementar controles que ayuden a mitigar riesgos. Asimismo, dichas evaluaciones deben ir acompañadas de un seguimiento adecuado, que actualmente no se está realizando a nivel empresarial, lo que dificulta la identificación oportuna de riesgos potenciales.

Finalmente, consideramos fundamental implementar herramientas documentales que permitan a los empleados tener claridad sobre sus procesos y responsabilidades. En la actualidad, existe una cantidad limitada de estos documentos, y los pocos que hay no han recibido el seguimiento necesario. Este hecho se ve agravado por la falta de rotación del personal, lo cual ha

llevado a que los funcionarios solo dominen las funciones rutinarias que realizan diariamente, sin tener una visión integral de otros procesos operativos relevantes para la organización.

No coincidimos con la indiferencia mostrada ante la implementación de manuales de procedimientos, normativas, políticas u otros documentos que respalden formalmente los procesos operativos de la empresa. Asimismo, no compartimos la idea de que estos documentos sean únicamente de interés para los nuevos funcionarios. Por el contrario, consideramos que, sin importar los años de experiencia que un colaborador tenga desempeñando una función, es fundamental contar con información clara, actualizada y accesible que sirva como guía y soporte para la correcta ejecución de sus tareas. Esto permite prevenir errores que podrían convertirse en riesgos potenciales para la empresa.

La creación de manuales de procedimientos es indispensable para facilitar la incorporación de nuevos empleados, ya que les proporciona una guía clara sobre los pasos a seguir en el desarrollo de sus funciones. Además, dichos manuales son herramientas clave para garantizar la continuidad operativa en situaciones de ausencia de personal, permitiendo que otro funcionario pueda asumir temporalmente una función con la referencia adecuada para ejecutarla correctamente.

Asimismo, los manuales permiten identificar oportunidades para la implementación o modificación de controles que contribuyan a optimizar los procesos internos.

La respuesta obtenida durante nuestra evaluación nos genera un grado de inconformidad, ya que, aunque coincidimos plenamente con la importancia y necesidad de contar con un manual de procedimientos en la distribuidora como una medida de control clave, se evidencia un notorio desinterés por parte de la administración en implementar esta herramienta, así como en actualizar los documentos existentes.

Los procedimientos y actividades bajo la supervisión del área Administrativa-Contable de la distribuidora Flikro R.L. muestran que sí existen ciertos lineamientos de control interno aplicados en dicha área. Sin embargo, es evidente la necesidad de prestar mayor atención a los procedimientos relacionados con el traslado de información entre departamentos.

Adicionalmente, se debe establecer un plan de capacitación continua para el personal contable, con el fin de fortalecer sus competencias y asegurar una correcta ejecución de los procesos bajo su responsabilidad.

4.5.4. Observación

A continuación, podemos ver la boleta de observación que utilizamos durante la visita realizada a la distribuidora Flikro R.L., para recopilar la información necesaria en el desarrollo del presente trabajo de investigación, así como el análisis de los datos que observamos.

Tabla 32. Boleta de observación.

Boleta de Observación			
Distribuidora Flikro R.L.			
Planeación	De acuerdo	Desacuerdo	Observaciones
Activos			
Compra de activos	X		
Registro de los activos	X		No hay un control de los activos
Uso de los activos		X	Hay activos que se utilizan por varias personas
Asignación de activos		X	
Seguridad de los activos	X		Cuentan con pólizas
Inventarios			
Compra de inventario		X	Se requiere mayor revisión del inventario
Registro de inventario	X		No se hace de manera oportuna
Clasificación de materia prima e inventario	X		
Control del inventario		X	Varias personas manejan el inventario
Almacenaje de inventario	X		
Seguimiento del inventario		X	No hay un buen manejo de las existencias
Cuentas por Cobrar			
Registro de ventas	X		
Registro contable	X		
Seguimiento de cuentas por cobrar		X	Se detectan problemas para el cobro
Relización de cobros	X		Se dificulta ya que no tienen información confiable
Cuentas por Pagar			
Registro de compras	X		Es necesario tener claras las fechas y caducidad
Registro contable	X		
Seguimiento de cuentas por pagar		X	Mejorar el debido auxiliar de registro del sistema
Realización de pagos	X		Se debe cumplir con los plazos

Fuente. propia

Durante las visitas realizadas a las instalaciones de la distribuidora Flikro R.L., se identificaron diversas deficiencias en el manejo del inventario. Una de las principales observaciones fue que varios colaboradores tienen acceso y control sobre un mismo inventario, lo cual dificulta el seguimiento preciso de la mercadería que ingresa y egresa, a pesar de contar con un sistema informático destinado para este fin. Asimismo, se evidenció la presencia de mercadería obsoleta en las bodegas, lo que refleja una falta de control adecuado y actualizado sobre el inventario existente.

Adicionalmente, se constató que únicamente una persona se encarga de revisar el inventario físico, y esta labor se realiza de manera empírica, sin una metodología técnica estandarizada. Esta situación puede ocasionar diferencias en los registros, especialmente en artículos de menor tamaño pero de alto valor económico.

Otro aspecto observado fue la deficiente comunicación entre la administración y los funcionarios, lo cual limita el conocimiento general sobre las políticas internas que se deben seguir. Se hace evidente la necesidad de implementar manuales de procedimientos claros, que permitan a los colaboradores comprender y ejecutar adecuadamente sus funciones.

En cuanto a la gestión de cuentas por cobrar, se detectaron casos en los que se vencieron los plazos de crédito otorgados a clientes sin que se lograra contactarlos oportunamente, debido a que la información de contacto no estaba actualizada. Esta situación dificulta la recuperación de dichas cuentas, especialmente porque la empresa opera bajo el principio de la buena fe.

De forma similar, en las cuentas por pagar se observaron inconsistencias, ya que se recibieron reclamos de proveedores por pagos pendientes. Al investigar las causas, se identificó una deficiencia en el control de vencimientos de obligaciones, lo que genera riesgos de incumplimiento y afecta la relación con los proveedores.

También se identificaron debilidades en el control de los activos fijos. Aunque la mayoría cuenta con placas de identificación, no existe una persona responsable asignada para cada activo, y varios son utilizados por distintos funcionarios, lo que provoca un descontrol en su uso y seguimiento.

Además, se observó que cuando los colaboradores deben trasladar equipos para instalaciones o reparaciones fuera de la empresa, no existe un procedimiento formal que requiera dejar constancia por escrito del movimiento del activo. Esta falta de control impide asignar responsabilidades claras en caso de pérdida o daño.

4.6. Incongruencias

Con las incongruencias detectadas en la distribuidora, se logra establecer actividades de control para mitigar los riesgos. Asimismo, se detectaron las causas de estas, y se establecieron responsabilidades acordes a las funciones de los trabajadores.

De esta manera, se puede plantear y profundizar en el proceso de evaluación y seguimiento para el manejo de los recursos y la mejora de la toma de decisiones en la distribuidora; objeto de estudio.

Es así como a partir de la identificación de los riesgos se procede a plantear un mapa de riesgos, generales de la investigación.

4.7. Mapa de Riesgos

Mapa de Riesgos							
Área Administrativa Contable							
Distribuidora Flikro R.L							
Riesgo	Explicación del Riesgo	Tipo de Riesgo	Nivel de Impacto	Clasificación de Impacto	Responsable de Actividad	Supervisor de la Actividad	Causa
Los trabajadores del área administrativa no tienen definidas sus funciones	*Desorganización del área administrativa *Gasto innecesario en auxiliar administrativa	Control	Alto	10	Gerente	Gerente	Falta de cumplimiento de funciones
No existe un código de ética	*Confusión en la elaboración del reglamento interno	Control	Moderado	5	Gerente	Gerente	Desconocimiento por parte de la Gerencia
No existen políticas de motivación y estimulación para los trabajadores de la fábrica	*Trabajadores desmotivados al momento de trabajar *No se realiza el trabajo de la mejor manera	Control	Moderado	5	Gerente	Gerente	Bajo rendimiento
La distribuidora no posee un organigrama	*No se puede distribuir las funciones de los empleados	Control	Alto	10	Gerente	Gerente	Cargos no establecidos
Los propietarios no han identificado los riesgos a los que la fábrica se somete	*Pérdida considerable de recursos *Amenazas significativas	Control	Alto	10	Gerente	Gerente	La distribuidora está expuesta a riesgos
No existe un plan para la mitigación de riesgos	*La fábrica está expuesta a riesgos tanto internos como externos	Control	Alto	10	Gerente	Gerente	Falta de manuales de procedimientos y funciones establecido en la empresa
No se realizan conciliaciones bancarias mensuales	* Falta de conciliación de saldos bancarios dentro de la empresa. *Falta de control de la cuenta bancaria con respecto a los estados de cuenta. *Imposibilidad de la gerencia para tomar decisiones oportunas en cuanto al flujo que se posea de efectivo.	Control	Alto	10	Contador	Gerente	Falta de políticas y procedimientos que requiera al personal encargado la presentación de estados financieros cerrados cada mes
El efectivo no es depositado	*No se registra el ingreso *Pérdida del dinero en efectivo	Control	Alto	10	Gerente	Contador	Falta de control en el ingreso de efectivo
No existe una sola persona responsable del manejo de transferencias	*Pérdida de transferencias *transferencias sin registrar	Control	Alto	10	Gerente	Gerente	Falta de organización y de establecimiento de funciones
El efectivo recibido es utilizado para gastos de caja chica	*Ingresos no registrados	Control	Alto	10	Gerente	Contador	Inestabilidad financiera
No se realizan arquezos sorpresivos de las cuentas por cobrar	*Clientes no cobrados	Control	Moderado	5	Contador	Gerente	Falta de procedimientos de control de cuentas por cobrar
No se envían estados de cuenta a los clientes	*Cobros no registrados	Control	Moderado	5	Contador	Gerente	Desconocimiento del procedimiento
No existen informes sobre los saldos de los clientes	*Aumento de cuentas incobrables	Control	Alto	10	Contador	Gerente	Desconocimiento del procedimiento
La distribuidora no hace uso del sistema de inventario que posee	*Desconocimiento de los productos existentes	Control	Alto	10	Contador	Gerente	Pedidos incompletos
No existe un responsable de bodega	*Inexistencia de control en el área de bodega	Control	Alto	10	Jefe de Bodega	Gerente	Pérdida de productos
Existen productos obsoletos	*Falta de espacio para ordenar la materia prima necesaria	Control	Moderado	5	Jefe de Bodega	Gerente	A acumulación de producto
No existe un tope de endeudamiento con los proveedores	*Sobre endeudamiento con los proveedores	Control	Alto	10	Gerente	Contador	Falta de planificación al momento de
El sistema de información de la fábrica es deficiente	*Falta de comunicación entre departamentos	Control	Alto	10	Gerente	Gerente	No existe comunicación fluida entre los departamentos
No existen acciones preventivas o correctivas para solucionar los problemas detectados	*Irregularidades continuas	Control	Alto	10	Gerente	Contador	*No se llega a cumplir con los objetivos de la distribuidora

Fuente de elaboración: propia

4.8 Respuesta al Riesgo

Respuesta al Riesgo			
Actividades propuestas	Responsable de la actividad	Frecuencia de la actividad	Modo de verificación
Diseñar un manual que permita definir los procedimientos y funciones existentes dentro de la organización para cada una de las áreas y personal que labora en ellas	Gerente	Una vez al año	Manual de funciones y procedimientos de la distribuidora
Elaborar el código de ética para la fábrica	Gerente	Una vez al año	Código de Ética de la distribuidora
Diseñar y establecer políticas que beneficien a los trabajadores para que su desempeño laboral sea mejor	Gerente	Una vez al año	Políticas de motivación y estimulación
Elaborar un organigrama donde conste cargos y funciones	Gerente	Una vez al año	Organigrama publicado en la distribuidora
Identificar los riesgos tanto internos como externos	Gerente	Cada 6 meses	
Elaborar un plan de riesgos	Gerente	Una vez al año	Plan de riesgos de la distribuidora
Realizar conciliaciones bancarias mensuales	Contador	Hasta el 30 de cada mes	Conciliaciones bancarias de las cuentas que se posea
Realizar depósitos del efectivo de manera inmediata	Gerente	Todos los días	Verificación en estado de cuenta bancarios
Establecer responsable de manejo de transferencias	Contador	Una vez al año	
Registro de los ingresos en efectivo	Contador	Siempre	Documentos de respaldos de ingresos
Elaborar procedimientos de arqueo de cuentas por cobrar	Contador	Sorpresivamente	Informes de arqueos a las cuentas por cobrar
Realizar cruce de información con los clientes	Gerente	Una vez al mes	Estados de cuenta de cada cliente
Registrar el inventario existente en el sistema de inventario	Contador	Cada vez que exista entrada y salida de inventario	Informe de saldos de los clientes
Designar a un trabajador como responsable	Gerente	Una vez al año	Informe de bodega
Realizar una venta de materiales obsoletos	Contador	Una vez al año	Documentos de respaldos de venta
Establecer políticas de endeudamiento	Gerente	Una vez al año	Políticas de endeudamiento con proveedores
Establecer mecanismos de comunicación e información entre las áreas de la organización	Gerente	Siempre	Mecanismos de comunicación e información de la distribuidora
Mejorar la toma de decisiones proactivas para gestionar acciones correctivamente ante las dificultades	Gerente	Siempre	Evaluación de decisiones

Fuente de elaboración: propia

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de realizar el análisis de los datos obtenidos en el presente trabajo de investigación, podemos extraer las siguientes conclusiones en relación con nuestros objetivos.

5.1. CONCLUSIONES

5.1.1. *Objetivos:*

➤ Conocer cuáles son los principios y componentes del modelo COSO III, y que requerimientos debe de contar una empresa, para una futura implementación.

La implementación del modelo COSO III (Marco de Control Interno) exige una comprensión integral de sus principios y componentes, los cuales son fundamentales para establecer un ambiente de control sólido. Este marco permite identificar y evaluar riesgos de manera oportuna, desarrollar actividades de control efectivas, garantizar una comunicación e información adecuadas, y llevar a cabo un monitoreo continuo de los procesos organizacionales.

Para lograrlo, la alta dirección debe demostrar un compromiso claro con el control interno y con la aplicación del marco COSO III. Esto implica asignar los recursos necesarios, promover una cultura organizacional basada en la integridad y la ética, y liderar con el ejemplo.

La implementación efectiva del COSO III requiere un enfoque integral que abarque todos sus componentes y principios, así como el compromiso firme de la alta dirección y la participación activa de todo el personal de la organización.

➤ Aplicar la doctrina del modelo COSO III, en el Sistema de control interno que se implementará en la gestión de los procesos de la distribuidora bajo estudio.

La distribuidora no cuenta con un programa de capacitación profesional que permita ampliar los conocimientos de los funcionarios, en temas relacionados con el control interno, a

pesar de que existe toda la disponibilidad por parte de ellos en recibirla, siendo esto muy provechoso para la compañía.

La aplicación del modelo COCO III en la gestión de procesos en la distribuidora podrá mejorar significativamente la eficiencia y eficacia de las operaciones al proporcionar un marco estructurado para la gestión de riesgos el control interno.

COSO III, ayudará a identificar, evaluar y responder a los riesgos, además de establecer mecanismos de monitoreo y comunicación para garantizar que los controles internos sean efectivos y robustos para la gestión de riesgos, la mejora continua y la optimización de las operaciones, lo que a su vez puede llevar a un mejor desempeño y a una mayor confianza.

➤ Examinar los puntos críticos de control, para determinar los mecanismos necesarios que permitan identificar, evaluar y dar respuesta a los riesgos en el desarrollo de las actividades de los procesos del área administrativo contable.

Para examinar e identificar los puntos críticos de control en los procesos administrativos-contables, es fundamental aplicar mecanismos que aseguren una adecuada gestión, tales como la **segregación de funciones, conciliaciones claras y frecuentes, y la realización de auditorías internas**. Asimismo, resulta esencial realizar evaluaciones periódicas del sistema de control interno para garantizar la precisión de los datos contables y el cumplimiento de las obligaciones legales.

Actualmente, la compañía presenta importantes debilidades en su sistema de control interno, particularmente en las áreas de **cuentas por cobrar, cuentas bancarias y caja menor**. Estas deficiencias aumentan el riesgo financiero, dado que la empresa se basa principalmente en el principio de buena fe y en estudios previos al otorgamiento de crédito, sin aplicar controles adecuados que aseguren la recuperación efectiva de las cuentas.

En el caso de las **cuentas por pagar**, se identificó la necesidad de implementar un sistema de control interno más robusto. El procedimiento actual no detalla adecuadamente los movimientos ni contempla mecanismos de verificación más allá del auxiliar contable. Esto genera un alto riesgo de omisión en los pagos, ya que muchas veces solo se detectan errores cuando los proveedores hacen un reclamo.

Respecto al **inventario**, se evidencian problemas significativos de control. El espacio físico resulta insuficiente en ciertas temporadas, lo cual complica la organización y supervisión de la mercadería. Además, algunas mercancías son de carácter estacional, lo que dificulta aún más el ordenamiento, clasificación y distribución eficiente en el momento de las entregas.

En cuanto a los **activos fijos**, si bien estos cuentan con su respectiva placa de identificación, no existe un sistema eficaz para el control, asignación de responsables ni localización del equipo. Esta falta de seguimiento puede derivar en pérdidas, uso inadecuado o responsabilidades no definidas sobre los activos de la empresa.

➤ Determinar la brecha entre lo que establece el modelo COSO III y el control interno actual de la empresa Distribuidora Flikro.

La empresa posee muy pocos procedimientos operativos debidamente definidos y los que se encuentran están totalmente desactualizados, debido a que no se les da la importancia requerida, es por esa razón que se puede concluir que no existe ningún tipo de manual de procedimientos que permita un desarrollo adecuado de los procesos.

Se carece de la implementación y divulgación interna de políticas de la empresa, pues se evidencia desconocimiento de algunas partes interesadas sobre aspectos relevantes, al momento de realizar y tomar decisiones en sus labores cotidianas.

Los colaboradores no reciben ningún tipo de instructivo o manual, ya sea de forma física o digital, que les ayude a cumplir sus labores cotidianas y el uso de los sistemas, al momento de incorporarse en la empresa, ya que se considera que la capacitación inicial es suficiente.

➤ Implementar la propuesta de los elementos de control interno diseñados, desarrollando un plan de acción.

La implementación de los elementos del control interno en la propuesta requiere aplicar una evaluación de riesgos, con el fin de identificar y analizar aquellos riesgos específicos del área administrativa-contable que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El diseño de controles permitirá desarrollar políticas, procedimientos y mecanismos específicos para mitigar dichos riesgos, considerando los cinco componentes establecidos por el modelo COSO III: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo.

La fase de implementación consiste en poner en marcha los controles previamente diseñados, asegurando que estén adecuadamente documentados, comunicados, y comprendidos por todo el personal pertinente.

Posteriormente, el monitoreo y la evaluación continua del sistema permitirá dar seguimiento a la efectividad de los controles, realizar ajustes cuando sea necesario y detectar áreas de mejora en la gestión operativa y financiera de la distribuidora.

Además, los funcionarios de la empresa han expresado que la implementación de un plan de capacitación en temas relacionados con el sistema de control interno representa una oportunidad significativa de crecimiento personal y profesional. Actualmente, las capacitaciones

brindadas no cubren estos temas y están dirigidas principalmente a los jefes departamentales, dejando de lado al personal operativo.

Por otro lado, se identificó que la empresa carece de un plan estructurado de autoevaluación y seguimiento del sistema de control interno, de acuerdo con los principios y componentes propuestos por el modelo COSO III, lo que representa una debilidad en el ciclo de mejora continua.

A pesar de estas limitaciones, la distribuidora Flikro R.L. cuenta con personal calificado y comprometido, orientado a ofrecer un servicio de calidad al cliente, especialmente en la eficiencia de las entregas. No obstante, enfrenta limitaciones de infraestructura, ya que no dispone de la maquinaria necesaria para optimizar sus procesos logísticos, lo cual incrementa el tiempo de entrega, eleva los costos operativos y, en consecuencia, impacta en el precio final al consumidor.

5.2. Recomendaciones

Con base en los resultados obtenidos en la presente investigación, se proponen las siguientes recomendaciones con el objetivo de fortalecer el sistema de control interno y promover la mejora continua en los procesos administrativos-contables de la distribuidora Flikro R.L.:

1. Establecimiento de Políticas y Procedimientos Documentados

Se recomienda definir y documentar políticas, instructivos y manuales operativos para regular y estandarizar los procesos administrativos y contables. Esto permitirá mejorar la trazabilidad y cumplimiento de los procedimientos.

2. Mejoras en el Sistema de Control Interno

Diseñar e implementar controles específicos para las cuentas bancarias, caja menor, cuentas

por cobrar, inventarios, activos fijos y cuentas por pagar. Estas acciones contribuirán a un manejo eficiente y transparente de los recursos.

3. Capacitación Continua al Personal

Es fundamental realizar capacitaciones periódicas a los colaboradores para garantizar que comprendan y apliquen adecuadamente los controles y procedimientos establecidos, así como para mantenerlos actualizados frente a cambios normativos y tecnológicos.

4. Fortalecimiento de la Comunicación Interna

Fomentar una comunicación asertiva entre la administración y los funcionarios, permitiendo el flujo bidireccional de información sobre mejoras implementadas y sugerencias del personal en temas de control interno.

5. Políticas de Inventario y Manejo de Obsolescencia

Establecer políticas claras sobre compras, rotación de inventarios y manejo de productos estacionales u obsoletos, con el fin de reducir pérdidas por acumulación de mercadería no vendida.

6. Controles sobre Activos Fijos

Implementar medidas de seguridad y control para los activos fijos, incluyendo la asignación formal de responsables, registros actualizados y mecanismos de control físico para prevenir pérdidas o robos.

7. Procedimientos para la Otorgación de Crédito

Desarrollar procedimientos de análisis y aprobación de crédito, acompañados de mecanismos de seguimiento que permitan mejorar la recuperación de las cuentas por cobrar y reducir la exposición al riesgo crediticio.

8. Definición de Funciones y Evaluación del Desempeño

Elaborar y comunicar descripciones claras de funciones y responsabilidades por puesto de trabajo, con el fin de facilitar evaluaciones objetivas del desempeño y mejorar la eficiencia organizacional.

9. Seguimiento Mediante Indicadores e Informes Mensuales

Establecer indicadores de gestión para monitorear la efectividad de los controles implementados. Los resultados deben ser analizados en informes mensuales y discutidos en reuniones con los encargados de departamento para tomar decisiones correctivas.

10. Creación de un Departamento de Control Interno

Se recomienda crear un área o asignar personal especializado para la supervisión y mejora del sistema de control interno. Este departamento deberá velar por la eficiencia, eficacia y cumplimiento de los procesos internos.

CAPITULO VI. PROPUESTA

6.1.DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO, EN BASE A LA METODOLOGÍA COSO III, PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA CONTABLE, APLICADO A LA DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.

6.2. Introducción

En el siguiente apartado encontraremos la propuesta que le estamos planteando a la distribuidora Flikro R.L., como respuesta a las oportunidades de mejora que obtuvimos, a raíz de la investigación realizada en el área administrativa y contable.

