PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO Y POLÍTICAS CONTABLES APLICABLE A LA RECTIFICADORA SUÁREZ HERMANOS DE LA CIUDAD DE QUITO

DANNY GUSTAVO SUNTAXI SUÁREZ

DIRECTOR: ING.JAIME GUILLERMO GUADA GARRIDO, MBA.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CONTABILIDAD FINANCIERA

QUITO, JUNIO 2019

DIRECTOR:

Ing. Jaime Guada, MBA.

INFORMANTES:

Ing. Jorge Altamirano

Ing. Myriam Rubio

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación a mis padres y hermanos, gracias por su apoyo y motivación a lo largo de mi carrera, sin el esfuerzo de todos ustedes esto no sería posible.

Danny

AGRADECIMIENTO

A Dios, por brindarme todo su amor y bondad en cada paso que doy, por mostrarme un camino de luz cuando creía que todo estaba perdido y por haberme dado a