La propuesta básicamente se basa en la implementación de un diseño de procedimientos que abarca los procesos más vulnerables de la empresa, con el fin de tener una mayor productividad y control de las operaciones de la organización.

Otorgando así una guía para que el personal conozca de sus actividades y responsabilidades, para así desempeñarse con eficiencia y eficacia cada una de sus funciones.

A demás para la administración es una herramienta de evaluación y supervisión que permitirá la consecución de los objetivos y el crecimiento organizacional.

Importancia de la aplicación de un diseño de control interno, con el modelo COSO III, en la distribuidora Flikro R.L

Es importante que la distribuidora cuente con un sistema de control interno eficiente, que le permita hacer frente a los rápidos cambios del entorno y responder a las exigencias de un mercado cada vez más competitivo. Asimismo, es fundamental que la administración asuma la responsabilidad de desarrollar dicho sistema, asegurando que este contribuya al cumplimiento de los objetivos organizacionales y se integre como parte de la cultura institucional.

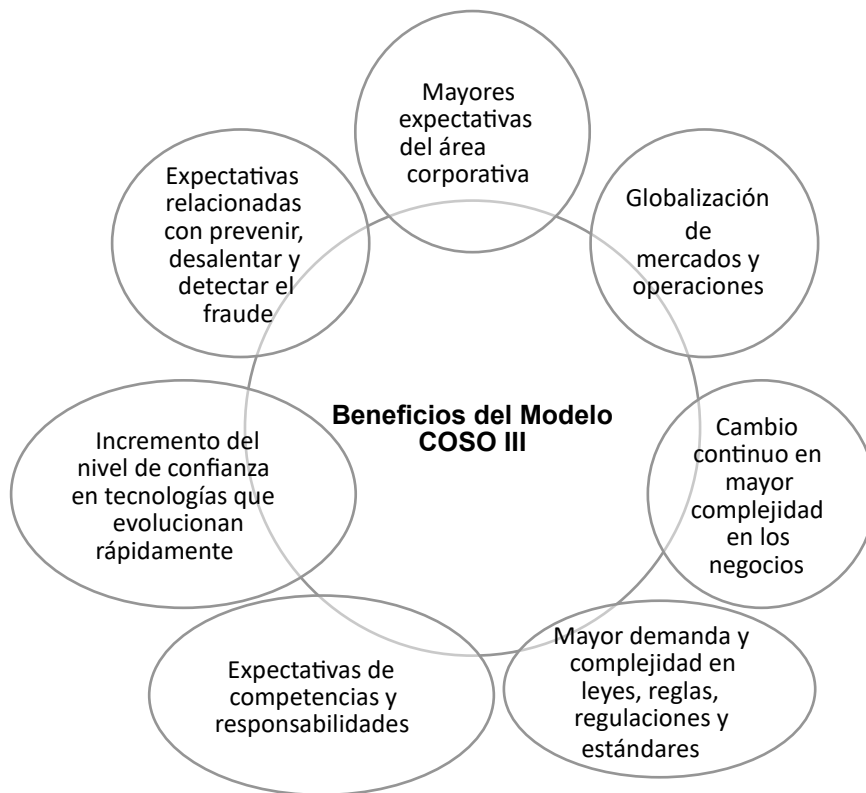
En este contexto, el control interno se justifica como un proceso eficiente, gestionado por la administración, la dirección y el resto del personal de la distribuidora. Este proceso está diseñado para proporcionar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos establecidos en relación con las operaciones.

Su correcta implementación genera un entorno en el cual se motiva al equipo de trabajo a dar su máximo esfuerzo para alcanzar los resultados deseados, promoviendo así el buen funcionamiento de la organización. Un sistema de control interno debidamente aplicado proporciona los siguientes beneficios:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- Información razonable y oportuna para la alta gerencia.
- Informes financieros confiables para la toma de decisiones.
- Desarrollo de tareas alineadas con los objetivos establecidos.
- Evaluación constante para la mejora continua de los procesos.

Por todo lo anterior, el modelo de Control Interno COSO III se presenta como una herramienta clave, caracterizada por aspectos que contribuyen significativamente a la gestión, planificación, medición y control adecuado de los recursos en la distribuidora Flikro R.L.

Beneficios obtenidos con el modelo COSO III



Fuente: elaboración propia

La efectividad de los beneficios del COSO III, depende del grado de adaptabilidad que está dispuesta la distribuidora a someterse, con lo cual, se aclara, que un sistema de control interno eficaz no garantiza el éxito de la distribuidora, este ayuda a prevenir errores para que la consecución de los objetivos no falle, pero, no se hace responsable de los factores externos que pueden afectar a la distribuidora, no garantizaran que la alta gerencia tome buenas decisiones, en ocasiones se presentan limitaciones, que el control interno no abarcara, considera quizás esto, como una limitación del propio sistema. En este sentido, es oportuno destacar algunas de las limitaciones del control interno.

Limitación del Control Interno



Analizadas las limitaciones que tiene el control interno, es necesario tener un criterio profesional en el diseño, la implementación y el seguimiento, a partir de la evaluación de su efectividad.

6.3. Diagnóstico de la necesidad de implementar un manual de procedimientos

De acuerdo con el análisis de los datos obtenidos en la presente investigación, se evidencia la necesidad de implementar un diseño formal de procedimientos en el área administrativa y contable, especialmente en los temas relacionados con crédito y cobro, caja menor, activos fijos, inventarios y cuentas por pagar en la distribuidora Flikro R.L.

A pesar del crecimiento y posicionamiento que ha logrado la empresa en el mercado, se ha determinado que muchas de sus operaciones se desarrollan de forma empírica. Es decir, no se cuenta con manuales de procedimientos, instructivos, políticas ni controles suficientes para garantizar una adecuada gestión de los procesos.

Asimismo, se carece de un departamento o persona responsable de revisar y actualizar periódicamente los procesos, lo cual impide una retroalimentación constante y efectiva sobre los cambios necesarios a implementar con el paso del tiempo.

En relación con las políticas de crédito y cobro, se considera urgente mejorar el proceso, ya que actualmente se trabaja con bases de datos desactualizadas y se otorgan créditos bajo el principio de buena fe. Esta situación, sumada a la falta de controles adecuados, ha generado dificultades en la recuperación de las cuentas por cobrar.

La ausencia de instructivos y de un sistema de control interno apropiado ha provocado la omisión de procesos clave, lo que dificulta, entre otras cosas, el registro oportuno del vencimiento de las facturas. Esto ha derivado en atrasos en los pagos a proveedores, quienes, en algunos casos, han tenido que contactar a la empresa para reclamar por facturas no canceladas.

Esta situación representa un proceso vulnerable que puede causar demoras en la entrega de productos, los cuales son esenciales para mantener las ventas diarias.

En cuanto a los activos fijos, se requiere establecer un control más riguroso para su manejo. Sin un proceso adecuado, resulta difícil implementar medidas que regulen su uso. Dado que la empresa no solo comercializa productos, sino que también ofrece un servicio de distribución, muchos activos deben ser trasladados a instalaciones de clientes a nivel nacional, lo que aumenta la complejidad para su control sin un sistema interno adecuado.

Por último, aunque la compañía cuenta con un inventario de alta rotación, una parte de este se encuentra en estado de obsolescencia. Esto pone en evidencia la necesidad de mejorar los controles sobre la adquisición de inventario, así como establecer mecanismos para la depuración oportuna de productos que ya no resultan funcionales para la empresa.

Además, el inventario se realiza periódicamente, pero de forma empírica, debido a su gran tamaño, por lo que el personal a cargo y su control es insuficiente para la empresa.

6.4. Alcance

Se desarrollarán procedimientos de control que están enfocados únicamente al Área administrativa Contable, de tal manera el personal de dicha área realizará sus actividades con eficiencia y eficacia, optimizando el tiempo y los recursos, para así de esta manera minimizar riesgos.

6.4.1 *Objetivos del Diseño de Control Interno propuesto*

Análisis de los objetivos estratégicos del Control Interno.

Dada la importancia que tienen los objetivos para la toma de decisiones en la organización es, que se profundiza en este epígrafe dentro del control interno. Dado que, estos inciden directamente en los resultados, que se alcanza en cada una de las áreas funcionales.

Objetivo General:

- Diseñar procedimientos de control interno, para el Área Administrativa Contable de la distribuidora Flikro R.L.

Objetivos Específicos:

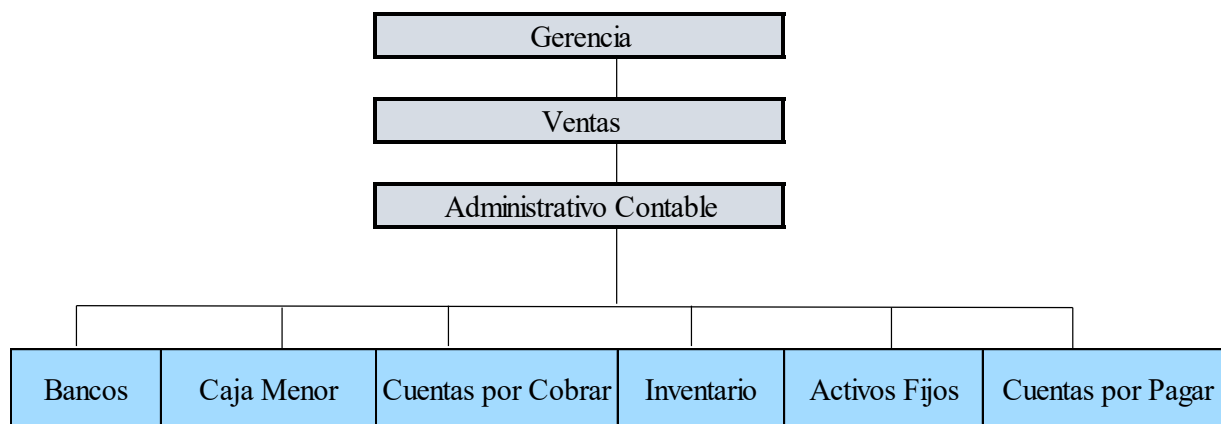
- Establecer políticas y normas de carácter interno para cada uno de los procedimientos de control establecidos, de tal manera que el personal se encuentre informado de cómo realizar sus actividades de manera más eficiente.

- Representar gráficamente a través de flujogramas cada uno de los procedimientos propuestos, de modo que el personal de la empresa tenga una ayuda visual, secuencial y cronológica; para así facilitar la comprensión de cada actividad por realizar en el área contable.

- Identificar actividades, perfiles y responsables en cada proceso, generando un mejor control y evaluar el cumplimiento del mismo.

6.5. Organigrama Área administrativo contable

Figura 5. Organigrama



Organigrama del área administrativa contable distribuidora Flikro R.L.

fuelle de elaboración: propia

6.6. Funciones y Responsabilidades

6.6.1. *Administrativo Contable*

- Llevar un control interno de ingresos y egresos que se producen por el giro del negocio, evitando así el desvío, pérdida o uso indebido de valores, a través del registro en el sistema contable.
- Identificar diferencias entre el registro bancario vs el registro contable y por ende cuadrar la información para evitar futuras demoras en el cuadro de contabilidad.

- Administrar las existencias de documentos contables en la distribuidora y mantener abastecidos tanto a almacenes como al departamento contable.
- Administrar las existencias de suministros de oficina en la distribuidora.
- Administrar y asegurar el correcto funcionamiento y entrega de dinero para caja menor.
- Solicitar códigos a los respectivos bancos para dar facilidades de pago a los clientes de la distribuidora Flikro R.L.
- Registrar y declarar a tiempo los distintos impuestos de acuerdo a la normativa aplicable y normas vigentes.
- Suministrar información financiera de la distribuidora, su desempeño y cambios ocurridos durante el año contable, con el objeto de la toma de decisiones.
- Entregar información correcta a las altas autoridades para mejorar políticas de operación y financiamiento.

6.6.2. Bancos

- Llevar un registro detallado de todas las operaciones bancarias, incluyendo depósitos, transferencias, pagos, cobros, etc.
- Comparar el saldo de la cuenta bancaria según los registros contables de la empresa con el saldo del estado de cuenta bancario, identificando diferencias y resolviéndolas.
- Llevar un registro de las transferencias emitidas y recibidos, así como de las transferencias no aplicadas por falta de fondos.
- Preparar informes sobre la situación de la cuenta bancaria, incluyendo el saldo actual, las transacciones realizadas, y cualquier otro dato relevante.

- Monitorear los saldos bancarios para garantizar que la empresa tiene suficiente liquidez para cubrir sus obligaciones.

6.6.3. Caja Menor

- Llevar un registro detallado de todas las transacciones de la caja menor, incluyendo ingresos, egresos y el saldo actual.
- Realizar las cuentas necesarias para solicitar la reposición de fondos cuando el efectivo de la caja menor se agota o alcanza un nivel preestablecido.
- Mantener el efectivo y los comprobantes de pago en un lugar seguro, generalmente una caja fuerte, y asegurar que la documentación esté organizada y accesible para su revisión.
- Supervisar constantemente los movimientos de la caja menor para prevenir pérdidas o fugas y mantener la integridad del fondo.
- Realizar la conciliación bancaria correspondiente a la caja menor, verificando que los movimientos bancarios coincidan con los registros de la caja.
- Presentar los documentos y justificantes de los gastos realizados a través de la caja menor para su posterior legalización y registro contable.
- Asegurarse de que la gestión de la caja menor cumpla con las normas contables y financieras vigentes, tanto internas como externas.

6.6.4. Cuentas por Cobrar

- Mantener registros precisos de las cuentas por cobrar, incluyendo información sobre facturas, pagos y saldos pendientes.

- Verificar la correspondencia entre los registros contables y los pagos recibidos de los clientes para garantizar la precisión de las transacciones.
- Implementar estrategias y procedimientos de cobro para garantizar la recuperación oportuna de los pagos, incluyendo el seguimiento de facturas vencidas, la comunicación con clientes y la negociación de términos de pago.
- Preparar informes financieros y de gestión sobre el estado de las cuentas por cobrar, incluyendo indicadores clave como el tiempo promedio de cobro y la antigüedad de los saldos pendientes.
- Mantener una comunicación efectiva con los clientes para resolver consultas, gestionar impagos y mejorar la relación comercial.
- Asegurar que el proceso de cobranza cumpla con las leyes, regulaciones y políticas de la empresa.
- Colaborar en la preparación de documentos y la respuesta a solicitudes durante auditorías internas y externas relacionadas con la facturación.

6.6.5. Cuentas por Pagar

- Recibir, revisar y verificar la información de las facturas, asegurándose de que cumplan con los requisitos fiscales y sean válidas.
- Conciliar las solicitudes de pago entregadas con los pagos efectuados, asegurando que no haya discrepancias en los saldos.
- Registrar las facturas en el sistema contable, asignando las cuentas contables correspondientes.
- Realizar un seguimiento de los gastos para asegurar que sean aprobados y registrados correctamente.

- Mantener relaciones positivas con los proveedores, gestionando cualquier consulta o discrepancia relacionada con facturas o pagos.
- Programar los pagos a los proveedores en las fechas acordadas, asegurando que se realicen de manera puntual.
- Realizar un seguimiento de las facturas vencidas y analizar las causas de las mismas.
- Generar informes y análisis sobre la información del área de cuentas por pagar.

6.6.6. Inventarios

- Llevar un registro preciso de los inventarios, tanto en sistemas de gestión como físicamente, para asegurar la correspondencia entre la información y las existencias.
- Asegurar que los registros contables reflejen correctamente las entradas, salidas y movimientos de inventario, y que los ajustes sean realizados oportunamente.
- Realizar auditorías de inventarios físicos y en sistemas para identificar posibles discrepancias, faltantes o errores, y tomar medidas correctivas.
- Diseñar estrategias para la gestión de artículos obsoletos, devueltos o defectuosos, y asegurarse de que sean manejados correctamente.
- Supervisar los niveles de inventario para evitar desabastecimientos o sobre stock, y garantizar la disponibilidad de productos en los canales de distribución.
- Identificar y controlar los costos asociados a la gestión de inventarios, como almacenamiento, transporte, y obsolescencia.
- Asegurar que la gestión de inventarios cumpla con las normas contables y legales aplicables.

6.6.7. Activos Fijos

- Mantener un registro actualizado de todos los activos fijos, incluyendo su descripción, valor, ubicación, estado y responsable.
- Definir quién es responsable de cada activo fijo y asegurarse de que cumpla con las obligaciones de Cuidado y mantenimiento.
- Monitorear la ubicación física de los activos fijos para evitar pérdidas o robos, y facilitar su identificación y uso.
- Planificar y coordinar el mantenimiento preventivo y correctivo de los activos fijos para asegurar su buen funcionamiento y prolongar su vida útil.
- Registrar altas y bajas y depreciaciones de activos fijos, así como los procedimientos para su disposición final.
- Gestionar pólizas de Seguro de los activos fijos y verificar que se paguen oportunamente.

6.7. Levantamiento de Procesos de la distribuidora Flikro R.L.

Dado que la información tomada para el diseño de procedimientos solo puede ser una guía, se realizó una inspección ocular de cada uno de los procesos en el Área Contable.

Según el Diseño de Procedimientos de la distribuidora Flikro R.L. los procesos están divididos y agrupados de la siguiente manera.

6.7.1. Procedimientos de Control Interno

6.7.1.1. Procedimiento en Área Contable.

El área contable de la distribuidora Flikro R.L. se encarga del registro y control de los recursos financieros que mantienen en marcha cada una de las actividades de la organización. Siendo consciente de que esta área tiene la responsabilidad de comunicar e informar a la alta

gerencia sobre los movimientos financieros y la presentación de resultados del periodo contable para la toma de decisiones, se propone instaurar mejores procedimientos de control interno mediante la metodología COSO III, la cual permite establecer los controles necesarios en el área.

La metodología COSO III, al considerar los objetivos de su marco de referencia, asocia los procesos de la empresa con los procedimientos de control interno que deben implementarse, tomando como referencia las cuentas o grupos de cuentas con mayor incidencia en los estados financieros.

Es decir, se relaciona el proceso del negocio con el fin de cumplir los objetivos del marco COSO III, utilizando cada uno de sus componentes y de los 17 principios que lo integran. De esta forma, se establece un procedimiento con responsables definidos, actividades claras y delimitaciones precisas en cada departamento del área contable.

6.7.1.2. Antecedentes.

El área contable de distribuidora Flikro R.L., tiene falencias en el traslado de la información, solo se puede acceder con un usuario y contraseña que se le otorga al asistente contable, dicha información tiene en muchos casos que pasar por otros programas complementarios para así ser presentados en una hoja de cálculo o en una hoja de texto.

La mala digitación y hasta la descarga incompleta de la información en contabilidad, genera información errónea que es generada varias veces hasta obtener así lo requerido, pero con datos fiables; esto genera procesos lentos y despilfarro de recursos desde cualquier punto de vista que se lo desee ver.

Para esto es que se diseña a continuación procedimientos de control que abarcan procedimientos vitales en el área contables y que simplifican los procesos del negocio, que a su vez generen información con saldos contables razonables en las cuentas de mayor significancia.

Dichos procedimientos están enfocados al tratamiento de cuentas contables, así:

- Bancos
- Caja Menor
- Cuentas por Cobrar
- Cuentas por Pagar
- Inventario (Toma física y baja de Inventarios)
- Activo Fijo

6.8. Evaluación de Control Interno

6.8.1. Bancos

6.8.1.1. Tabla 33. Cuestionario de control interno bancos.

DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.				
EVALUACIÓN BANCOS				
N.	PREGUNTAS	RESPUESTAS		POND.
		SI	CAL. NO	
Entorno de Control				
Principio 1. La empresa se compromete a hacer uso de la				
integridad, ética y moral.				
	¿El asistente contable aplica la ética profesional al momento			
	de tratar los movimientos o transacciones en la cuenta		10	10
	Bancos?	X		
Principio 2: Supervisa implicando un nivel de				
responsabilidad				
	¿La conciliación bancaria realizada es posteriormente			
	revisada por otra persona, para así comunicar a la gerencia? ^X		10	10

Principio 3: Determina estructuraciones con sus respectivos responsables

¿Está definido el perfil requerido y las actividades de la persona que realiza conciliaciones bancarias?

	X	0	10
--	---	---	----

Principio 4: Evidencia competitividad

¿Existe capacitación para el personal encargado de las conciliaciones bancarias?

	X	0	10
--	---	---	----

Principio 5: Incentiva el cumplimiento responsable en cada actividad

¿Existen cronogramas establecidos para la elaboración y presentación de conciliaciones bancarias cada mes?

	X	0	10
--	---	---	----

Evaluación de Riesgos

Principio 6: Detalla los objetivos más importantes

¿Se toma en cuenta los objetivos específicos del área contable para realizar conciliaciones bancarias?

	X	10	10
--	---	----	----

Principio 7: Tratamiento del riesgo

¿El responsable de conciliar bancos está al tanto de restricciones que impiden contar con la información necesaria para realizar su trabajo?

	X	0	10
--	---	---	----

Principio 8: Califica los riesgos originados por acciones fraudulentas

	X	0	10
--	---	---	----

¿El personal que concilia bancos trata de manera especial los depósitos en tránsito que impiden saldar la cuenta?

Principio 9: Establece y estudia cambios relevantes

¿El personal que concilia bancos tiene conocimiento de cambios de usuarios y claves para visualizar la información en línea?

	X	5	10
--	---	---	----

Actividades de Control

Principio 10: Elección y diseño de actividades de control

¿Se verifica la conciliación bancaria desde el libro mayor de banco con el estado de cuenta y viceversa?

	X	10	10
--	---	----	----

Principio 11: Selección y desarrollo de controles en general para tecnología

¿Se cuenta con las claves y contraseñas actualizadas para visualizar y descargar los estados de cuenta del banco?

	X	10	10
--	---	----	----

Principio 12: Implementación con procedimientos y políticas

¿Existe un manual de procedimientos que especifique como realizar la conciliación bancaria para cada banco?

	X	0	10
--	---	---	----

Principio 13: Utiliza información importante

¿El ERP con el que trabaja la empresa, presenta un libro mayor de Bancos con información accesible, suficiente y oportuna?

X 5 10

Sistemas de Información

Principio 14: Comunicación interna

¿Se comunica inmediatamente con la gerencia las transacciones que se desconocen su origen, cliente o proveedor?

X 0 10

Principio 15: Comunicación externa

¿El responsable de conciliar bancos tiene firma autorizada para cada cuenta corriente del banco en cuestión?

X 0 10

Supervisión del Sistema de control - Monitoreo

Principio 16: Conduce una evaluación continua y/o independiente

¿Se evalúa constantemente de manera independiente, si los controles establecidos en las conciliaciones bancarias están siendo efectivos?

X 0 10

Principio 17: Evaluación y comunicación de procedimientos deficientes

¿Se emite informes a la gerencia cuando no se están cumpliendo los controles en conciliaciones bancarias?

X 5 10

TOTALES **5 12 65 170**

Fuente de elaboración: propia

Cálculo del Nivel de Confianza y Riesgo de Control

Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	
15% - 50%	Bajo	Alto
51% - 75%	Mediano	Moderado
76% - 95%	Alto	Bajo

Nivel de Confianza

CTx100

NC = PT = Nivel de Confianza

C = $\frac{65 \times 100}{170}$ = 38,24%

Riesgo de Control

RC = 100% - NC = Riesgo de Control

C = 100% - 38,24% = 61,76%

38,24%

Después de realizar la Evaluación de Control Interno a la cuenta Bancos se ha determinado que el Nivel de Confianza es bajo y que está representado por un 38,24% del total de preguntas realizadas; además se ha determinado que el Nivel de Riesgo de Control es moderado y está dado por el 61,76 % del total de preguntas realizadas.

Se puede decir entonces, que el Riesgo de Control de esta cuenta es moderado, dado que se evidencian carencias en los procedimientos de control. Se evidencia falencias en los componentes de evaluación de riesgos, sistemas de información y en la supervisión o monitoreo.

6.8.2. Procedimiento de Conciliación de la cuenta Bancos

La cuenta Bancos es el dinero que posee la empresa en cuentas corrientes las mismas que son resguardadas por instituciones financieras, de esta manera se asegura tal dinero y así también se obtendría un rendimiento de mismo.

6.8.2.1. Objetivo.

El objetivo de realizar una Conciliación Bancaria en la distribuidora Flikro R.L., es identificar y establecer procedimientos de control interno que a su vez ayuden a la verificación de los saldos de las cuentas bancarias a través de los cortes de estados de cuenta con los registros contables de la empresa; para de esta manera identificar posibles errores o fraudes cometidos.

6.8.2.3. Responsable.

- Gerente
- Contador General
- Asistente Contable (Bancos)

6.8.2.4. Políticas.

- La conciliación bancaria se la debe realizar de todos y cada uno de los bancos que utilice la empresa.
- Se debe realizar una conciliación previa y una final, es decir a los 15 días del mes en curso se debe hacer un corte de cuenta y verificar los movimientos y saldos.
- Al final de cada mes se consolida la información de la primera conciliación realizada a mediados de mes y se realiza un informe con la conciliación de bancos final.

- En el caso de hallar errores en periodos anteriores, se solicitará al Contador General habilite el periodo cerrado en el sistema contable para poder realizar las correcciones necesarias.
- Los estados de cuenta deben pasar por recepción directamente al área contable y deben estar herméticamente sellados.
- Las transferencias bancarias realizadas correrán de cuenta del Contador General y su responsabilidad será compartida con el Gerente.
- Los créditos que no han sido efectivos por algún motivo serán gestionados por el asistente de contabilidad en bancos.
- Los errores o novedades en esta cuenta deben ser tratados de manera inmediata, dando posibles soluciones factibles.
- Se debe realizar un Anexo de Depósitos por Identificar, tomando en cuenta la agencia, el responsable del banco a conciliar, la fecha y el saldo contable.

6.8.3.Procedimiento de Bancos

6.8.3.1. Tabla 34. Procedimiento de bancos.

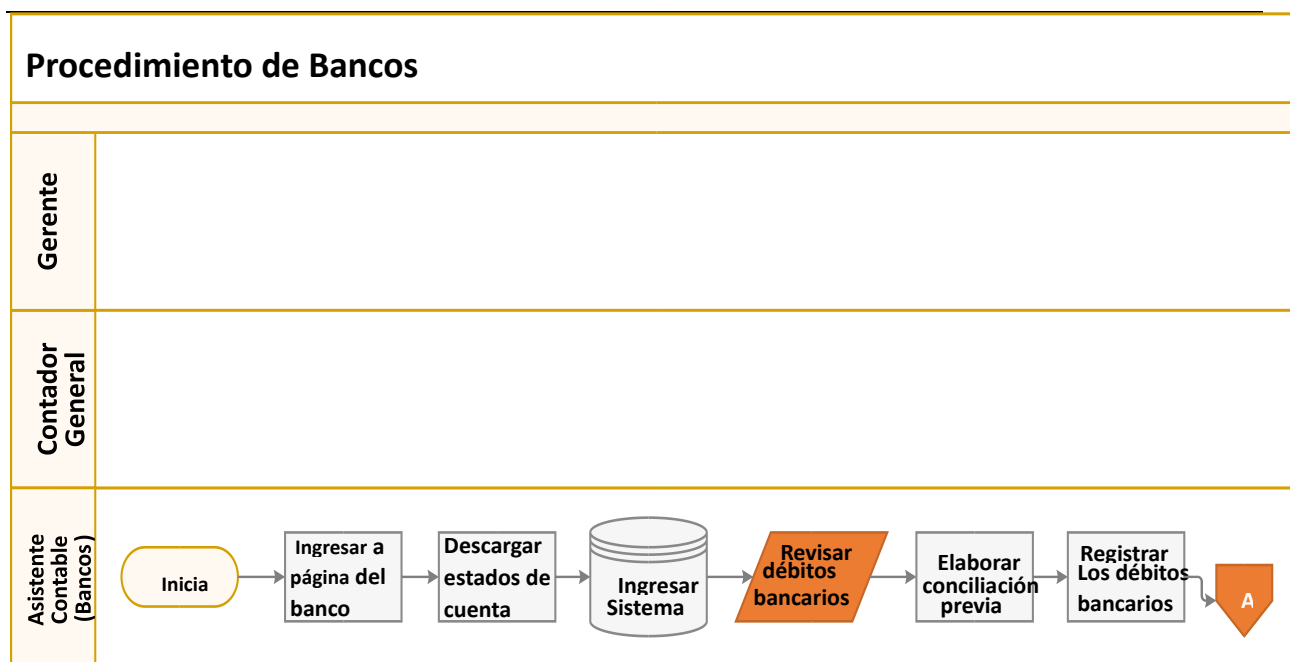
DISTRIBUIDORA FLIKRO			
PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN BANCARIA			
Nº	Responsable	Actividades	Documento de Control
	Asistente Contable		Información de
1	(Bancos)	Ingresar a la página del banco	la Pagina del Banco
2	Asistente Contable (Bancos)	Descargar estados de cuenta	
3	Asistente Contable (Bancos)	Ingresar al Sistema	

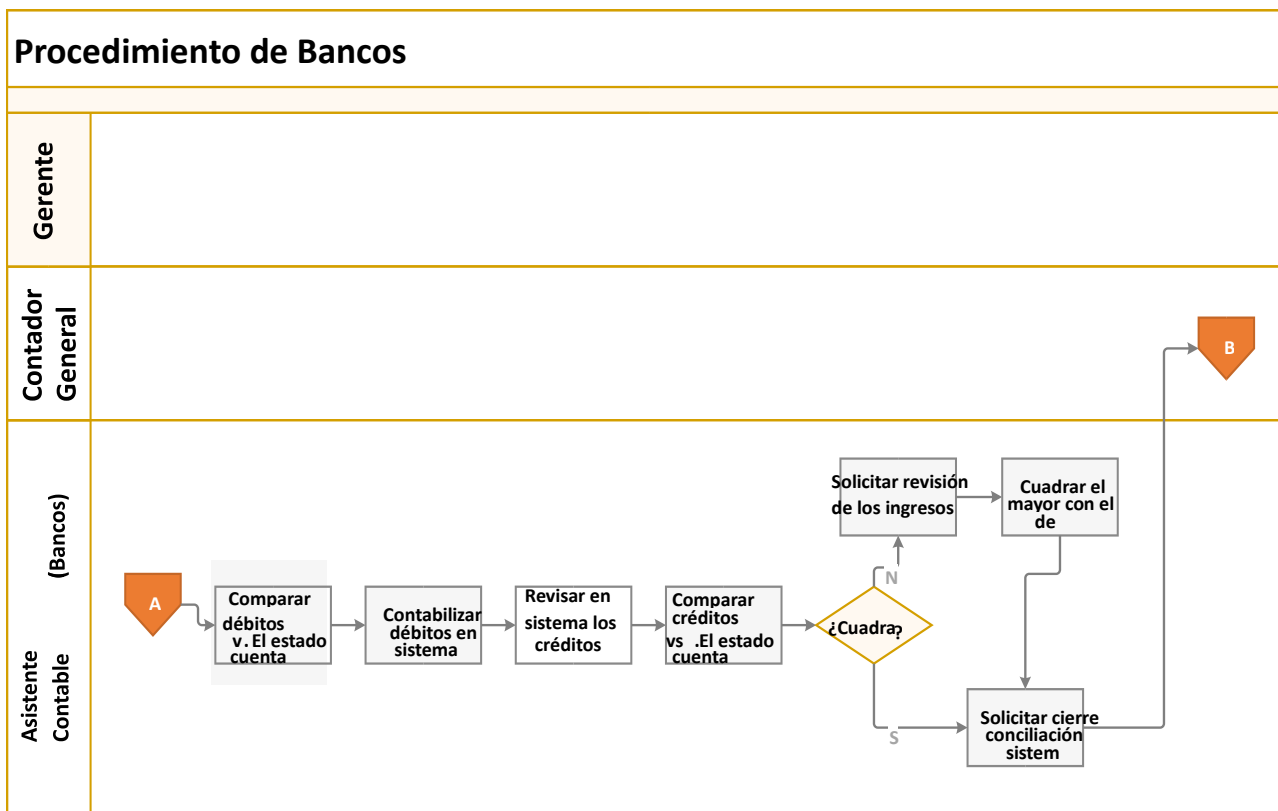
4	Asistente Contable (Bancos)	Revisar los débitos bancarios aplicados a Flikro.R.L.
5	Asistente Contable (Bancos)	Elaborar una conciliación previa únicamente de débitos en una hoja de Excel
6	Asistente Contable (Bancos)	Registrar en el Sistema los débitos bancarios
7	Asistente Contable (Bancos)	Comparar los débitos registrados vs. El estado de cuenta
8	Asistente Contable (Bancos)	Contabilizar los débitos en el sistema
9	Asistente Contable (Bancos)	Revisar en el Sistema todos los créditos del banco en cuestión
10	Asistente Contable (Bancos)	Comparar los créditos registrados vs. El estado de cuenta
11	Asistente Contable (Bancos)	¿Cuadra ? (No)
12	Asistente Contable (Bancos)	Solicitar la revisión de los ingresos a los asistentes contables
13	Asistente Contable (Bancos)	Cuadrar el libro mayor con el estado de cuenta
14	Asistente Contable (Bancos)	Solicitar cierre de conciliación del sistema
15		¿Cuadra ? (Si)
16	Asistente Contable (Bancos)	Solicitar cierre de conciliación del sistema
17	Contador General	Ingresar al Sistema

18	Contador General	Cerrar la conciliación en el sistema
19	Contador General	Imprimir la Conciliación con detalle de movimientos
20	Contador General	Archivar el reporte de cada banco
21	Contador General	Informar al gerente
22	Gerente	Recibir comunicado
23	Gerente	Revisar que la información cuadre y esté cerrada
Elaborado por:		Autorizado por:
Fecha:		Fecha:
Fuente de elaboración: propia		

6.8.4. Flujograma de Proceso

Figura 6. Flujograma del procedimiento de Banco





Fuente de elaboración: propia

6.8.2. Caja Menor

6.8.2.1. Evaluación de Control Interno

6.8.2.1.1. Tabla 35. Cuestionario de control interno Caja Menor

DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.				
EVALUACIÓN CAJA MENOR				
N.	PREGUNTAS	RESPUESTAS		CAL. POND.
		SI	NO	
Entorno de Control				
Principio 1. La empresa se compromete a hacer uso de la integridad, ética y moral.				
	¿El custodio de Caja Menor trabaja con responsabilidad y honradez al momento de mover los fondos disponibles?	X		10 10

Principio 2: Supervisa implicando un nivel de responsabilidad

¿Existe una persona que supervise el trabajo del custodio de Caja Menor?	X	10	10
--	---	----	----

Principio 3: Determina estructuraciones con sus respectivos responsables

¿Está definido el perfil requerido y las actividades del custodio de Caja Menor?	X	5	10
--	---	---	----

Principio 4: Evidencia competitividad

¿Existe capacitación para el personal encargado del manejo de fondos de Caja Menor?	X	0	10
---	---	---	----

Principio 5: Incentiva el cumplimiento responsable en cada actividad

¿El custodio de Caja Menor tiene en claro los objetivos, misión y visión de la empresa y actúa en consecución de ellos?	X	10	10
---	---	----	----

Evaluación de Riesgos

Principio 6: Detalla los objetivos más importantes

¿Se toma en cuenta los objetivos específicos del área contable para realizar los arquezos de Caja Menor?	X	10	10
--	---	----	----

Principio 7: Tratamiento del riesgo

¿El custodio está preparado para identificar y estudiar	X	5	10
---	---	---	----

situaciones adversas que comprometan el fondo de Caja

Menor?

Principio 8: Califica los riesgos originados por acciones

fraudulentas

¿Existen comprobantes físicos que sustenten la salida de fondos de Caja Menor?	X	0	10
--	---	---	----

Principio 9: Establece y estudia cambios relevantes

¿La persona responsable de Caja Menor está en capacidad de usar programas computarizados para el manejo de fondos?	X	10	10
--	---	----	----

Actividades de Control

Principio 10: Elección y diseño de actividades de control

¿Se ha establecido un monto máximo destinado para el fondo de Caja Menor?	X	10	10
---	---	----	----

Principio 11: Selección y desarrollo de controles en general

para tecnología

¿Se han establecido nuevas tecnologías para el tratamiento de los fondos de Caja Menor?	X	0	10
---	---	---	----

Principio 12: Implementación con procedimientos y

políticas

¿Existe un manual de procedimientos que especifique el manejo de Caja Menor?	X	5	10
--	---	---	----

Principio 13: Utiliza información importante

¿Se realizan de manera sorpresiva arqueos de caja para detectar falencias como el jineteo o el fraude?

	X	0	10
--	---	---	----

Sistemas de Información

Principio 14: Comunicación interna

¿Se comunica de manera pertinente cuando el fondo de caja Menor ha disminuido y necesita reposición?

	X	10	10
--	---	----	----

Principio 15: Comunicación externa

¿Se usan los canales de comunicación adecuados para informar cambios de custodio de Caja Menor?

	X	5	10
--	---	---	----

Supervisión del Sistema de control - Monitoreo

Principio 16: Conduce una evaluación continua y/o
independiente

¿Se efectúan evaluaciones para determinar a efectividad de los controles establecidos para el tratamiento de Caja Menor?

	X		
		0	10

Principio 17: Evaluación y comunicación de procedimientos
deficientes

¿Se emite informes con las falencias en el manejo de caja Menor a la gerencia?

	X		
		5	10

TOTALES	8	9	95	170
----------------	----------	----------	-----------	------------

Fuente de elaboración: propia

Cálculo del Nivel de Confianza y Riesgo de Control

Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	
15% - 50%	Bajo	Alto
51% - 75%	Mediano	Moderado
76% - 95%	Alto	Bajo

Nivel de Confianza

CTx100

$$NC = \frac{PT}{C} = \text{Nivel de Confianza}$$

$$C = \frac{95 \times 100}{170} = 55,88\%$$

Riesgo de Control

$$RC = 100\% - NC = \text{Riesgo de Control}$$

$$C = 100\% - 55,88\%$$

$$= 44,12\%$$

Después de realizar la Evaluación de Control Interno a la cuenta Caja Menor se ha determinado que el Nivel de Confianza es medio y que está representado por un 55,88% del total de preguntas realizadas; además se ha determinado que el Nivel de Riesgo de Control es bajo y está dado por el 44,12% del total de preguntas realizadas.

Se puede decir entonces, que el Riesgo de Control de esta cuenta es bajo, pero aún existen falencias para una cuenta tan pequeña que no debería tenerlas; se evidencia la carencia de procedimientos de control especialmente en la supervisión y monitoreo de los mismos.

6.8.2.2 Procedimiento del Manejo de Caja Menor.

La caja menor es una base monetaria intocable que se utiliza para pagos inmediatos y mínimos, además dichos pagos deben tener un documento que sirva de sustento.

6.8.2.3. Objetivo.

El objetivo de tener caja menor en la distribuidora Flikro R.L., es designar y disponer una cantidad menor de dinero que sirva para cubrir aquellos gastos mínimos que permiten el normal funcionamiento de las actividades en la organización.

6.8.2.4. Responsable.

- Asistente Contable (Custodio)
- Asistente Contable (Bancos)

6.8.2.5. Políticas.

- El Gerente es la persona que tiene la potestad de crear, reponer e incrementar si fuere el caso el fondo de caja menor.
- Entregar los comprobantes que sustenten el gasto de caja menor con las respectivas firmas de responsabilidad.
- El fondo de caja menor es de 700.000,00. Colones.
- El fondo de caja menor debe ser repuesto cuando su disminución haya alcanzado el 80%.
- Se debe realizar arqueos de caja al menos una vez por semana.

- Los gastos que se realicen con el fondo de caja menor deben ser registrados por el contador general o por el asistente contable de bancos.
- El custodio de caja menor debe entregar el monto solicitado de manera inmediata sin que supere las 12 horas.
- Toda factura que desembolsa caja menor debe ser emitido a nombre del custodio de caja chica.
- Todo gasto debe estar sustentado con factura o recibo en el caso de ser gastos de movilidad.

6.8.2.6. Procedimiento del Manejo de Caja Menor.

6.8.2.6.1. Tabla 36. Procedimiento de Caja Menor

DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.			
PROCEDIMIENTO DE CAJA MENOR			
Nº	Responsable	Actividades	Documento de Control
1	Contador General	Solicitar la creación de un fondo para Caja Menor	
2	Gerente	Aprobar la creación de un fondo para Caja Menor	
3	Contador General	Traspasar el dinero y responsabilidad de Caja Menor al custodio	
4	Asistente Contable (Custodio)	Recibir el dinero del contador y constata que el monto sea correcto	
5	Jefes de Áreas	Enviar facturas para su reposición	Facturas o retenciones

- Asistente Contable
6 (Custodio) Recibir la documentación
- Asistente Contable
7 (Custodio) Revisar la factura, verificando su legalidad por el TD.
- 8 Gerente ¿La documentación tiene errores de acuerdo a la ley?(Si)
- Asistente Contable
9 (Custodio) Informa que la factura no califica para sustentar el gasto de Caja Menor
- 10 Gerente ¿La documentación tiene errores de acuerdo a la ley?(No)
- Asistente Contable
11 (Custodio) Aprobar la factura para reposición
- Asistente Contable
12 (Custodio) Revisar que el monto de la factura no exceda los 200.000,00 colones
- 13 Gerente ¿La factura excede los 200.000,00 colones?(Si)
- 14 Gerente ¿La factura es para viáticos?(Si)
- Asistente Contable
15 (Custodio) Revisar el monto que justifica
- Asistente Contable
16 (Custodio) Entregar el dinero al solicitante
- 17 Gerente ¿La factura es para viáticos?(No)

Asistente Contable 18 (Custodio)	Solicitar autorización	
19 Gerente	Recibir solicitud de autorización	
20 Gerente	Revisar montos ocupados	
21 Gerente	Autorizar el pago	
Asistente Contable 22 (Custodio)	Entregar el dinero al solicitante	
23 Gerente	¿La factura excede los 200.000,00 colones?(No)	
Asistente Contable 24 (Custodio)	Revisar si se cuenta con el dinero en Caja Menor	
Asistente Contable 25 (Custodio)	Solicitar autorización	
26 Gerente	Recibir solicitud de autorización	
27 Gerente	Autorizar el pago	
Asistente Contable 28 (Custodio)	Elaborar Cuadro de Reposiciones de Caja Menor	Cuadro de Reposición
Asistente Contable 29 (Custodio)	Enviar facturas para aprobación y Reposición	
30 Gerente	Recibir el Cuadro de Reposiciones y los documentos	
31 Gerente	Autorizar el valor de reposición	
Asistente Contable	Recibir autorización de reposición	

32 (Bancos)

Asistente Contable Entregar el dinero para la reposición al

33 (Bancos)

contador general

Recibe el dinero del asistente de

34 Contador General

bancos y se lo da al custodio para la
reposición

35 Contador General

Contabilizar el incremento o
decremento de Caja Menor

Asistente Contable

36 (Custodio)

Archivar comprobantes

Elaborado por:

Autorizado por:

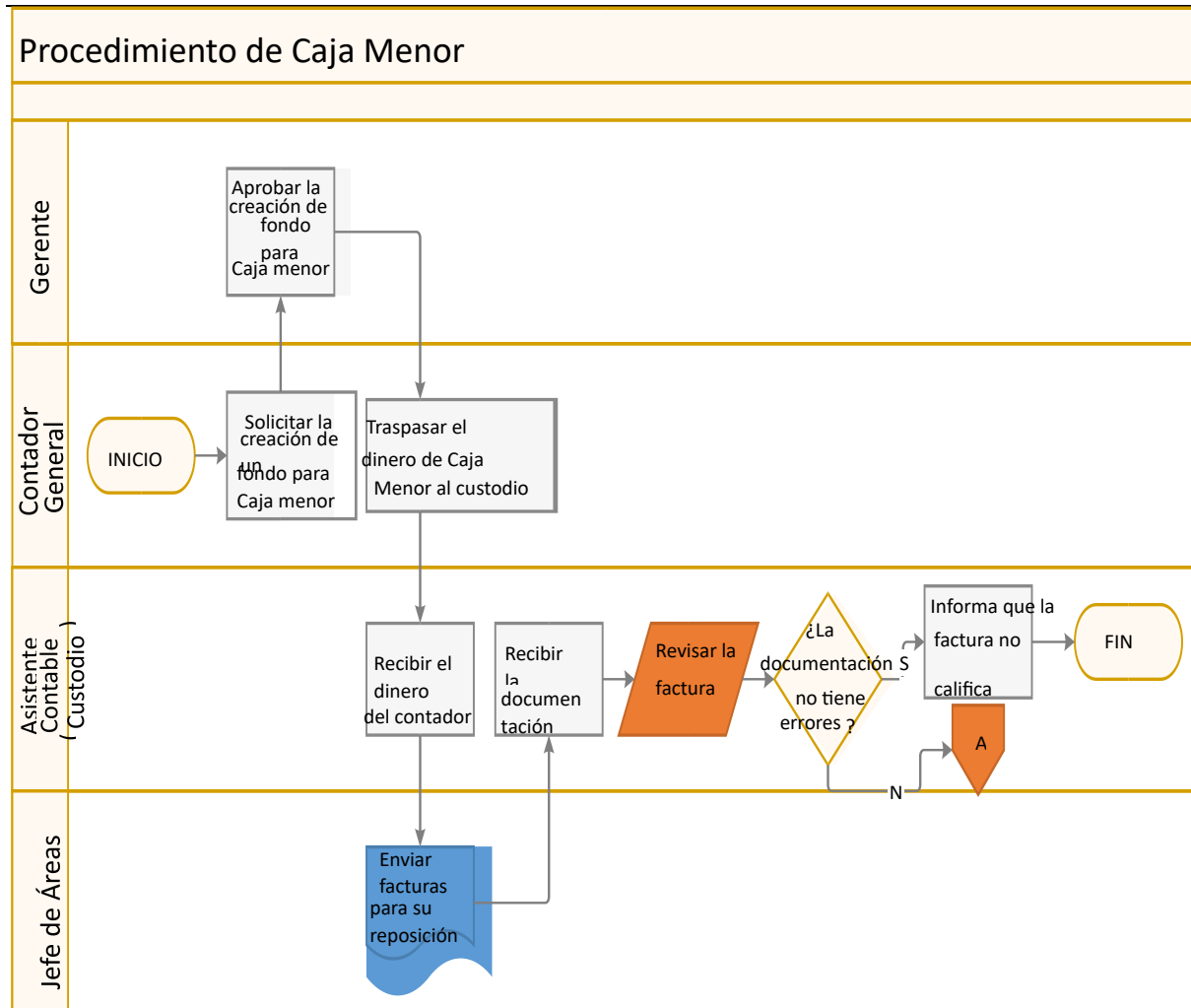
Fecha:

Fecha:

Fuente de elaboración. propia

6.8.2.7. Flujograma de proceso.

Figura 7. Flujograma del procedimiento de Caja Menor



Fuente de elaboración: propia

6.8.3. Cuentas por Cobrar

- Mantener una gestión ordenada de la información, incluyendo la creación y registro de facturas, notas de débito y crédito, y el seguimiento de los pagos de los clientes.
- Establecer criterios claros para la concesión de crédito a los clientes, incluyendo los plazos de pago, los límites de crédito y los procedimientos de seguimiento.

- Implementar un sistema de seguimiento que permita identificar facturas vencidas, recordar a los clientes los pagos pendientes y gestionar la cobranza de manera oportuna.
- Considerar la implementación de software de gestión de cuentas por cobrar que automatice tareas repetitivas, como el envío de recordatorios y el seguimiento de pagos, facilitando la gestión.
- Mantener una comunicación clara y transparente con los clientes, informándoles sobre las facturas, los plazos de pago y los métodos de pago disponibles.
- Realizar un análisis de la cartera de clientes para identificar aquellos con mayor riesgo y ajustar las estrategias de cobro.
- Llevar a cabo auditorías periódicas de las cuentas por cobrar para validar la precisión de los registros financieros y detectar posibles errores o irregularidades.

6.8.3.1. Descripción del procedimiento.

Este procedimiento será revisado y actualizado de forma anual o en el momento de presentar un cambio significativo en el proceso.

6.8.3.1.1. Tabla 37. Procedimiento.

CÓDIGO	REGISTRO DE VENTA Y CUENTAS POR COBRAR	INSUMOS – PRODUCTOS	OBSERVACIONES
0	Inicia el proceso		
1	Negocian el producto o servicio a crédito	Insumo: Solicitud de Orden Producto: Negociación de la solicitud.	El agente de venta le cotiza el producto o servicio al cliente y le asigna el plazo a crédito (máximo 1 mes)
2	Elaboración de factura	Insumo: Factura Producto: Elaboración de factura	El agente de ventas elabora la factura en el sistema
3	Recibe factura de compra y comprobantes de pago	Insumo: Factura Producto: Recepción de facturas	El asistente contable recibe la factura a crédito y los comprobantes de pagos para el registro de los ingresos.
4	Registro contable de las Cuentas por cobrar	Insumo: Factura Producto: Registro contable	El asistente contable hace el registro del asiento de las cuentas por cobrar y le asigna el plazo de crédito de la factura para tener el control en el sistema
CÓDIGO	PROCESO DE RECUPERACION DE CUENTAS POR COBRAR	INSUMOS – PRODUCTOS	OBSERVACIONES
5	Revisar auxiliar de CXC	Insumo: Auxiliar de CXC Producto: Revisión de CXC	El encargado de las cuentas por cobrar revisa que se hayan cancelado las

			cuentas por cobrar en el plazo establecido
6	Contactan a los clientes	Insumo: Auxiliar de CXC Producto: Contacto de clientes	El encargado de las cuentas por cobrar empieza a contactar a los clientes que tienen facturas pendientes de cancelar para confirmar si se ha cancelado la factura. En caso de que no lo puedan contactar se le informa al agente de ventas para que los trate de contactar para hacer el cobro respectivo
7	Aplicación del pago / En caso de que realice el pago	Insumo: Comprobante de pago Producto: Registro contable del pago	El encargado de cuentas por cobrar reporta el pago de la cuenta por cobrar pendiente para su respectivo registro contable
CÓDIGO	BAJA DE CUENTAS O DOCUMENTOS POR COBRAR (INCOBRABLE)	INSUMOS – PRODUCTOS	OBSERVACIONES
8	Inicia el proceso de cobro judicial	Insumo: Factura Producto: Inicia el proceso de cobro judicial	
9	Registro asiento de incobrables	Insumo: Documento legal Producto: Registro incobrable	Debe quedar bien respaldada la resolución del juez para pasarlo por incobrable
10	Fin del proceso		

6.8.3.2. Evaluación de Control Interno de cuentas por cobrar.

6.8.3.2.1. Tabla 38. Cuestionario Control Interno Cuentas por Cobrar

DISTROBUIDORA FLIKRO R.L.					
EVALUACIÓN CUENTAS POR COBRAR					
N.	PREGUNTAS	<u>RESPUESTAS</u>		CAL.	POND.
		SI	NO		
		Entorno de Control			
<u>Principio 1. La empresa se compromete a hacer uso de la integridad,</u>					
ética y moral.					
	¿El contador conoce de la legislación que rige para la provisión de cuentas incobrables?	X		5	10
<u>Principio 2: Supervisa implicando un nivel de</u>					
responsabilidad					
	¿Existe un responsable de registrar los clientes con sus respectivas deudas en el sistema contable de la empresa?	X		10	10
<u>Principio 3: Determina estructuraciones con sus</u>					
<u>respectivos responsables</u>					
	¿Están claras las funciones que debe cumplir el responsable de registrar las cuentas por cobrar?	X		10	10
<u>Principio 4: Evidencia competitividad</u>					

¿El responsable del registro de la cuenta por cobrar, está en total capacidad de realizar cronograma para los cobros?

	X	0	10
--	---	---	----

Principio 5: Incentiva el cumplimiento responsable

en cada actividad

¿Se analiza a cada cliente por separado, dando prioridad a los cobros con un plazo de vencimiento inmediato?

	X	5	10
--	---	---	----

Evaluación de Riesgos

Principio 6: Detalla los objetivos más importantes

¿Se han establecido objetivos específicos con relación al manejo de clientes o tesorería?

	X	0	10
--	---	---	----

Principio 7: Tratamiento del riesgo

¿Se analiza el cliente, tomando en cuenta la fecha estipulada para la realización de su respectivo cobro?

	X	5	10
--	---	---	----

Principio 8: Califica los riesgos originados por

acciones fraudulentas

¿Se verifica que los cobros sean los mismos que se estipulan en la factura tanto como en el sistema contable de la empresa?

	X	5	10
--	---	---	----

Principio 9: Establece y estudia cambios

relevantes

¿El responsable de los cobros da prioridad a los clientes que tienen antecedentes de morosidad?	X	5	10
---	---	---	----

Actividades de Control

Principio 10: Elección y diseño de actividades de control

¿Se ha implementado herramientas electrónicas o software que faciliten la gestión de cobro a clientes?	x	0	10
--	---	---	----

Principio 11: Selección y desarrollo de controles en general

para tecnología

¿El contador hace uso de la facturación electrónica para mejorar la gestión de facturación al cliente?	X	5	10
--	---	---	----

Principio 12: Implementación con

procedimientos y políticas

¿Existen políticas que orienten como lograr que todos los cobros se den en el menor tiempo posible?	X	0	10
---	---	---	----

Principio 13: Utiliza información

importante

¿Existe confirmación de saldos, entre el libro mayor Cuentas por Cobrar de la	X	0	10
---	---	---	----

empresa con el libro mayor Cuentas por

Pagar del cliente?

Sistemas de Información

Principio 14: Comunicación interna

¿Se comunica mediante informe a la

X 0 10

gerencia los clientes con cartera vencida?

Principio 15: Comunicación externa

¿Se establece comunicación directa con el

cliente para poder gestionar facilidades de

X 5 10

pago por la deuda adquirida?

Supervisión del Sistema de control - Monitoreo

Principio 16: Conduce una evaluación

continua y/o independiente

¿Los controles establecidos por la gerencia son

establecidos y revisados por una persona ajena al

X 5 10

departamento de contable?

Principio 17: Evaluación y comunicación

de procedimientos deficientes

¿Se elabora informes de deficiencias, que permita

X 0 10

mejorar los procedimientos de control interno para la

gestión de cobro?

TOTALES

9 8 60 170

Fuente de elaboración: propia

Cálculo de Nivel de Confianza y Riesgo de Control.

Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	
15% - 50%	Bajo	Alto
51% - 75%	Mediano	Moderado
76% - 95%	Alto	Bajo

Nivel de Confianza

CTx100

$$NC = \frac{PT}{C} = \text{Nivel de Confianza}$$

$$C = \frac{60 \times 100}{170} = 35,29\%$$

Riesgo de Control

$$RC = 100\% - NC = \text{Riesgo de Control}$$

$$C = 100\% - 35,29\% = 64,71\%$$

Después de realizar la Evaluación de Control Interno a las Cuentas por Cobrar, se ha determinado que el Nivel de Confianza es bajo y que está representado por un 35,29% del total de preguntas realizadas; además se ha determinado que el Nivel de Riesgo de Control es moderado y está dado por el 64,71 % del total de preguntas realizadas.

Se puede decir entonces, que el Riesgo de Control de esta cuenta es alto, dado que se evidencian carencias en los procedimientos de control. Se evidencia falencias significativas en los componentes de actividades de control, sistemas de control y supervisión del sistema de control o monitoreo.

6.8.3.3. Procedimiento de Cuentas por Cobrar.

Las cuentas por cobrar constituyen los derechos que se tiene a favor por conceptos de venta de bienes o de servicios, mismos que deben ser cobrados en plazos y montos definidos por cliente y proveedor.

6.8.3.4. Objetivo.

Garantizar de manera eficiente y efectiva la administración, control y manejo del desembolso de valores que se llevan a cabo en la institución, mediante procedimientos de control interno que garanticen el cobro y su gestión generando crecimiento organizacional.

6.8.3.5. Responsable.

- Contador General
- Asistente Contable (Cobros)
- Cliente

6.8.3.6. Políticas.

- Los créditos otorgados a los clientes deben ser aprobados por el gerente.
- Se debe realizar una provisión de cuentas incobrables.
- Las cuentas incobrables deben ser aprobadas por el gerente.
- Cada mes debe elaborarse un reporte de antigüedad de saldos que demuestre el comportamiento de los clientes para poder de esta manera dar un tratamiento específico a cada cliente.

- Se debe realizar en cruce de saldos entre el saldo contable y el saldo en los papeles de trabajo de tesorería.
- Mantener el listado de los clientes que conforman cartera con información correcta, actualizada y disponible.
- Crear reportes de la cuenta de clientes para de esta manera conocer la liquidez de la empresa e informar a la alta gerencia.
- Establecer canales de comunicación con los clientes para establecer medios o aplazamientos en el pago.
- Capacitar al personal sobre la ley vigente para el tratamiento de las cuentas incobrables y su provisión.

6.8.3.7. Procedimiento de Cuentas por Cobrar.

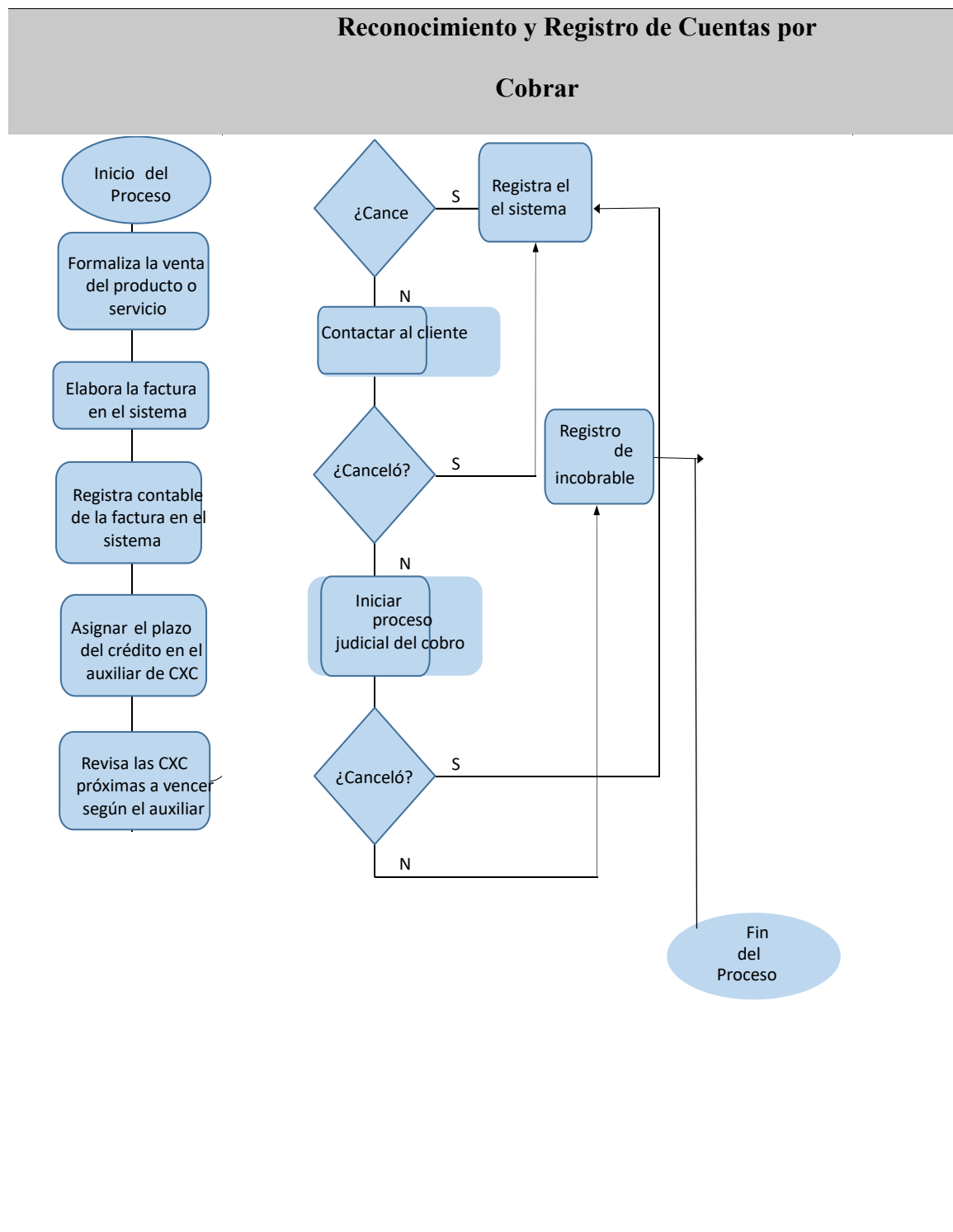
6.8.3.7.1. Tabla 39.-Procedimiento de Cuentas por Cobrar.

DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.			
PROCEDIMIENTO DE CUENTAS POR COBRAR			
N°	Responsable	Actividades	Documento de Control
1	Cliente	Solicitar una deuda a pagar a plazo definido	
2	Gerente	Realizar un cronograma de plazos para el cobro de la deuda	
3	Asistente Contable (Cobros)	Efectivizar la venta a crédito	
4	Cliente	Recibir la mercadería pactada en el contrato de compra y venta	
5	Contador General	Entregar los documentos fuente de la transacción a contabilidad	
6	Asistente Contable (Cobros)	Verificar la documentación recibida por Tesorería	
7	Contador General	Emitir la factura de la venta a crédito	Factura
8	Asistente Contable (Cobros)	Registrar la venta a crédito en el sistema Great Plains	
9	Contador General	Estipular el monto y el plazo del primer pago	
10	Cliente	Pagar dentro de los primeros 15 día la primera cuota	
11	Contador General	Registrar el pago de la primera cuota de la venta a crédito incluir en el sistema	
12		¿La deuda merece ser redefinida en plazos?(Si)	
13	Contador General	Analizar las condiciones de pago	
14	Asistente Contable (Cobros)	Realizar un nuevo cronograma para el cobro de la deuda	
15	Asistente Contable (Cobros)	Enviar al contador general el nuevo cronograma de cobros	
16	Contador General	Registrar la liquidación o la provisión de la deuda en el Sistema	
17		¿La deuda merece ser redefinida en plazos?(No)	
18	Asistente Contable (Cobros)	Cobrar la o las cuotas pendientes	
19	Cliente	Pagar la o las cuotas pendientes	
20	Contador General	Registrar la liquidación o la provisión de la deuda en el Sistema	
21	Contador General	Imprimir el asiento contable de provisión el de liquidación	
22	Contador General	Archivar la documentación	
Elaborado por:		Autorizado por:	
Fecha:		Fecha:	

Fuente de elaboración: propia

6.8.3.8. Flujograma del Proceso.

Figura 8. Reconocimiento y Registro de Cuentas por Cobrar



Fuente de elaboración: propia

6.8.4. *Inventario*

- Evitar el exceso de inventario que se acumula y genera costos de almacenamiento, deterioro y obsolescencia.
- Garantizar que se tengan los productos correctos en el momento adecuado, evitando la pérdida de ventas por falta de stock.
- Proporcionar información precisa sobre el estado del inventario para planificar compras, ventas y promociones.
- Verificación física de los productos en el almacén para detectar diferencias entre la información del sistema y la realidad.
- Estrategias para determinar el orden en que se utilizan los productos, como PEPS. (Primero que entra, Primero que sale).
- Clasificación de los productos en función de su valor y frecuencia de rotación, para enfocar los esfuerzos de gestión en los productos más importantes.
- Estimación de la demanda futura para planificar las compras y evitar el desabastecimiento o el exceso de inventario.

6.8.4.1. Evaluación de Control Interno.

6.8.4.1.1. Tabla 40. Cuestionario de Control Interno Inventario

DISTRIBUIDORA FLIKRO				
EVALUACIÓN INVENTARIO (TOMA FÍSICA DE INVENTARIOS).				
RESPUESTAS				
N.	PREGUNTAS	RESPOSTAS		CAL. POND.
		SI	NO	
Entorno de Control				
Principio 1. La empresa se compromete a hacer uso de la integridad, ética y moral.				
	¿La toma física y baja de los inventarios se lo hace con ética profesional?	X	0	10
Principio 2: Supervisa implicando un nivel de responsabilidad				
	¿Existe una persona aparte del contador que revise si la mercadería está en calidad de ser parte del stock?	X	0	10
Principio 3: Determina estructuraciones con sus respectivos responsables				
	¿Están claras las funciones que debe cumplir el responsable de registrar y controlar en inventario?	X	10	10
Principio 4: Evidencia competitividad				

¿Se da capacitación al personal de contabilidad para que dé un tratamiento en la valoración de inventarios?	X	0	10
---	---	---	----

Principio 5: Incentiva el cumplimiento

responsable en cada actividad

¿Existen firmas de responsabilidad en el reporte de toma física de inventarios?	X	10	10
---	---	----	----

Evaluación de Riesgos

Principio 6: Detalla los objetivos más importantes

importantes

¿Se han establecido objetivos específicos con relación a la inspección física de inventario de mercaderías?	X	0	10
---	---	---	----

Principio 7: Tratamiento del riesgo

¿Existen medios de verificación como: reporte o ingresos y egresos a bodega?	X	10	10
--	---	----	----

Principio 8: Califica los riesgos originados por acciones fraudulentas

acciones fraudulentas

¿Se realizan inspecciones físicas del inventario de mercaderías al menos dos veces al año?	X	0	10
--	---	---	----

Principio 9: Establece y estudia cambios relevantes

relevantes

¿El personal que ha estado a cargo del control de inventarios de mercaderías ha rotado en los últimos seis meses?	X	10	10
---	---	----	----

Actividades de Control

Principio 10: Elección y diseño de actividades de control

¿Cuándo se realiza baja de inventario se realiza actas notariadas de acuerdo a la ley?	X	10	10
--	---	----	----

Principio 11: Selección y desarrollo de controles en general para tecnología

¿Existe una verificación de existencias entre lo que muestra el reporte y lo que muestra el sistema contable?	X	10	10
---	---	----	----

Principio 12: Implementación con procedimientos y políticas

¿Existen métricas o indicadores que muestren el porcentaje de inventario obsoleto, dañado o robado?	X	10	10
---	---	----	----

Principio 13: Utiliza información importante

¿Se toma en consideración informes de auditorías pasadas cómo guía para la nueva toma de inventarios?	X	0	10
---	---	---	----

Sistemas de Información

Principio 14: Comunicación interna

¿Se comunica a la gerencia el

tratamiento que se da a los inventarios obsoletos o que estén en mal estado?	X	0	10
--	---	---	----

Principio 15: Comunicación externa

¿Se contacta con los proveedores de la

materia prima para establecer estándares de calidad de la mercadería recibida?	X	0	10
--	---	---	----

Supervisión del Sistema de control-Monitoreo

Principio 16: Conduce una evaluación

continua y/o independiente

¿Existen inspecciones físicas del inventario

realizadas por auditorías externas?	X	10	10
-------------------------------------	---	----	----

Principio 17: Evaluación y comunicación de

procedimientos deficientes

¿Se emite informes a la gerencia cuando los

controles no son suficientes para un correcto control del inventario?	X	0	10
---	---	---	----

TOTALES	8	9	80	170
----------------	----------	----------	-----------	------------

Fuente de elaboración: propia

Cálculo del Nivel de Confianza y Riesgo de Control

Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	
15% - 50%	Bajo	Alto
51% - 75%	Mediano	Moderado
76% - 95%	Alto	Bajo

Nivel de Confianza

CTx100

$$NC = \frac{PT}{80} \times 100 = \text{Nivel de Confianza}$$

$$C = \frac{80 \times 100}{170} = 47,06\%$$

Riesgo de

Control

$$RC = 100\% - NC = \text{Riesgo de Control}$$

$$C = 100\% - 47,06\% = 52,94\%$$

47,06%

Después de realizar la Evaluación de Control Interno a la cuenta Inventario, se ha determinado que el Nivel de Confianza es bajo y que está representado por un 47,06% del total de preguntas realizadas; además se ha determinado que el Nivel de Riesgo de Control es moderado y está dado por el 52,94 % del total de preguntas realizadas.

Se puede decir entonces, que el Riesgo de Control de esta cuenta es alto, dado que se evidencian carencias en los procedimientos de control. Se evidencia falencias significativas en los componentes de entorno de control y supervisión de sistemas de control o monitoreo.

6.8.4.2. Procedimiento de Inventario (Toma física y baja).

El procedimiento dirigido al Inventario, está orientado a la constatación ocular física del Inventario para que no genere incertidumbre y mucho menos perjuicios económicos en la empresa.

La constatación física del inventario permite la emisión de reportes que contienen información confiable, clara, correcta y oportuna; que a su vez permite a la gerencia la toma de decisiones.

6.8.4.3. Objetivo.

Clasificar, registrar y controlar el Inventario en cantidades y en costo, y contribuir con la toma de decisiones, mediante el diseño de procedimientos de control interno.

6.8.4.4. Responsable.

- Gerente
- Contador General
- Encargado de Bodega
- Asistente Contable

6.8.4.5. Políticas.

- El equipo de toma física de inventarios es el responsable de verificar los planes y programas de trabajo.
- El equipo de toma física de inventarios es el responsable diseñar las actividades de control a ser empleadas.
- Solo el bodeguero y el contador general podrán designar a más personas para que sea de ayuda para la toma física de inventarios.
- Se debe asignar un equipo específico para la toma física de inventarios.
- Para la toma física de inventarios solo podrá ser participe el personal asignado previamente.
- Los reportes deben estar actualizados a la fecha.
- El inventario debe ser validado por el encargado de bodega y por el contador general.
- La bodega debe estar sectorizada y clasificada con los respectivos códigos e ítems.
- Bodega debe registrar en el sistema los costos a la misma fecha o un día antes de la toma física de inventario.
- Se debe realizar al menos dos inspecciones físicas del inventario al año.
- Se realizarán inspecciones físicas constantes entre el inventario de bodega y el reporte realizado por contabilidad.
- El encargado de bodega es el responsable de emitir mensualmente un reporte detallado de entradas y salidas.

6.8.4.6. Procedimiento de Inventario.

6.8.4.6.1. Tabla 41. Procedimiento de Inventario

DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.			
PROCEDIMIENTO DE INVENTARIO			
N°	Responsable	Actividades	Documento de Control
1	Asistente Contable	Elaborar el programa de la toma física de inventarios	
2	Asistente Contable	Enviar el programa a todos los involucrados en la toma física	
3	Asistente Contable	Revisar y ajustar el inventario por motivos de devolución	
4	Asistente Contable	Elaborar un informe de Reporte de Inventarios	Reporte de Inventarios
5	Asistente Contable	Enviar el informe de Reporte de Inventarios a las partes interesadas	
6	Contador General	Archivar la documentación respectiva	
7	Contador General	¿Es necesario realizar la baja de inventarios? (Si)	
8	Asistente Contable	Solicitar baja de inventarios	
		Formato de Toma	
9	Asistente Contable	Recibir solicitud: verificar con física de Inventarios	

	y ajustar si es necesario
	para dar de baja
Asistente Contable 10	Identificar por qué motivos se da la baja de inventarios
11 Asistente Contable	¿La baja de inventarios es por donaciones? (Si)
12 Jefe de Bodega	Tramitar la donación con notario publico
13 Jefe de Bodega	Dar de baja el inventario en el sistema de bodega
Asistente Contable 14	Identificar el inventario que ha sufrido deterioro para dar de baja
15 Asistente Contable	¿La baja de inventarios es por donaciones? (No)
Asistente Contable 16	Identificar el inventario que ha sufrido deterioro para dar de baja
17 Asistente Contable	¿La baja de inventarios es por deterioro? (Si)
Asistente Contable 18	Identificar costos y cantidades a dar de baja
19 Jefe de Bodega	Tramitar la resolución para así poder dar de baja

Asistente Contable 20 Dar de baja el inventario en el sistema de bodega

21 Asistente Contable ¿La baja de inventarios es por

deterioro? (No)

22 Contador General Dar de baja el inventario en el sistema de bodega

23 Contador General Dar de baja el inventario en el Sistema contable

24 Gerente Elaborar Reporte de Baja de Inventarios Reporte de baja de Inventarios

25 Gerente Enviar el Reporte de Baja de Inventarios

Asistente Contable 26 Bodega Archivar la documentación respectiva

27 Encargado ¿Es necesario realizar la baja de inventarios? (No)

28 Asistente Contable Archivar la documentación respectiva

Elaborado por:

Autorizado por:

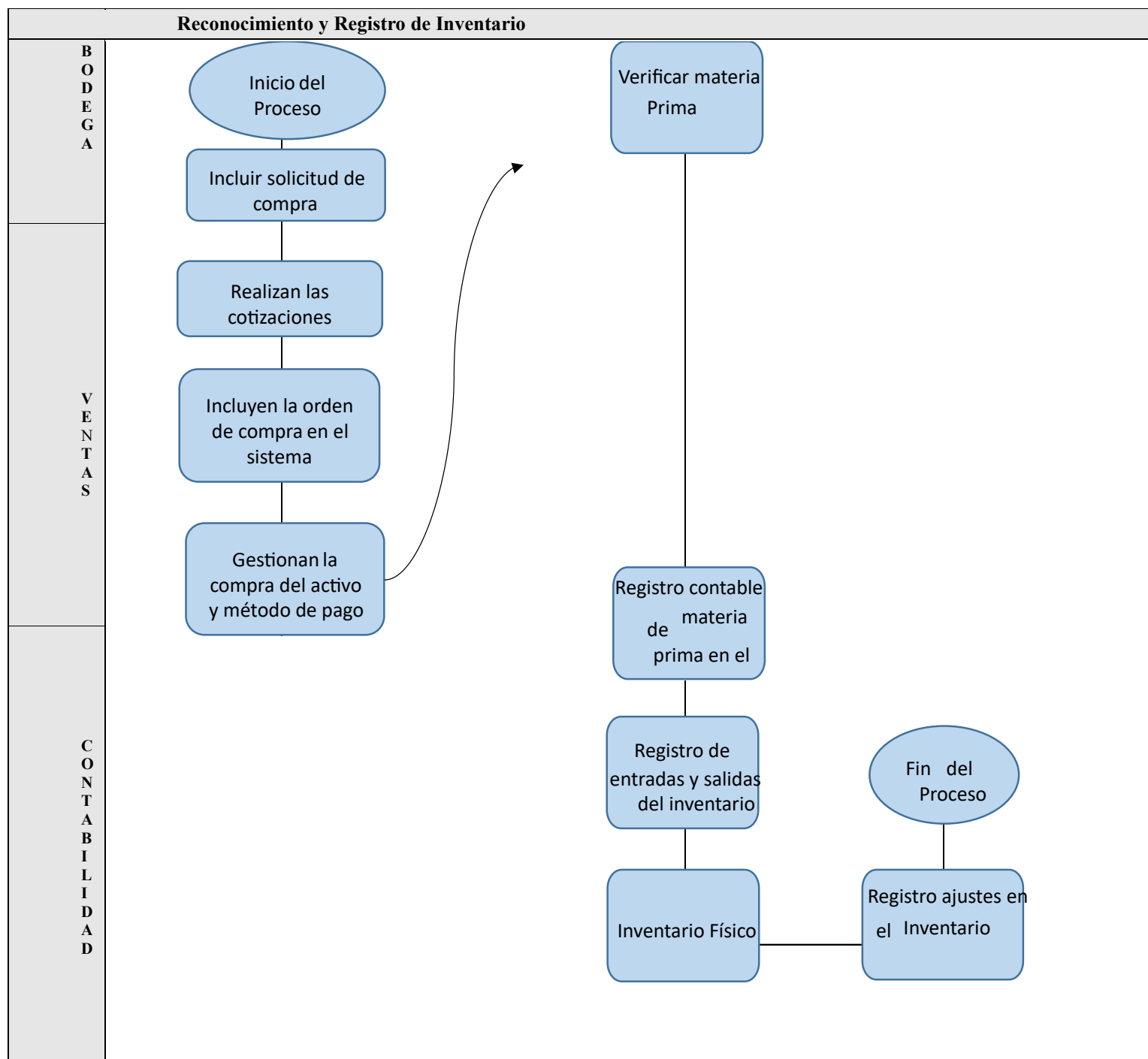
Fecha:

Fecha:

Fuente de elaboración: propia

6.8.4.7. Flujograma del proceso.

Figura 9. Reconocimiento y Registro de Inventario



Fuente de elaboración: propia

6.8.5. Activo Fijo

- Realizar un recuento físico de todos los activos, identificándolos con etiquetas, placas u otros medios de identificación.
- Realizar una base de datos con la información de cada activo, incluyendo descripción, ubicación, valor, fecha de adquisición, etc.
- Monitorear el estado y la ubicación de los activos, se planifica y ejecuta el mantenimiento preventivo y correctivo.
- Se implementan medidas para restringir el acceso a los activos y asegurar que solo personal autorizado los utilice.
- Se compara la base de datos de activos con los registros contables para asegurar la coherencia y precisión.

6.8.5.1. Descripción del procedimiento.

Tabla 42. Descripción del Proceso.

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	INSUMOS - PRODUCTOS	OBSERVACIONES
0	Inicia el proceso		
1	Gestionar la orden de compra	Insumo: Orden de compra Producto: Gestionar la orden de compra	Se necesita la autorización del Gerente
2	Registro de la compra en el sistema	Insumo: Orden de compra Producto: Registro de la orden de	Se especifica el departamento y el uso del bien adquirido

3	Recepción y revisión del bien	Insumo: Facturas Producto: Revisión del bien	Se revisa que este completo lo solicitado y que se encuentre en buenas condiciones
4	Registro contable del activo	Insumo: Factura Producto: Registro contable	Se ejecuta el asiento contable del registro del bien y se incluye en el auxiliar de activos
5	Depreciación mensual del activo	Insumo: Tabla de depreciación Producto: Registro contable	Se deprecia por el método de línea recta
6	Registro de salida del activo	Insumo: Auxiliar de activos Producto: Registro contable	Si se vende se retira por el valor de mercado, pero si se daña el activo se retira por el valor residual, según políticas de la empresa

6.8.5.2. Evaluación de control Interno.

Tabla 43. Cuestionario de control interno Activos Fijos.

DISTRIBUIDORA FLIKRO				
ACTIVOS FIJOS				
N.	PREGUNTAS	RESPUESTAS		CAL. POND.
		SI	NO	
Entorno de Control				
Principio 1. La empresa se compromete a hacer uso de la integridad, ética y moral.				
	¿La toma física y baja de los Activos se lo hace con ética profesional?	X	0	10
Principio 2: Supervisa implicando un nivel de responsabilidad				
	¿Existe una persona aparte del contador que revise el estado de los activos, su funcionalidad y estado físico?	X	0	10
Principio 3: Determina estructuraciones con sus respectivos responsables				
	¿Están claras las funciones que debe cumplir el responsable de registrar y controlar los activos fijos?	X	10	10
Principio 4: Evidencia competitividad				
	¿Se da capacitación al personal de contabilidad para que dé un tratamiento en la valoración de los activos fijos?	X	0	10

Principio 5: Incentiva el cumplimiento
responsable en cada actividad

¿Existen firmas de responsabilidad en el reporte de revisión física de los activos fijos?	X	10	10
---	---	----	----

Evaluación de Riesgos

Principio 6: Detalla los objetivos más
importantes

¿Se han establecido objetivos específicos con relación a la inspección física de los activos fijos?	X	0	10
---	---	---	----

Principio 7: Tratamiento del riesgo

¿Existen medios de verificación como: reporte o ingresos y egresos a bodega?	X	10	10
--	---	----	----

Principio 8: Califica los riesgos originados por
acciones fraudulentas

¿Se realizan inspecciones físicas de los activos fijos al menos dos veces al año?	X	0	10
---	---	---	----

Principio 9: Establece y estudia cambios
relevantes

¿El personal que ha estado a cargo del control de los activos fijos ha rotado en los últimos seis meses?	X	10	10
--	---	----	----

Actividades de Control

Principio 10: Elección y diseño de actividades de control

¿Cuándo se realiza baja de activos fijos, se realiza actas notariadas de acuerdo a la ley?	X	10	10
--	---	----	----

Principio 11: Selección y desarrollo de controles en general para tecnología

¿Existe una verificación de existencias de los activos fijos entre lo que muestra el reporte y lo que muestra el sistema contable?	X	10	10
--	---	----	----

Principio 12: Implementación con procedimientos y políticas

¿Existen métricas o indicadores que muestren el porcentaje de activo fijo, obsoleto, dañado o robado?	X	10	10
---	---	----	----

Principio 13: Utiliza información importante

¿Se toma en consideración informes de auditorías pasadas cómo guía para la nueva toma de activos fijos?	X	0	10
---	---	---	----

Sistemas de Información

Principio 14: Comunicación interna

¿Se comunica a la gerencia el tratamiento que se da a los Activos fijos, obsoletos o que estén en mal estado?	X	0	10
--	---	---	----

Principio 15: Comunicación externa

¿Se contacta con los proveedores de los activos, para establecer estándares de calidad recibido?	X	0	10
--	---	---	----

Supervisión del Sistema de control - Monitoreo

Principio 16: Conduce una evaluación

continua y/o independiente

¿Existen inspecciones físicas de los activos fijos, por auditorías externas?	X	10	10
---	---	----	----

Principio 17: Evaluación y

comunicación de procedimientos deficientes

¿Se emite informes a la gerencia cuando los controles no son suficientes para un correcto control de los activos fijos?	X	0	10
---	---	---	----

TOTALES	8	9	80	170
----------------	----------	----------	-----------	------------

Fuente de elaboración

Cálculo del Nivel de Confianza y Riesgo de Control

Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	
15% - 50%	Bajo	Alto
51% - 75%	Mediano	Moderado
76% - 95%	Alto	Bajo

Nivel de Confianza

CTx100

$$NC = \frac{PT}{C} = \text{Nivel de Confianza}$$

$$C = \frac{80 \times 100}{170} = 47,06\%$$

Riesgo de Control

$$RC = 100\% - NC = \text{Riesgo de Control}$$

$$C = 100\% - 7,06\% = 52,94\%$$

Después de realizar la Evaluación de Control Interno a la cuenta de Activos Fijos, se ha determinado que el Nivel de Confianza es bajo y que está representado por un 47,06% del total de preguntas realizadas; además se ha determinado que el Nivel de Riesgo de Control es moderado y está dado por el 52,94 % del total de preguntas realizadas.

Se puede decir entonces, que el Riesgo de Control de esta cuenta es alto, dado que se evidencian carencias en los procedimientos de control. Se evidencia falencias significativas en los componentes de entorno de control y supervisión de sistemas de control o monitoreo.

6.8.5.3. Procedimiento de Activo Fijo.

El procedimiento dirigido a los Activos Fijos está orientado a la implementación de controles para asegurar que los activos fijos estén debidamente registrados, protegidos y se utilicen de manera eficiente, cumpliendo con los objetivos de la distribuidora.

6.8.5.4. Objetivo.

Identificar todos los activos fijos de la distribuidora y clasificarlos según tipo, ubicación y valor. Para establecer un sistema de identificación único para cada activo fijo dando un enfoque integral de riesgos para generar un proceso dinámico y adaptativo.

6.8.5.5. Responsable.

- Gerente
- Contador General
- Encargado de Bodega

6.8.5.6. Políticas.

- Minimizar el riesgo de pérdida, robo o daño de los activos.
- Optimizar el uso de los activos y evitar la compra innecesaria de Bienes.
- Implementar medidas para prevenir fraudes y errores en la gestión de los activos.
- Cumplir con las regulaciones contables, fiscales y de reporte.
- Proveer información precisa para la planificación y gestión de las inversiones en activos fijos.

- Establecer un sistema para identificar, clasificar y registrar todos los activos fijos de la distribuidora.
- Establecer un programa de mantenimiento preventivo y correctivo para garantizar la vida útil de los activos.

6.8.5.7. Procedimiento de Activos Fijos.

Tabla 44. Procedimiento de Activos Fijos.

DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.			
PROCEDIMIENTO DE ACTIVO FIJO			
Nº	Responsable	Actividades	Documento de Control
1	Contador General	Elaborar el programa de la toma física de activos fijos	
2	Contador General	Enviar el programa a todos los involucrados en la toma física	
3	Contador General	Revisar los activos con el sistema	
4	Contador General	Elaborar un informe de Reporte de Activos fijos	Reporte de Activos Fijos
5	Contador general	Enviar el informe de Reporte de Activos Fijos a las partes interesadas	
6	Contador General	Archivar la documentación respectiva	
7	Encargado Bodega	¿Es necesario realizar la baja de Activo? (Si)	

8	Gerente	Solicitar baja de activo fijo
9	Contador General	Recibir solicitud: verificar con física de Activos y ajustar si es necesario
10	Contador General	Identificar por qué motivos se da la baja del activo fijo
11	Contador General	¿La baja de activos fijos es por antigüedad? (Si)
12	Gerente	Tramitar la baja con notario publico
13	Encargado Bodega	Dar de baja el activo fijo en el sistema de bodega
14	Encargado Bodega	Identificar el activo que ha sufrido deterioro para dar de baja
15	Contador General	¿La baja de activos es por antigüedad? (No)
16	Contador General	Identificar el activo que ha sufrido deterioro para dar de baja
17	Contador General	¿La baja de activo fijo es por deterioro? (Si)
18	Contador General	Identificar costos y cantidades a dar de baja

19	Encargado Bodega	Tramitar la resolución para así poder dar de baja
20	Encargado Bodega	Dar de baja el activo en el sistema de bodega
21	Encargado Bodega	¿La baja de inventarios es por deterioro? (No)
22	Encargado Bodega	Dar de baja el activo fijo en el sistema de bodega
23	Contador General	Dar de baja el activo fijo en el Sistema contable
24	Gerente	Elaborar Reporte de Baja de Activos Fijos
25	Gerente	Enviar el Reporte de Baja de Activos Fijos
26	Asistente Contable	Archivar la documentación respectiva
27	Asistente Contable	¿Es necesario realizar la baja de Activos Fijos? (No)
28	Asistente Contable	Archivar la documentación respectiva

Elaborado por:

Autorizado por:

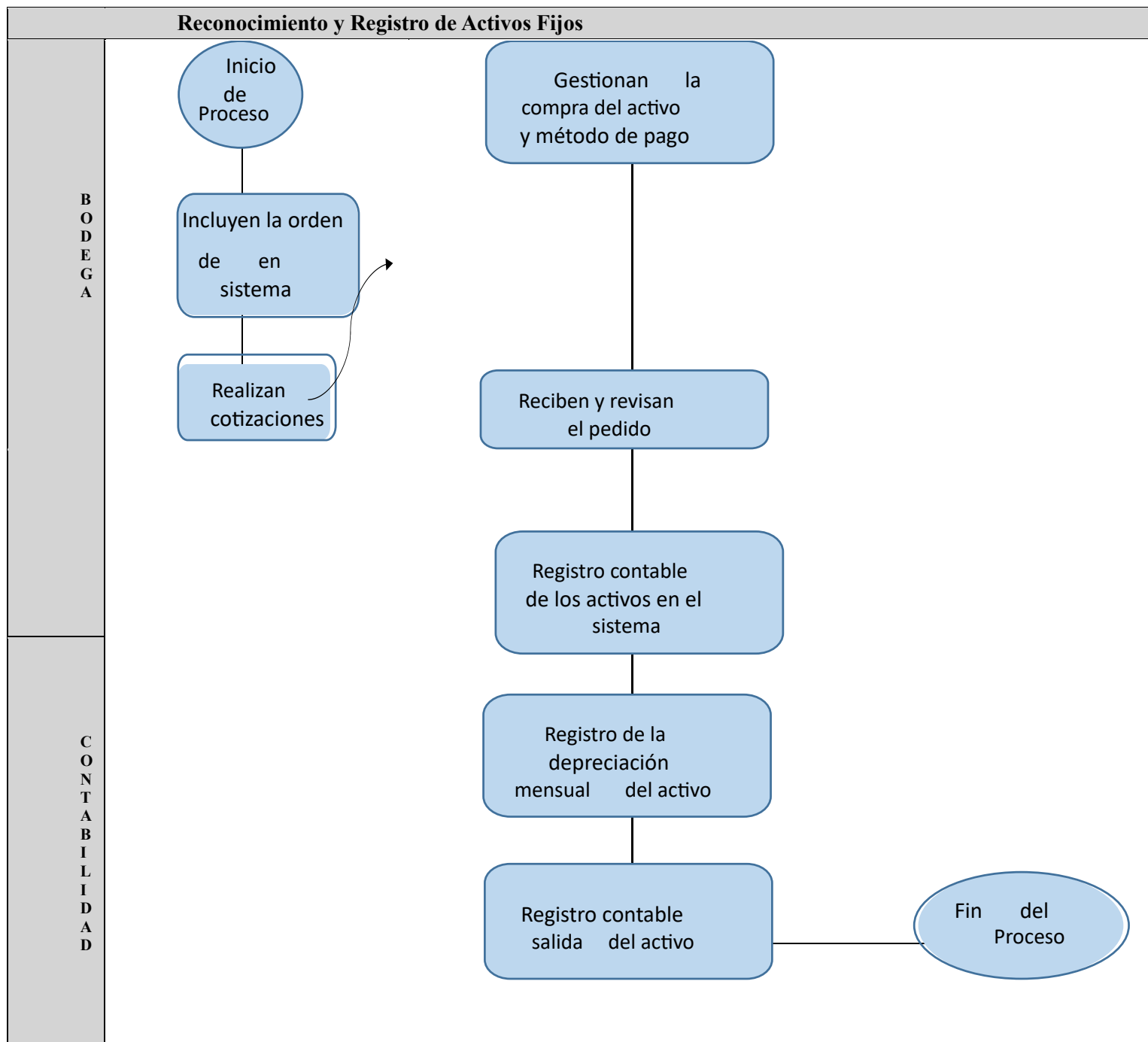
Fecha:

Fecha:

Fuente: Elaboración propia

6.8.5.8. Flujograma de Proceso.

Figura 10. Flujograma del proceso



6.8.6. Cuentas por Pagar

- Revisar las facturas que han sido emitidas por parte de los proveedores de la empresa.
- Aprobar o rechazar el pago de las facturas de proveedores, acordando los métodos y plazos para el pago.
- Verificar si las facturas requieren digitación o si las mismas ya se encuentran subidas al sistema contable de la empresa.
- Contabilizar las facturas que son autorizadas, utilizando cuentas contables que vayan de acuerdo a la naturaleza de saldos y con razonabilidad al movimiento de la transacción.
- Diseñar un programa de pagos para cada uno de los proveedores, tomando en cuenta el plazo de vencimiento más alto.
- Dar seguimiento a cada una de las facturas que estén vencidas y que hayan sido emitidas por el proveedor y estudiar el porqué de tal vencimiento.
- Elaborar informes de su departamento para el conocimiento de usuarios internos como externos.

6.8.6.1. Descripción del procedimiento.

Tabla 45. Descripción del Procedimiento.

CÓDIGO	COMPRA DE MATERIALES	INSUMOS – PRODUCTOS	OBSERVACIONES
0	Inicio del proceso		
1	Recepción del pedido de compra	Insumo: Pedido de compra Proceso: Registro del pedido en el sistema	*El pedido de compra lo incluye en el sistema el asistente contable o agente de ventas
2	Se cotiza el o los productos que se requieren	Insumo: Pedido de compra Proceso: Cotizaciones a proveedores	*Se elige el proveedor que ofrezca los mejores productos al mejor precio
3	Negociación del producto	Insumo: Pedido de compra Proceso: Recepción de la Factura electrónica	*El negocian los plazos para el crédito que pueden ser 15, 30 o 45 días según el proveedor
4	Confirmación del pedido	Insumo: Factura electrónica Proceso: Confirmación de la compra	*Luego de confirmar el pedido en el sistema se envía un correo al responsable de las CXP en donde se indican las facturas que se deben cancelar con su respectivo plazo
CÓDIGO	REGISTRO DE CUENTAS POR PAGAR	INSUMOS – PRODUCTOS	OBSERVACIONES
5	Recepción de factura de compra	Insumo: Factura electrónica Proceso: Revisión de la información recibida	*Revisar que el monto, el impuesto y la cuenta contable se encuentre correcta
6	Realiza registro contable de la CXP	Insumo: Factura electrónica Proceso: Registro contable	*El encargado registra el asiento contable de la cuenta por pagar
CÓDIGO	SEGUIMIENTO DE CUENTA POR PAGAR	INSUMOS – PRODUCTOS	OBSERVACIONES

7	Programación del pago	Insumo: Facturas pendientes Proceso: Programación del pago	*Se revisa que las facturas cumplan con las fechas pactadas para el pago
8	Elaboración del pago	Insumo: Programación del pago Proceso: Cancelar factura	*El pago de proveedores se una vez por semana (viernes)
9	Archiva documentación	Insumos: Comprobantes de pago Producto: Documentación de la información	*Los comprobantes de pago se archivan en el sistema de forma digital
CÓDIGO	CANCELACION DE LA CUENTA POR PAGAR	INSUMOS – PRODUCTOS	OBSERVACIONES
10	Realiza registro contable de pago	Insumo: Comprobantes de pago Producto: Asiento contable	*El sistema genera el asiento contable
11	Revisa pagos y registro contable	Insumo: Comprobantes de pago Producto: Confirmación de saldos	*Se revisa y confirman los saldos contables con el auxiliar de CXP
12	Fin de Proceso		

6.8.6.2. Evaluación de Control Interno.

Tabla 46. Cuestionario de Control Interno – Cuentas por Pagar.

DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.				
EVALUACIÓN CUENTAS POR PAGAR				
N.	PREGUNTAS	RESPUESTAS		POND.
		SI	CAL. NO	
Entorno de Control				
Principio 1. La empresa se compromete a hacer uso de la integridad, ética y moral.				
	¿Existen políticas que regulen el tratamiento del registro contable de las cuentas por pagar en la empresa?	X	0	10
Principio 2: Supervisa implicando un nivel de responsabilidad				
	¿Existe una persona que supervise el trabajo del responsable de controlar las cuentas por pagar de la empresa?	X	10	10
Principio 3: Determina estructuraciones con sus respectivos responsables				
	¿Están claras las funciones que debe cumplir el responsable de registrar las cuentas por pagar?	X	0	10
Principio 4: Evidencia competitividad				
	¿Existe capacitación para el personal encargado del manejo de cheques y transferencias bancarias?	X	0	10
	Principio 5: Incentiva el cumplimiento responsable en cada actividad ¿Todas las compras y compromisos de pagos son aprobados por el gerente financiero?	X	10	10
Evaluación de Riesgos				
Principio 6: Detalla los objetivos más importantes				

¿Se han establecido objetivos específicos con relación a las cuentas por pagar?	X	10	10
---	---	----	----

Principio 7: Tratamiento del riesgo

¿El responsable de los pagos tiene conocimiento del nivel de liquidez de la empresa para realizar pagos?	X	10	10
--	---	----	----

Principio 8: Califica los riesgos originados por acciones fraudulentas

acciones fraudulentas

¿Se comprueba toda la documentación fuente de una compra antes de autorizar el pago?	X	10	10
--	---	----	----

Principio 9: Establece y estudia cambios relevantes

¿El responsable de los pagos conoce de nuevas alianzas estratégicas o convenios de pago con proveedores nuevos?	X	10	10
---	---	----	----

Actividades de Control

Principio 10: Elección y diseño de actividades de control

¿Se establecen las formas de pago y sus condiciones para mejorar el control de las cuentas por pagar?	X	5	10
---	---	---	----

Principio 11: Selección y desarrollo de controles en general

para tecnología

¿Existen programas o módulos en el sistema contable de la empresa que se utilicen para el tratamiento de cuentas por pagar?	X	10	10
---	---	----	----

Principio 12: Implementación con procedimientos y políticas

¿Existen políticas que orienten cómo hacer que los pagos se realicen en los mayores plazos posibles?

X 0 10

Principio 13: Utiliza información importante

¿Se usa información histórica de los pagos realizados a los proveedores para así generar nuevos convenios de pago?

X 0 10

Sistemas de Información

Principio 14: Comunicación

interna

¿Se comunica a la gerencia los casos en los cuales se tiene problemas para localizar al proveedor y realizar el pago?

X 0 10

Principio 15: Comunicación externa

¿Se mantiene comunicación con los proveedores para aplazar o acortar el tiempo de pago en las deudas contraídas?

X 5 10

Supervisión del Sistema de control - Monitoreo

Principio 16: Conduce una evaluación continua

y/o independiente

¿Los controles establecidos por la gerencia son establecidos y revisados por una persona ajena al departamento de Cuentas por Pagar?

X 0 10

Principio 17: Evaluación y comunicación de procedimientos deficientes

¿Se emite informes a la gerencia cuando no se están cumpliendo los controles con respecto a los Proveedores?

X 0 10

TOTALES 9 8 80 170

Fuente de elaboración: propia

Cálculo del Nivel de Confianza y Riesgo de Control

Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	
15% - 50%	Bajo	Alto
51% - 75%	Mediano	Moderado
76% - 95%	Alto	Bajo

Nivel de Confianza

CTx100

NC = PT = Nivel de Confianza

C = $\frac{80 \times 100}{170} = 47,06\%$

Riesgo de Control

RC = 100% - NC = Riesgo de Control

C = 100% - 47,06% = 52,94%

Después de realizar la Evaluación de Control Interno a las Cuentas por Pagar, se ha determinado que el Nivel de Confianza es mediano y que está representado por un 47,06% del total de preguntas realizadas; además se ha determinado que el Nivel de Riesgo de Control es moderado y está dado por el 52,94 % del total de preguntas realizadas.

Se puede decir entonces, que el Riesgo de Control de esta cuenta es alto, dado que se evidencian carencias en los procedimientos de control. Se evidencia falencias significativas en los componentes de sistemas de control y supervisión del sistema de control o monitoreo.

6.8.6.3. Procedimiento de Cuentas por Pagar.

Son todas aquellas obligaciones que posee la empresa con terceros por la compra de bienes y servicios para uso de la empresa. Sin el pago de estas deudas, la continuidad de la empresa y el principio de negocio en marcha estaría en riesgo.

6.8.6.4. Objetivo.

Establecer procedimientos de control interno en las cuentas por pagar y a su gestión de pago, para así contratar endeudamientos sostenibles con plazos razonables con proveedores.

6.8.6.5. Responsable.

- Gerente
- Contador General
- Asistente Contable(Impuestos)
- Asistente Contable (Bancos)

6.8.6.6. Políticas.

- Realizar reportes o Anexos que detallen las cuentas por pagar que están pendientes y así proceder con su pago.
- Presentar informes mensuales de cartera de pago a proveedores, dando a conocer cuales pagos no deben ser aplazados y cuales deben renegociarse.
- El Gerente es el responsable de todos los pagos a proveedores.
- El plazo máximo de pago será negociado para 12 meses, en el caso de ser negado, el Gerente está en la capacidad de analizar el plazo con relación al monto de dinero adeudado.
- El Contador General es el responsable de realizar un Anexo de Cuentas por Pagar, especificando el descuento a cada proveedor con el fin de informar la liquidación de la deuda.

- El interés que se fije para con los proveedores será menor o igual a la tasa antes pactada, tomando en cuenta la tasa activa referencial.
- El Contador General debe elaborar un cronograma de pagos que a su vez debe ser aprobado por el Gerente.

6.8.6.7. Procedimiento de Cuentas por Pagar.

Tabla 47. Procedimiento de Cuenta por Pagar.

DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.			
PROCEDIMIENTO DE CUENTAS POR PAGAR			
Nº	Responsable	Actividades	Documento de Control
1	Asistente Contable (Impuestos)	Elaborar retenciones	Comprobantes de Retención
2	Asistente Contable (Impuestos)	Enviar factura original para su registro	
3	Asistente Contable (Bancos)	Recibir facturas originales	
4	Asistente Contable (Bancos)	Ingresar información de facturas a Excel	
5	Asistente Contable (Bancos)	Archivar facturas	
6	Asistente Contable (Bancos)	Enviar cuadro con detalles de facturas por proveedor	Cuadro con detalle de facturas
7	Gerente	Recibir cuadro para orden de pago	
8	Gerente	Ingresar al archivo de proveedores	

9	Gerente	Seleccionar los proveedores para cancelación	
10	Gerente	Elaborar reporte de pagos	Reporte de pagos
11	Gerente	Enviar reporte de pagos y transferencias	
12	Asistente Contable (Bancos)	Recibir reporte de pagos y transferencias	
13	Asistente Contable (Bancos)	Ingresar al Sistema para emitir transferencias	
14	Asistente Contable (Bancos)	Alimentar la cuenta de anticipos	
15	Asistente Contable (Bancos)	Girar transferencia o transferir al banco para registro de egresos	
16		¿Son cheques?(No)	
17	Contador General	Comunicar que está transferido al banco	
18	Contador General	Registrar el pago en el Sistema	
19	Contador General	¿Son transferencias?(Si)	
20	Gerente	Imprimir transferencia y egresos	
21	Gerente	Enviar transferencias para la firma	
22	Gerente	Recibir transferencia para ser firmados	
23	Gerente	Revisar y aprobar el pago a proveedores	
24	Gerente	Firmar transferencias para el pago	
25	Gerente	Enviar transferencias firmados para ser cancelados	
26	Gerente	Recibir transferencias firmadas	

27 Contador General Registrar el pago en el Sistema

28 Contador General Solicitar transferencias a Gerencia

29 Contador General Enviar transferencias a recepción

30 Asistente Contable Firmar hoja de recepción de transferencias

31 Asistente Contable Entregar o enviar el transferencia o retención
al proveedor seleccionado

Elaborado por:

Autorizado por:

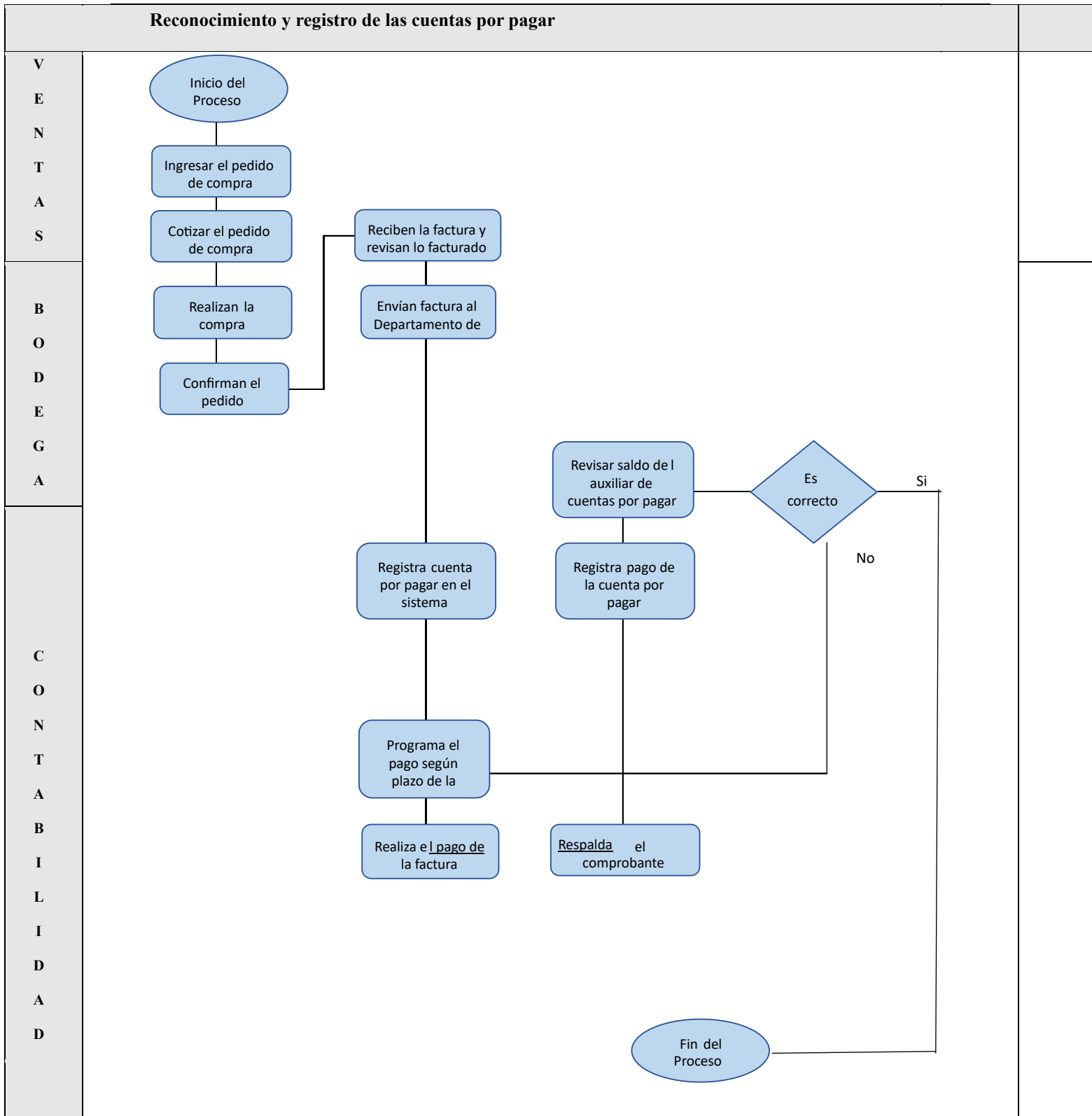
Fecha:

Fecha:

Fuente de elaboración: propia

6.8.6.8. Flujograma del Proceso

Figura 11. Reconocimiento y registro de las Cuentas por Pagar



6.9. Plan de seguimiento

6.9.1. Implementación del Método COSO III en la distribuidora Flikro R.L

Una vez implementado el diseño de los procedimientos propuestos, es importante establecer un plan de seguimiento anual que permita validar todos los cambios desarrollados en los procesos a lo largo del tiempo, con el fin de comprobar que el objetivo principal del manual se continúe cumpliendo. Esto facilitará que la administración tome decisiones basadas en los cambios evidenciados, implementando nuevos controles cuando sea necesario para mejorar la eficiencia y eficacia de la empresa.

Somos conscientes de que la administración deberá invertir recursos económicos y humanos para lograr que este plan de seguimiento sea efectivo; sin embargo, dicha inversión se verá retribuida con el tiempo, reflejándose en la eficiencia operativa de la distribuidora y en un control adecuado de los riesgos, mediante el cumplimiento de la metodología COSO III en cada uno de sus procesos.

Además, todo el personal se verá involucrado en el plan de acción, pues son los funcionarios quienes dan vida a la distribuidora a través de las labores diarias. Se propone iniciar este proceso en el área administrativa contable para, posteriormente, ir fomentando la cultura del control interno en toda la organización.

Para iniciar el plan de seguimiento, la administración deberá capacitar a todos los funcionarios del área administrativa contable en la elaboración y relevancia de los diseños de procedimientos y flujogramas. Esto con el propósito de que comprendan cómo funcionan los manuales que se proponen implementar y puedan actualizarlos anualmente o cuando se presenten cambios significativos que justifiquen su revisión.

Posteriormente, será necesario invertir en la creación de un sistema que permita a los funcionarios acceder de manera sencilla a los diseños de procedimientos para su consulta y actualización en los períodos establecidos, considerando el nivel de riesgo que representa para la empresa.

La actualización deberá ser realizada por los dueños de los procesos, dado que son quienes poseen mayor dominio de las tareas. Los cambios serán revisados por el jefe inmediato del responsable y autorizados por la administración, garantizando así la participación de todos en el proceso de revalidación de riesgos.

Asimismo, el encargado del proceso deberá registrar en el sistema a las partes involucradas en el diseño, de modo que estas reciban notificaciones con fechas de vencimiento sobre los cambios realizados, asegurando que todos estén informados y participen en las mejoras del sistema de control interno, conforme a los principios establecidos en la metodología COSO III.

La administración deberá garantizar que las actualizaciones de los diseños se realicen en los tiempos previstos y que se implementen evaluaciones constantes para analizar el desempeño de los procesos, identificando si son eficientes y eficaces. En caso contrario, deberá buscar soluciones oportunas.

Además, es fundamental aplicar auditorías externas y continuar con la revisión periódica de los procesos para mitigar la materialización de nuevos riesgos.

La propuesta de diseño del control interno en el área administrativa contable debe ser implementada por la gerencia y dirección de la distribuidora, en colaboración con los responsables de cada área.

La responsabilidad principal recae en la gerencia, que debe establecer, mantener y supervisar el sistema de control interno.

Podemos definir que la implementación del diseño del sistema de control interno es una responsabilidad compartida: la gerencia establece la dirección y supervisión, mientras que los responsables del área administrativa contable participan activamente en el diseño e implementación de controles específicos para sus procesos, con la colaboración de todo el personal.

Finalmente, la implementación del modelo COSO III implica costos directos e indirectos que pueden variar según el tamaño, complejidad y alcance de la organización y del proceso de implementación.

Como plan de actividades de control interno según COSO III para el área administrativa contable, debemos definir claramente las acciones para mitigar riesgos, asegurando la eficiencia, confiabilidad y cumplimiento normativo. Los elementos clave incluyen: definición de objetivos, identificación de riesgos, selección e implementación de controles, información, comunicación, y monitoreo continuo. La implementación requiere responsables, plazos y costos estimados, con un enfoque en la adaptación a las circunstancias.

Al implementar este plan de actividades, la distribuidora puede asegurar que sus operaciones administrativas contables, sean más eficientes y estén en cumplimiento con las normas y regulaciones aplicables.

Tabla 48. Implementación de plan de actividad.

PLAN DE ACTIVIDADES, PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE CONTROL INTERNO, MODELO COSO III, EN EL AREA ADMINISTRATIVA CONTABLE				
Componentes Clave	Responsable	Tiempo	Costo	
Entorno de Control	Alta Gerencia Administración	Se establece al inicio de cada ciclo contable y se actualiza periódicamente. Con una duración de dos meses.	Incluye la capacitación del personal y la implementación de políticas y procedimientos	
Evaluación de Riesgos	Equipo multidisciplinario (Contador, Auditor, Gerente)	Evaluación continua, con revisiones anuales y actualizaciones ante cambios significativos. Con una duración de tres meses.	Depende de la complejidad de la evaluación y la necesidad de contratar consultores externos.	
Actividades de Control	Gerente de área, supervisor, personal operativo	Se implementan y ajustan según la naturaleza de la actividad. Con una duración de dos meses.	Depende de la automatización de procesos, software y capacitación.	
Información y Comunicación	Gerente, contador, equipo IT.	Proceso continuo de generación, análisis y difusión de información. Con una duración de un mes.	Inversión en sistemas de información y capacitación en comunicación	
Actividades de Monitoreo	Auditor interno y externo, gerente de área	Evaluaciones continuas y periódicas. Con una duración de dos meses.	Incluye tiempo de personal y posibles costos de auditorías externas.	
ACTIVIDADES				
Separación de Funciones	Distribuir tareas para evitar conflictos de interés y fraudes			
Autorización y aprobación	Establecer niveles de autorización para transacciones y operaciones			
Control de acceso	Restringir el acceso a sistemas y datos contables			
Documentación	Mantener registros precisos y completos de todas las transacciones			
Supervisión	Realizar revisiones periódicas del trabajo realizado			
Seguridad física	Proteger los activos de la distribuidora, como efectivo y documentos			
Formularios	Utilizar formularios estandarizados para facilitar la captura y registro de información			
CONSIDERACIONES ADICIONALES				
Adaptabilidad	Automatización	Documentación	Capacitación	Evaluación Continua
El sistema de control interno debe ser flexible para adaptarse a cambios en el entorno, la legislación y la tecnología	Implementar controles automatizados para mejorar la eficiencia y reducir el riesgo de errores.	Mantener una documentación detallada de los controles implementados, incluyendo procedimientos y responsables	Capacitar al personal sobre controles internos y su importancia.	Realizar evaluaciones periódicas del sistema de control interno para identificar áreas de mejora

Fuente de elaboración propia.

Todo lo expuesto, conlleva a realizar un análisis de control interno a partir del comportamiento de riesgo, que se generan en cada una de las matrices.

Es necesario establecer cargos, funciones y responsabilidades a los empleados, para lograr un manejo adecuado de las diferentes áreas de la distribuidora y, así, disminuir gastos innecesarios de personal y salvaguardar los intereses de la distribuidora.

Matriz-Caja Menor y Bancos

Acciones de Control	Riesgos por incumplimiento
1. El efectivo será depositado y contabilizado de manera inmediata y registrado el origen del ingreso.	1. En el caso de no realizar el depósito y registro del efectivo, provocara, que se disponga del recurso para efectos personales. 2. La disposición de dinero provocara fraudes a la fábrica.
2. Por ningún motivo se dispondrá de ingresos en efectivo para realizar gastos menores, estos se depositarán intactos.	1. Se cometerá errores de contabilización de ventas o gastos. 2. Se cubrirían gastos no autorizados.
3. Todas las transacciones (ingreso o egreso) estarán respaldadas por un documento que indique su origen y autorización.	1. Los egresos no hayan sido autorizados. 2. Los ingresos no estén registrados.
4. La responsabilidad del manejo de las transferencias será de una sola persona.	1. Si más de una persona maneja las transferencias. 2. Disposición de dinero de la cuenta.
5. Realizar la conciliación bancaria de manera mensual.	1. Sobregiros. 2. Cargos bancarios (Comisiones, transferencias erróneas, entre otros) que no son de conocimiento del gerente.

Matriz- Cuentas por Cobrar

Acciones de Control	Riesgos por incumplimiento
1. Es de suma importancia diseñar e implementar políticas escritas para el otorgamiento de líneas de crédito.	1. Amplia cartera vencida y de cuentas incobrables. 2. Fraudes.
2. Realizar arqueos sorpresivos al encargado de cuentas por cobrar a clientes.	1. Clientes no visitados por el cobrador. 2. Notas de crédito sin cobrar.
3. Enviar estados de cuenta a los clientes para verificar si los pagos realizados por los mismos han sido registrados y contabilizados.	1. Pagos no registrados ni contabilizados. 2. Clientes con desconocimiento de monto de deuda.
4. Se preparará de manera mensual reporte con los saldos cronológicos de los clientes para observar su comportamiento.	1. Ventas a clientes con antecedentes de mora en pagos. 2. Retraso de pagos en los plazos establecidos.
5. Llevar un registro de las cuentas incobrables ya canceladas.	1. Confusión con los clientes. 2. Ventas a clientes con cuentas incobrables.

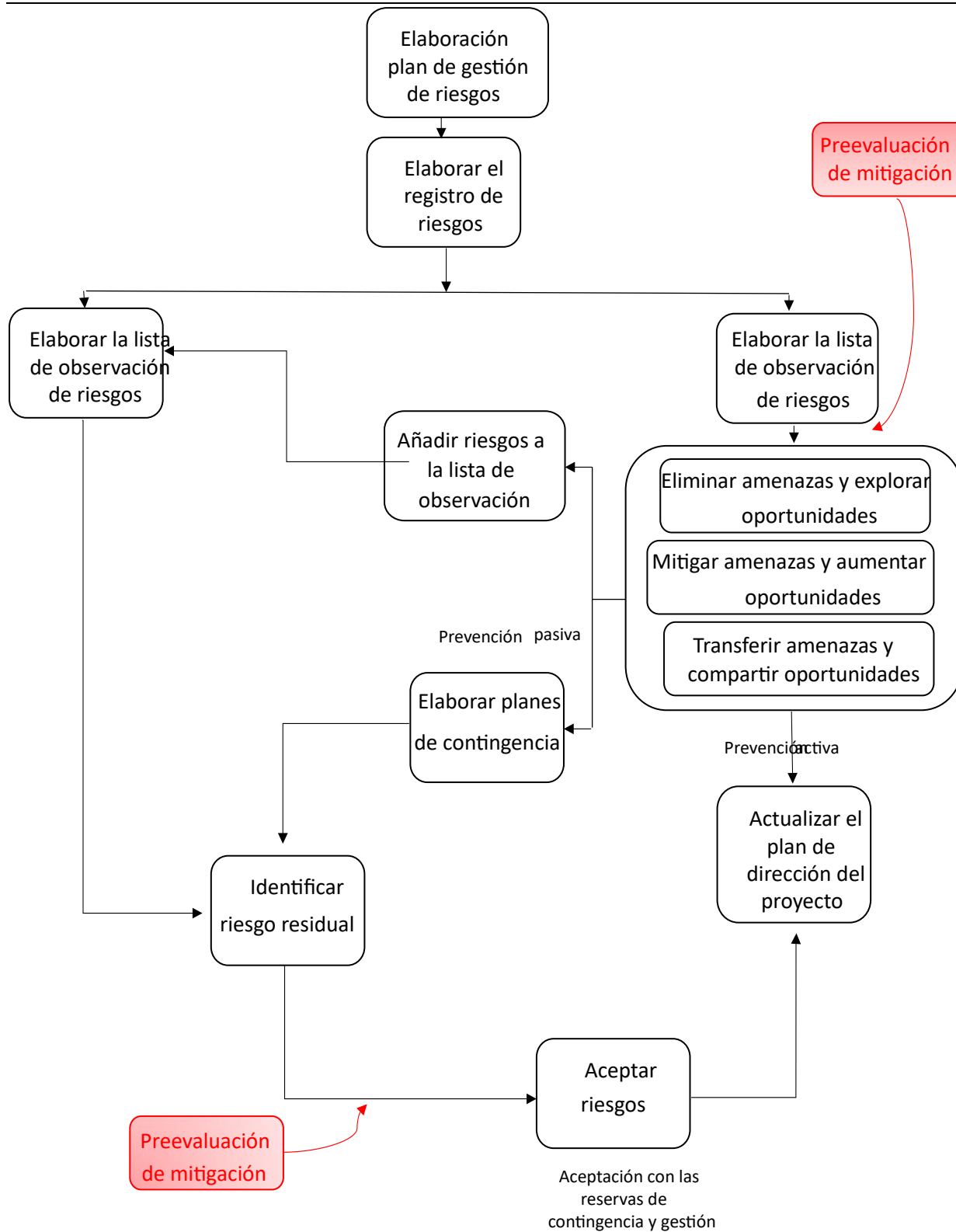
Matriz-Inventario

Acciones de Control	Riesgos por incumplimiento
1. Se llevará un sistema de inventario para un control más riguroso.	1. Disminuir ventas por falta de materiales.
2. La custodia del inventario estará bajo una persona responsable y autorizada.	1. Pérdida de materia prima o materiales. 2. Desorganización en el área de bodega.
3. El responsable de bodega dará un informe de materia prima o materiales que estén obsoletos o de poca circulación.	1. Exceso de materia productos. 2. Gasto de dinero en artículos innecesarios.
4. Realizar revisiones sorpresivas entre el sistema de inventario y los materiales físicos.	1. Novedades en el registro de entrada y salida de materiales de bodega.
5. Para tener un mejor control contable de los inventarios, existirá un conteo de valores y de cantidad.	1. Desconocimiento de materia prima y materiales disponibles. 2. Error en la contabilización de materia prima y materiales.

Matriz-Cuentas por Pagar

Acciones de Control	Riesgos por incumplimiento
1. Establecer hasta qué cantidad se endeudará la distribuidora.	1. Sobreendeudamiento. 2. Perder buena imagen con el proveedor.
2. Verificar que los pagos a proveedores hayan sido realizados.	1. Disponerse el dinero destinado para pagos. 2. Pagos atrasados con los proveedores.
3. Respalda con los documentos correspondientes el pago realizado a los proveedores.	1. No se podrá comprobar el pago realizado.
4. Comprobar la legalidad de los documentos.	1. Falsificación de documentos (facturas, comprobantes de pago, entre otros).
5. Revisar las facturas contra las órdenes de compra.	1. Facturación errónea de parte del proveedor. 2. Pago erróneo al proveedor.

Implementación de Plan de Riesgos para el Área administrativa Contable



Descripción Narrativa del Área Administrativa Contable

Descripción Narrativa de Control Interno

- **Los trabajadores no tienen establecidas sus funciones**

En el área administrativa no tienen definidas sus funciones, se evidencia que no existe un contador interno, la distribuidora solo cuenta con un auxiliar contable. Esta situación, ocasiona irregularidades en las principales cuentas contables. Todas estas incongruencias, ocasionan una desorganización en el área administrativa, se contrata incluso, un auxiliar administrativo innecesario, lo que, genera un gasto adicional a la fábrica.

- **Existe un código de ética aprobado y difundido a sus trabajadores**

La fábrica no cuenta con un código de ética establecido, posee un reglamento interno donde está incluido la normativa de procedimientos y los principios que rigen la actuación de los trabajadores, es decir, no cuentan con un reglamento interno bien estructurado.

- **Se establecieron políticas para motivar y estimular a los trabajadores de la distribuidora**

Los trabajadores además de su sueldo no reciben por parte de la distribuidora otra motivación por su trabajo, no cuentan con políticas establecidas donde rijan beneficios adicionales para sus trabajadores.

- **La fábrica posee un organigrama establecido**

Por consecuencia de no existir un establecimiento de funciones en el área administrativa, no se estructura un organigrama claro de la fábrica.

Descripción narrativa, cuentas de la distribuidora Flikro R.L.

Descripción Narrativa de Control Interno en cuentas con más riesgos.

- Bancos y Caja Menor

Los valores recibidos en efectivo no son depositados, en el caso de valores bajos son utilizados para caja menor, es decir, para gastos, solo sí, es un valor alto es depositado; además, no se realizan conciliaciones bancarias mensuales, lo que, ocasiona una incertidumbre del saldo real existente.

- Cuentas por Cobrar

La falta de políticas de crédito para clientes definidas por escrito ocasiona una cartera de cuentas incobrables moderada, algunas ya han sido cobradas o se ha realizado la gestión de retiro de mercadería; además, no existe cruce de información con los clientes para corroborar que los pagos realizados hayan sido registrados en la distribuidora.

- Inventario de Mercadería

No se utiliza el sistema de inventarios que la fábrica posee, lo cual, ocasiona falta de control en el área de bodega, dado que, no existe un registro de la cantidad de productos. A su vez, no existe un responsable a cargo de la bodega, su confianza recae en las cámaras de seguridad.

- Cuentas por Pagar

Al no existir un tope para endeudamiento con proveedores y al no existir conciliaciones bancarias a la fecha, se percibe, sobregiros bancarios o trasferencias no aplicadas, que ocasionan una mala imagen al proveedor.

La fundamentación teórica en los sistemas de control interno con la metodología en el COSO III, el estudio de la evolución del control y riesgos permitió alcanzar resultados que contribuyen al aprendizaje desde el punto de vista metodológico y práctico, a partir del análisis de los criterios de los expertos en la rama óptica del Control Interno.

El diagnóstico de la situación actual y el contexto del Control Interno en el área contable condujeron a lograr una propuesta adecuada para el diseño de control interno para la distribuidora Flikro R.L., a partir de los elementos aportados por el COSO III, se logra con ello,

determinar las acciones y los riesgos a los, que se expone la organización por no contar con una buena herramienta de gestión, medición y control de los recursos y la información para la toma de decisiones.

La Identificación de los componentes de un sistema de Control Interno con enfoque en el Coso III para el área contable de la distribuidora Flikro R.L., corroboró que existe un nivel de influencia en el éxito o fracaso, proponiéndose para ello, las bases conceptuales y los componentes del modelo COSO III, para facilitar la toma de decisiones en las diferentes áreas de la distribuidora, contribuyéndose al mejoramiento continuo de la misma.

Los resultados obtenidos en la aplicación de los componentes del modelo COSO III, facilitaron la detección de incongruencias en la distribuidora con relación a la mejora del manejo de la información y del área administrativa contable.

CAPÍTULO VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y APÉNDICE

7.1. APÉNDICE:

Esta sección complementaria, se presenta información extra, que no es esencial para la comprensión principal de esta investigación, incluye tablas, figuras, datos sin procesar, cuestionario y entrevistas.

Estructura de Matriz Metodológica

Tabla . Estructura de Matriz Metodológica					
Objetivo de la Investigación		VARIABLES Y CATEGORIAS DE ANALISIS	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DEFINICIÓN INSTRUMENTAL
General	Específicos				

Entrevista administrativa, cerrada

Tabla-Entrevista de Control Interno a la capacidad administrativa

DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.

EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

Dirigido: Asistente Administrativa Contable

N°	Preguntas	Respuestas		CAL.	PON.
	Entorno de Control	SI	NO		
1	¿Considera que en el ambiente de trabajo de la distribuidora se practican valores con moral y ética?				
2	¿Existe una persona que se encargue de la supervisión en el Área Administrativa?				
3	¿La distribuidora posee un organigrama de estructuras, donde las áreas de trabajo se ven identificadas?				
4	¿Se cuenta con una persona responsable de estudiar a la competencia para así establecer ventaja competitiva?				
5	¿Se otorgan incentivos económicos al personal que realiza correctamente su trabajo?				
6	¿Los objetivos específicos van de la mano con la estrategia operativa en la distribuidora?				
7	¿Se evalúa constantemente si los objetivos de la distribuidora están siendo cumplidos a cabalidad?				
8	¿Existen procedimientos que corrijan la presentación de informes erróneos?				
9	¿Se comunica la rotación del personal administrativo para así designar nuevas funciones y responsabilidades?				
10	¿Se están cumpliendo con las leyes y reglamentos estipulados en el reglamento de la distribuidora?				
11	¿El departamento de TI está funcionando correctamente, con responsabilidad y segregando funciones?				
12	¿Se cumplen los procedimientos de control realizados en el manual de procedimientos de la distribuidora?				
13	¿La información proporcionada por los locales comerciales es la correcta y oportuna?				
14	Existe una carpeta compartida en la cual se encuentren todos los archivos de reportes generados por el área contable?				
15	¿Se utiliza de manera pertinente los recursos tecnológicos en la distribuidora para comunicarse con usuarios externos?				
16	¿Se emiten informes de los errores cometidos a la autoridad competente?				
17	¿Se controla los horarios de trabajo del personal que labora en el área administrativa?				

TOTALES

Entrevista Contable, abierta

Tabla-Entrevista de Control Interno a la Capacidad Área Contable

DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.

EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD CONTABLE

Dirigido: Asistente Administrativa Contable

Nº	Preguntas	Respuestas
1	¿Existe en el departamento contable, un manual de procedimiento contable?	
2	¿ Para la gestión del proceso contable, existe algún tipo de control interno, que ayude en su elaboración y presentación?	
3	¿Existen políticas contables que permitan un mejor control y manejo en las transacciones contables?	
4	¿Se aplican las políticas y procedimientos de control interno, para todo el registro del proceso contable, según la regulación normativa contable (NIIF, NIC y NAGAS)?	
5	¿ Cuáles son las principales cuentas contables, que considera podrían generar más debilidades en el control interno?	
6	¿Qué tan importante cree que es, implementar el control interno en el proceso contable?	
7	¿La distribuidora tiene el personal adecuado, en número y experiencia para llevar acabo su función?	
8	¿Se encuentran claros los perfiles y responsabilidades en el área contable?	
9	¿El personal que trabaja en el área contable esta contrastantemente capacitado acorde a las recientes normativas?	
10	¿Qué aspectos de mejora, se podría incorporar al control interno del proceso contable?	
11	¿Cómo podemos fortalecer el control interno del proceso contable, asegurando la razonabilidad de la información financiera y el cumplimiento de los objetivos organizacionales, mediante la aplicación efectiva de los cinco componetes del marco integrado de Control Interno COSO III?	

Cuestionario para evaluación, metodología COSO III

Tabla - En base a Pricipio 1

Principio #1: Compromiso organización con la integridad y valores éticos				
	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Se ha establecido una misión y visión que se encuentre acorde al plan estratégico de la empresa, así como mecanismos para difundirlos en la organización, proveedores y socios comerciales.				
Se han definido los valores éticos de la empresa y han sido considerados en las políticas, códigos y normativas internas.				
Existen mecanismos para comunicar los valores éticos a todos los niveles de la organización, proveedores y socios comerciales.				
Se evalúa el incumplimiento de las normas de conducta establecidas por la organización.				
Existen mecanismos que establecen los procedimientos que se deben seguir por el incumplimiento de los valores éticos de la empresa.				
Se posee un procedimiento para identificar, analizar y reportar los problemas de conducta a la Alta Administración				
Realizan un análisis periódico de los problemas presentados en la organización respecto al incumplimiento de los valores éticos, para identificar tendencias y causas.				

Tabla - En base a Pricipio 2

Principio 2: Junta Directiva demuestra independencia de la Gerencia y supervisa la evolución y los resultados de los controles internos

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Los dueños tienen la autoridad para contratar, así como poner fin al Gerente General				
La gerencia se apoya en las estructuras y procesos que establece la gestión nivel empresarial y de ejecución.				
El Gerente tiene la responsabilidad directa en el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno.				
La gerencia demuestra en la gestión, las aptitudes y conocimientos pertinentes en el desempeño de sus funciones de supervisión.				
teniendo en cuenta la misión, valores y los diversos objetivos de la distribuidora, así como las habilidades y conocimientos necesarios para supervisar.				
La experiencia de la gerencia, se evalúan periódicamente con relación a las necesidades cambiantes de la organización.				
Los miembros de la gerencia participan en capacitaciones, según proceda para mantener sus habilidades actualizadas y relevantes.				
La gerencia está involucrada en el ejercicio de la supervisión para el desarrollo y ejecución del control interno a través de cada uno de los cinco componentes del Marco COSO III.				
Existe un esquema de rendición de cuentas tanto para los dueños como para la gerencia.				

Tabla - En base a Pricipio 3

Principio #3: Gerencia establece vigilancia con la junta directiva Organización demuestra compromiso con atraer, desarrollar y retener personas competentes

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Las políticas y prácticas demuestran el compromiso para el desarrollo y retención de personal competente.				
Se evalúan el desarrollo profesional de los colaboradores en relación con las necesidades de la entidad para establecer planes de capacitación.				
El sistema de selección, capacitación, supervisión y evaluación del desempeño de los colaboradores es eficiente.				

Tabla - En base a Pricipio 4

Principio #4: Organización demuestra compromiso con atraer, desarrollar y retener personas competentes

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Las políticas y prácticas demuestran el compromiso para el desarrollo y retención de personal competente.				
Se evalúan el desarrollo profesional de los colaboradores en relación con las necesidades de la entidad para establecer planes de capacitación.				
El sistema de selección, capacitación, supervisión y evaluación del desempeño de los colaboradores es eficiente.				
Existen planes de rotación de personal clave o planes de contingencia para asignación de responsabilidades importantes de Control Interno.				

Tabla - En base a Pricipio 5

Principio #5: La organización en la búsqueda de los objetivos tiene personas comprometidas por sus responsabilidades de control interno.

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
El Gerente General y el personal directivo son responsables de realizar, ejecutar, y analizar las responsabilidades del control interno en todos los niveles de la organización.				
Se han establecido medidas de desempeño, incentivos o recompensas para el cumplimiento del control interno.				
El desempeño se mide en relación con el logro de los objetivos y la capacidad de gestionar dentro de los niveles riesgo aceptables				
Se evalúa el desempeño de la empresa en escala				
Puntaje Obtenido				
Puntaje Total				
Porcentaje de Cumplimiento				

Tabla - En base a Pricipio 6

Principio #6: Organización específica objetivos suficientemente claros que permitirán la identificación y evaluación de riesgos relacionados con los objetivos

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Se han establecido los objetivos estratégicos, operacionales y cumplimiento.				

Tabla - En base a Pricipio 7

Principio 7: Organización identifica los riesgos para el logro de sus objetivos a través de la entidad, como base para determinar cómo se deben administrar los riesgos.

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Se identifica los riesgos en todos los niveles de la organización				
Se realiza un análisis de los factores internos y externos				
Clasifica los riesgos según el nivel de impacto/probabilidad				
Se establecen los controles para los riesgos identificados				

Fuente de elaboración propia

Tabla - En base a Pricipio 8

Principio #8: Organización considera el fraude en la evaluación de los riesgos para el logro de los objetivos

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Se han diseñado e implementado reportes para prevenir o detectar errores y fraudes en los estados financieros de la empresa.				
Evalúan situaciones que incitan a que se cometa fraude.				
Se han diseñado controles y procedimientos para la protección o robo de activos.				
Se evalúan y previenen actos de corrupción que afecten los objetivos.				

Fuente de elaboración propia

Tabla - En base a Pricipio 9

Principio #9: Organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente el sistema de control interno				
	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Se consideran cambios en el entorno regulatorio, económico y físico en el que opera la empresa.				
Puntaje Obtenido				
Puntaje Total				
Porcentaje de Cumplimiento				

Tabla - En base a Pricipio 10

Principio #10: Organización selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyan a la mitigación de los riesgos para el logro de objetivos a niveles aceptables.

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Las actividades de control ayudan a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo.				
Las actividades de control soportan los componentes de control interno.				
La Administración considera el ambiente, la naturaleza y alcance de sus operaciones, para la selección y el desarrollo de las actividades de control.				
Existen controles en las transacción lo que permite validar la integridad, precisión y validez de las transacciones.				
Existe variedad de controles como son autorizaciones, verificaciones conteo de activos,				
La gerencia divide las funciones según los puestos de trabajo desarrollando actividades de control en las mismas				

Tabla - En base a Pricipio 11

PrinPrincipio 11: Organización selecciona y desarrolla actividades de control sobre el uso de la tecnología para apoyar el logro de los objetivos.

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Existen controles en la infraestructura tecnología de la empresa como la gestión de la seguridad, adquisición de tecnología, desarrollo y mantenimiento.				
Los controles establecidos respaldan la información financiera de la empresa.				
Los Controles establecidos dan seguridad que los sistemas siguen funcionando correctamente desde su aplicación.				
Diseña y desarrolla actividades de control para restringir los accesos a la tecnología acorde con las responsabilidades en el trabajo y para proteger los activos de la entidad de las amenazas externas.				
Las actividades de control soportan la integridad, exactitud y disponibilidad de la tecnología.				

Tabla - En base a Pricipio 12

Principio #12: Organización implementa las actividades de control a través de políticas y en los procedimientos

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
La Gerencia establece las políticas y procedimientos que contribuyan a la mitigación de los riesgos a niveles aceptables para el logro de objetivos.				
Se tiene definido un proceso de control de documentos y registros.				
La Gerencia tiene claramente definido la delegación de las responsabilidades				
Existen acciones para mejorar la actividad de control a través del seguimiento y evaluación del diseño, implementación y efectividad del SCI.				
La gerencia debe asegurar tener personal competente para el desarrollo de las actividades.				
La gerencia debe asegurar la vigencia de las actividades de control a través de la revisión y mantenimiento de las políticas y procedimientos				
Puntaje Obtenido				
Puntaje Total				
Porcentaje de Cumplimiento				

Tabla - En base a Pricipio 13

Principio #13: Organización obtiene o genera y utiliza, la información pertinente y de calidad para apoyar el funcionamiento de los controles internos.				
	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
La Gerencia desarrolla e implementa controles para identificar la información relevante en el apoyo de los componentes.				
Se identifica las fuentes internas y externas de información relevantes para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del control interno y el logro de los objetivos de la entidad.				
Se identifica los datos requeridos y se trasforman en información relevante				
Considera la relación costo y calidad en cuanto a la accesibilidad, protección y verificación de la información				

Tabla - En base a Pricipio 14

Principio 14: Organización comunica internamente la información necesaria para apoyar el funcionamiento de los controles internos. incluyendo los objetivos y las responsabilidades de control interno.				
	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Se comunica la información necesaria para que todo el personal entienda y lleve a cabo sus responsabilidades de control interno				
Existe comunicación entre la administración para proporcionar la información necesaria para ejercer sus funciones de supervisión del control interno.				
En los comités de apoyo de la Junta Directiva, se da participación a los miembros gerenciales.				
Se dispone de mecanismos para la comunicación de la información relevante a los niveles superiores.				
Los métodos de comunicación se establecen constantemente				

Tabla - En base a Pricipio 15

Principio #15: Organización se comunica con las partes externas con respecto a los asuntos que afectan el funcionamiento de los controles internos.

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Se han establecido procedimientos para comunicar información relevante y oportuna a las partes externas				
La información relevante de evaluaciones externas es comunicada a la Junta Directiva.				
La organización desarrolla e implementa controles que facilitan la comunicación externa.				
Los canales de comunicación abiertos permiten a los clientes, proveedores, auditores externos, analistas financieros y otros, acceder a información relevante				
Puntaje Obtenido				
Puntaje Total				
Porcentaje de Cumplimiento				

Tabla - En base a Pricipio 16

Principio #16: Organización selecciona, desarrolla y lleva a cabo evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar si los componentes del control interno están presentes y están funcionando.

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
La Gerencia incluye un balance entre las evaluaciones individuales que se llevan a cabo por la auditoría externa y las evaluaciones en tiempo real, en respuesta a las condiciones cambiantes.				
Se consideran los cambios efectuados en el negocio o procesos.				
El personal que realiza el monitoreo debe contar con el conocimiento técnico requerido para efectuar el monitoreo				
Las actividades de monitoreo deben de estar integradas en los procesos de negocio.				
El alcance y la frecuencia de las actividades de monitoreo dependerá del nivel de riesgo de los procesos y actividades				

Tabla - En base a Principio 17

Principio #15: Organización se comunica con las partes externas con respecto a los asuntos que afectan el funcionamiento de los controles internos.

	Implementado	Implementando Parcialmente	No Implementado	
Revisión de los resultados del monitoreo del control interno, para tomar decisiones sobre aspectos que puedan afectar el logro de los objetivos de la organización.				
La presentación de informes sobre deficiencias de control interno depende de los criterios establecidos por la administración.				
La organización debe tomar acciones para eliminar las disconformidades para prevenir que vuelvan a ocurrir.				
Puntaje Obtenido				
Puntaje Total				
Porcentaje de Cumplimiento				

Cuestionarios de diseño de propuesta, para evaluación, metodología COSO III

➤ Bancos:

Tabla Cuestionario de control interno bancos.

DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.			
EVALUACIÓN BANCOS			
			<u>RESPUESTAS</u>
N.	PREGUNTAS	CAL.	POND.
	SI NO		
Entorno de Control			
Principio 1. La empresa se compromete a hacer uso de la integridad, ética y moral.			
	¿El asistente contable aplica la ética profesional al momento de tratar los movimientos o transacciones en la cuenta Bancos?		
Principio 2: Supervisa implicando un nivel de responsabilidad			
	¿La conciliación bancaria realizada es posteriormente revisada por otra persona, para así comunicar a la gerencia?		
Principio 3: Determina estructuraciones con sus respectivos responsables			

¿Está definido el perfil requerido y las actividades de la persona que realiza conciliaciones bancarias?

Principio 4: Evidencia competitividad

¿Existe capacitación para el personal encargado de las conciliaciones bancarias?

Principio 5: Incentiva el cumplimiento

responsable en cada actividad

¿Existen cronogramas establecidos para la elaboración y presentación de conciliaciones bancarias cada mes?

Evaluación de Riesgos

Principio 6: Detalla los objetivos más importantes

¿Se toma en cuenta los objetivos específicos del área contable para realizar conciliaciones bancarias?

Principio 7: Tratamiento del riesgo

¿El responsable de conciliar bancos está al tanto de restricciones que impiden contar con la información necesaria para realizar su trabajo?

Principio 8: Califica los riesgos originados por acciones fraudulentas

¿El personal que concilia bancos trata de manera especial los depósitos en tránsito que impiden saldar la cuenta?

Principio 9: Establece y estudia cambios relevantes

¿El personal que concilia bancos tiene conocimiento de cambios de usuarios y claves para visualizar la información en línea?

Actividades de Control

Principio 10: Elección y diseño de actividades de control

¿Se verifica la conciliación bancaria desde el libro mayor de banco con el estado de cuenta y viceversa?

Principio 11: Selección y desarrollo de controles en general para tecnología

¿Se cuenta con las claves y contraseñas actualizadas para visualizar y descargar los estados de cuenta del banco?

Principio 12: Implementación con procedimientos y políticas

¿Existe un manual de procedimientos que especifique como realizar la conciliación bancaria para cada banco?

Principio 13: Utiliza información importante

¿El ERP con el que trabaja la empresa, presenta un libro mayor de Bancos con información accesible, suficiente y oportuna?

Sistemas de Información

Principio 14: Comunicación interna

¿Se comunica inmediatamente con la gerencia las transacciones que se desconocen su origen, cliente o proveedor?

Principio 15: Comunicación externa

¿El responsable de conciliar bancos tiene firma autorizada para cada cuenta corriente del banco en cuestión?

Supervisión del Sistema de control - Monitoreo

Principio 16: Conduce una evaluación continua y/o independiente

¿Se evalúa constantemente de manera independiente, si los

controles establecidos en las conciliaciones bancarias
están
siendo efectivos?

**Principio 17: Evaluación y comunicación de
procedimientos deficientes**

¿Se emite informes a la gerencia cuando no se están
cumpliendo los controles en conciliaciones
bancarias?

TOTALES

➤ **Caja Menor:**

Tabla Cuestionario de control interno Caja Menor

DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.

EVALUACIÓN CAJA MENOR

RESPUESTAS

N.	PREGUNTAS	CAL. POND.
	SI NO	

Entorno de Control

Principio 1. La empresa se compromete a hacer uso de la integridad, ética y moral.

¿El custodio de Caja Menor trabaja con responsabilidad y honradez al momento de mover los fondos disponibles?

Principio 2: Supervisa implicando un nivel de responsabilidad

¿Existe una persona que supervise el trabajo del custodio de Caja Menor?

Principio 3: Determina estructuraciones con sus respectivos responsables

¿Está definido el perfil requerido y las actividades del custodio de Caja Menor?

Principio 4: Evidencia competitividad

¿Existe capacitación para el personal encargado del manejo de fondos de Caja Menor?

Principio 5: Incentiva el cumplimiento responsable en cada actividad

¿El custodio de Caja Menor tiene en claro los objetivos, misión y visión de la empresa y actúa en consecución de ellos?

Evaluación de Riesgos

Principio 6: Detalla los objetivos más importantes

¿Se toma en cuenta los objetivos específicos del área

contable para realizar los arqueos de Caja Menor?

Principio 7: Tratamiento del riesgo

¿El custodio está preparado para identificar y estudiar situaciones adversas que comprometan el fondo de Caja Menor?

Principio 8: Califica los riesgos originados por acciones

fraudulentas

¿Existen comprobantes físicos que sustenten la salida de fondos de Caja Menor?

Principio 9: Establece y estudia cambios relevantes

¿La persona responsable de Caja Menor está en capacidad de usar programas computarizados para el manejo de fondos?

Actividades de Control

Principio 10: Elección y diseño de actividades de control

¿Se ha establecido un monto máximo destinado para el fondo de Caja Menor?

Principio 11: Selección y desarrollo de controles en general

para tecnología

¿Se han establecido nuevas tecnologías para el tratamiento de los fondos de Caja Menor?

Principio 12: Implementación con procedimientos y

políticas

¿Existe un manual de procedimientos que especifique el manejo de Caja Menor?

Principio 13: Utiliza información importante

¿Se realizan de manera sorpresiva arqueos de caja para detectar falencias como el jineteo o el fraude?

Sistemas de Información

Principio 14: Comunicación interna

¿Se comunica de manera pertinente cuando el fondo de caja Menor ha disminuido y necesita reposición?

Principio 15: Comunicación externa

¿Se usan los canales de comunicación adecuados para informar cambios de custodio de Caja Menor?

Supervisión del Sistema de control - Monitoreo

Principio 16: Conduce una evaluación continua y/o

independiente

¿Se efectúan evaluaciones para determinar a efectividad de los controles establecidos para el tratamiento de Caja Menor?

Principio 17: Evaluación y comunicación de procedimientos

deficientes

¿Se emite informes con las falencias en el manejo de caja Menor a la gerencia?

- **TOTALES**

➤ **Cuentas por Cobrar:**

Tabla. Cuestionario Control Interno Cuentas por Cobrar

DISTROBUIDORA FLIKRO R.L.				
EVALUACIÓN CUENTAS POR COBRAR				
N.	PREGUNTAS	<u>RESPUESTAS</u>		POND.
		CAL.	POND.	
		SI	NO	
Entorno de Control				
<u>Principio 1. La empresa se compromete a hacer uso de la</u>				
<u>integridad, ética y moral.</u>				
	¿El contador conoce de la legislación que rige para la provisión de cuentas incobrables?			
Principio 2: Supervisa implicando un nivel de				
responsabilidad				
	¿Existe un responsable de registrar los clientes con sus respectivas deudas en el sistema contable de la empresa?			
<u>Principio 3: Determina estructuraciones con sus</u>				
<u>respectivos responsables</u>				
	¿Están claras las funciones que debe cumplir el responsable			

de registrar las cuentas por cobrar?

Principio 4: Evidencia competitividad

¿El responsable del registro de la cuenta por cobrar, está en total capacidad de realizar cronograma para los cobros?

Principio 5: Incentiva el cumplimiento

responsable en cada actividad

¿Se analiza a cada cliente por separado, dando prioridad a los

5 10

cobros con un plazo de vencimiento inmediato?

x

Evaluación de Riesgos

Principio 6: Detalla los objetivos más

importantes

¿Se han establecido objetivos específicos con relación al

manejo de clientes o tesorería?

Principio 7: Tratamiento del riesgo

¿Se analiza el cliente, tomando en cuenta la fecha estipulada para la realización de su respectivo cobro?

Principio 8: Califica los riesgos originados**por acciones fraudulentas**

¿Se verifica que los cobros sean los mismos que se estipulan en la factura tanto como en el sistema contable de la empresa?

Principio 9: Establece y estudia cambios**relevantes**

¿El responsable de los cobros da prioridad a los clientes que tienen antecedentes de morosidad?

Actividades de Control**Principio 10: Elección y diseño de actividades de****control**

¿Se ha implementado herramientas electrónicas o software que faciliten la gestión de cobro a clientes?

Principio 11: Selección y desarrollo de controles en**general para tecnología**

¿El contador hace uso de la facturación electrónica para mejorar la gestión de facturación al cliente?

Principio 12: Implementación con procedimientos y políticas

¿Existen políticas que orienten como lograr que todos los cobros se den en el menor tiempo posible?

Principio 13: Utiliza información importante

¿Existe confirmación de saldos, entre el libro mayor Cuentas por Cobrar de la empresa con el libro mayor Cuentas por Pagar del cliente?

Sistemas de Información

Principio 14: Comunicación interna

¿Se comunica mediante informe a la gerencia los clientes con cartera vencida?

Principio 15: Comunicación externa

¿Se establece comunicación directa con el cliente para poder gestionar facilidades de pago por la deuda adquirida?

**Supervisión del Sistema de control -
Monitoreo**

Principio 16: Conduce una evaluación continua y/o independiente

¿Los controles establecidos por la gerencia son establecidos y revisados por una persona ajena al departamento de contable?

Principio 17: Evaluación y comunicación de procedimientos deficientes

¿Se elabora informes de deficiencias, que permita mejorar los procedimientos de control interno para la gestión de cobro?

TOTALES

➤ **Inventario:**

Tabla Cuestionario de Control Interno Inventario

DISTRIBUIDORA FLIKRO		
<u>EVALUACIÓN INVENTARIO (TOMA FÍSICA DE INVENTARIOS).</u>		
		<u>RESPUESTAS</u>
N.	PREGUNTAS	CAL. POND.
		SI NO
Entorno de Control		
Principio 1. La empresa se compromete a hacer uso de la integridad, ética y moral.		
	¿La toma física y baja de los inventarios se lo hace con ética profesional?	
Principio 2: Supervisa implicando un nivel de responsabilidad		
	¿Existe una persona aparte del contador que revise si la mercadería está en calidad de ser parte del stock?	
Principio 3: Determina estructuraciones con sus respectivos responsables		
	¿Están claras las funciones que debe cumplir el responsable de registrar y controlar en inventario?	
Principio 4: Evidencia competitividad		
	¿Se da capacitación al personal de contabilidad para que dé un tratamiento en la valoración de inventarios?	

Principio 5: Incentiva el cumplimiento responsable en cada actividad

¿Existen firmas de responsabilidad en el reporte de toma física de inventarios?

Evaluación de Riesgos

Principio 6: Detalla los objetivos más importantes

¿Se han establecido objetivos específicos con relación a la inspección física de inventario de mercaderías?

Principio 7: Tratamiento del riesgo

¿Existen medios de verificación como: reporte o ingresos y egresos a bodega?

Principio 8: Califica los riesgos originados por acciones fraudulentas

¿Se realizan inspecciones físicas del inventario de mercaderías al menos dos veces al año?

Principio 9: Establece y estudia cambios relevantes

¿El personal que ha estado a cargo del control de inventarios de mercaderías ha rotado en los últimos seis meses?

Actividades de Control

Principio 10: Elección y diseño de actividades de control

¿Cuándo se realiza baja de inventario se realiza actas notariadas de acuerdo a la ley?

Principio 11: Selección y desarrollo de controles en general para tecnología

¿Existe una verificación de existencias entre lo que muestra el reporte y lo que muestra el sistema contable?

Principio 12: Implementación con procedimientos y políticas

¿Existen métricas o indicadores que muestren el porcentaje de inventario obsoleto, dañado o robado?

Principio 13: Utiliza información importante

¿Se toma en consideración informes de auditorías pasadas como guía para la nueva toma de inventarios?

Sistemas de Información

Principio 14: Comunicación interna

¿Se comunica a la gerencia el tratamiento que se da a los

inventarios obsoletos o que estén en mal estado?

Principio 15: Comunicación externa

¿Se contacta con los proveedores de la materia prima para establecer estándares de calidad de la mercadería recibida?

Supervisión del Sistema de control – Monitoreo

Principio 16: Conduce una evaluación continua y/o independiente

¿Existen inspecciones físicas del inventario realizadas por auditorías externas?

Principio 17: Evaluación y comunicación de procedimientos deficientes

¿Se emite informes a la gerencia cuando los controles no son suficientes para un correcto control del inventario?

TOTALES

➤ **Activos Fijos:**

Tabla Cuestionario de control interno Activos Fijos

DISTRIBUIDORA	
ACTIVOS FIJOS	
RESPUESTAS : N.	
PREGUNTAS	CAL. POND.
	SI NO
Entorno de Control	
Principio 1. La empresa se compromete a hacer uso de la integridad, ética y moral.	
¿La toma física y baja de los Activos se lo hace con ética profesional?	
Principio 2: Supervisa implicando un nivel de responsabilidad	
¿Existe una persona aparte del contador que revise el estado de los activos, su funcionalidad y estado físico?	
Principio 3: Determina estructuraciones con sus respectivos responsables	
¿Están claras las funciones que debe cumplir el responsable de registrar y controlar los activos fijos?	
Principio 4: Evidencia competitividad	
¿Se da capacitación al personal de contabilidad para que dé un tratamiento en la valoración de los activos fijos?	

Principio 5: Incentiva el cumplimiento responsable en cada actividad

¿Existen firmas de responsabilidad en el reporte de revisión física de los activos fijos?

Evaluación de Riesgos

Principio 6: Detalla los objetivos más importantes

¿Se han establecido objetivos específicos con relación a la inspección física de los activos fijos?

Principio 7: Tratamiento del riesgo

¿Existen medios de verificación como: reporte o ingresos y egresos a bodega?

Principio 8: Califica los riesgos originados por acciones fraudulentas

¿Se realizan inspecciones físicas de los activos fijos al menos dos veces al año?

Principio 9: Establece y estudia cambios relevantes

¿El personal que ha estado a cargo del control de los activos fijos ha rotado en los últimos seis meses?

Actividades de Control

Principio 10: Elección y diseño de actividades de control

¿Cuándo se realiza baja de activos fijos, se realiza actas notariadas de acuerdo a la ley?

Principio 11: Selección y desarrollo de controles en general para tecnología

¿Existe una verificación de existencias de los activos fijos entre lo que muestra el reporte y lo que muestra el sistema contable?

Principio 12: Implementación con procedimientos y políticas

¿Existen métricas o indicadores que muestren el porcentaje de activo fijo, obsoleto, dañado o robado?

Principio 13: Utiliza información importante

¿Se toma en consideración informes de auditorías pasadas como guía para la nueva toma de activos fijos?

Sistemas de Información

Principio 14: Comunicación interna

¿Se comunica a la gerencia el tratamiento que se da a los

Activos fijos, obsoletos o que estén en mal estado?

Principio 15: Comunicación externa

¿Se contacta con los proveedores de los activos, para establecer estándares de calidad recibido?

Supervisión del Sistema de control - Monitoreo

Principio 16: Conduce una evaluación continua y/o independiente

¿Existen inspecciones físicas de los activos fijos, por auditorías externas?

Principio 17: Evaluación y comunicación de procedimientos deficientes

¿Se emite informes a la gerencia cuando los controles no son suficientes para un correcto control de los activos fijos?

TOTALES

➤ **Cuentas por Pagar:**

Cuestionario de Control Interno Cuentas por Pagar

DISTRIBUIDORA FLIKRO R.L.

EVALUACIÓN CUENTAS POR PAGAR

RESPUESTAS

N.	PREGUNTAS	CAL.		POND.
		SI	NO	

Entorno de Control

Principio 1. La empresa se compromete a hacer uso de la integridad, ética y moral.

¿Existen políticas que regulen el tratamiento del registro contable de las cuentas por pagar en la empresa?

Principio 2: Supervisa implicando un nivel de responsabilidad

¿Existe una persona que supervise el trabajo del responsable de controlar las cuentas por pagar de la empresa?

Principio 3: Determina estructuraciones con sus respectivos responsables

¿Están claras las funciones que debe cumplir el responsable

de registrar las cuentas por pagar?

Principio 4: Evidencia competitividad

¿Existe capacitación para el personal encargado del manejo

de cheques y transferencias bancarias?

Principio 5: Incentiva el cumplimiento responsable en cada actividad

¿Todas las compras y compromisos de pagos son aprobados

por el gerente financiero?

Evaluación de Riesgos

Principio 6: Detalla los objetivos más importantes

¿Se han establecido objetivos específicos con relación a las

cuentas por pagar?

Principio 7: Tratamiento del riesgo

¿El responsable de los pagos tiene conocimiento del nivel de

liquidez de la empresa para realizar pagos?

Principio 8: Califica los riesgos originados por acciones fraudulentas

¿Se comprueba toda la documentación fuente de una compra antes de autorizar el pago?

Principio 9: Establece y estudia cambios relevantes

¿El responsable de los pagos conoce de nuevas alianzas estratégicas o convenios de pago con proveedores nuevos?

Actividades de Control

Principio 10: Elección y diseño de actividades de control

¿Se establecen las formas de pago y sus condiciones para mejorar el control de las cuentas por pagar?

Principio 11: Selección y desarrollo de controles en general para tecnología

¿Existen programas o módulos en el sistema contable de la empresa que se utilicen para el tratamiento de cuentas por pagar?

Principio 12: Implementación con procedimientos y políticas

¿Existen políticas que orienten cómo hacer que los pagos se realicen en los mayores plazos posibles?

Principio 13: Utiliza información importante

¿Se usa información histórica de los pagos realizados a los proveedores para así generar nuevos convenios de pago?

Sistemas de Información

Principio 14: Comunicación interna

¿Se comunica a la gerencia los casos en los cuales se tiene problemas para localizar al proveedor y realizar el pago?

Principio 15: Comunicación externa

¿Se mantiene comunicación con los proveedores para aplazar o acortar el tiempo de pago en las deudas contraídas?

Supervisión del Sistema de control - Monitoreo

Principio 16: Conduce una evaluación continua y/o independiente

¿Los controles establecidos por la gerencia son
establecidos
y revisados por una persona ajena al departamento de
Cuentas por Pagar?

**Principio 17: Evaluación y comunicación de
procedimientos deficientes**

¿Se emite informes a la gerencia cuando no se están
cumpliendo los controles con respecto a los Proveedores?

TOTALES

Boleta de observación directa

Boleta de Observación

Distribuidora Flikro R.L.

Planeación	De acuerdo	Desacuerdo	Observaciones
Activos			
Compra de activos			
Registro de los activos			
Uso de los activos			
Asignación de activos			
Seguridad de los activos			
Inventarios			
Compra de inventario			
Registro de inventario			
Clasificación de materia prima e inventario			
Control del inventario			
Almacenaje de inventario			
Seguimiento del inventario			
Cuentas por Cobrar			
Registro de ventas			
Registro contable			
Seguimiento de cuentas por cobrar			
Relización de cobros			
Cuentas por Pagar			
Registro de compras			
Registro contable			
Seguimiento de cuentas por pagar			
Realización de pagos			

Tabla-De Procesos de Datos

Proceso 1 Observación	Proceso 2 Resumen Bibliográfico	Proceso 3 Entrevista	Proceso 4 Análisis de datos	Proceso 5 Instrumento de Recolección de datos	Proceso 6 Conclusiones y Recomendaciones

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Actualícese. (2021). *Control interno: definición, objetivos e importancia NIA 400*.
http://www.grupomiranda.co.cr/despachos/nias_400_499_pdf/NIA_400.pdf
- Arias, F. (2006). *Proyecto de investigación: introducción a la metodología científica*.
- Asociación Española para la Calidad. (2019). *COSO*.
- Auditool. (s. f.). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. Principales cambios en los 5 componentes de COSO III.
- Ballarin, E. (2007). *MBA, estrategia dirección sistemas de información*.
- Ballesteros, L. (2013, 29 de diciembre). Control interno.
<https://lballesteroscontrolinterno.wordpress.com/2013/12/29/antecedentes/>
- Barrantes, R. (2014). *Investigación: un camino al conocimiento, un enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto*. EUNED.
- Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO). (2013). *Informe COSO Marco Integrado de Control Interno*. Editorial Interamericana.
- COSO I, II y III. (s. f.). *COSO*.
- El conocimiento científico. (s. f.). Tipos de cuestionario.
<https://sites.google.com/site/conocimientocspina/estructura-de-lainvestigacion-cientifica/tipos-de-cuestionarios>
- Franklin, E. N. (2000). *Manuales administrativos: guía para su elaboración*. McGraw-Hill Interamericana.

- Galaz, Yamazaki & Ruiz Urquiza, S.C. (2015). *COSO: Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado sistema de control interno*.
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>
- García, A. (2011). Desarrollo de la perspectiva teórica: revisión de la literatura y construcción del marco teórico. <https://sites.google.com/site/metodologiadelainvestigacionb7/capitulo-4sampler>
- Ley General de Control Interno. (2002, 31 de julio). *Ley General de Control Interno, Ley N.º 8292*.
https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=49185&nValor3=52569
- Norma Internacional de Auditoría 6 (NIA 6). (2002). *Evaluación de riesgos y control interno. Sección 400*. Corporación Edi-Ábaco Cía. Ltda.
- Puente, W. (s. f.). Técnicas de investigación. Portal de relaciones públicas.
<http://www.rppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm>
- Ramón, J. (2011). El auditor interno y su rol ante el fraude y la corrupción. *Revista de la Facultad de Ciencias Contables*, 19(39), 39–48.
<http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/viewFile/6499/5724>
- Raffino, M. E. (2019). Método deductivo. <https://concepto.de/metodo-deductivo-2/>
- Raffino, M. E. (2020a). Investigación cualitativa y cuantitativa.
<https://concepto.de/investigacion-cualitativa-y-cuantitativa/>
- Raffino, M. E. (2020b). Fuentes de información. <https://concepto.de/fuentes-deinformacion/>
- Raffino, M. E. (2020c). Técnicas de investigación. <https://concepto.de/tecnicas-deinvestigacion/>

Rodríguez, G., Gil, J., & García, E. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*.

Ediciones Aljibe.

Romero, J. (2012). Auditoría del control interno. <https://www.gestiopolis.com/auditoria-del-control-interno/>

Ruiz, M., & Vargas, J. (s. f.). Fuentes de información primaria, secundarias, y terciarias.

<https://docplayer.es/413708-Fuentes-de-informacion-primarias-secundarias-y-terciarias-definicion-fuentes-de-informacion.html>

Tamayo y Tamayo, M. (s. f.). *El proceso de la investigación científica*. Limusa Noriega Editores.

Enciclopedia virtual. (s. f.). Cualitativo, cuantitativo y mixto.

http://www.eumed.net/tesisdoctorales/2012/mirm/cualitativo_cuantitativo_mixto.html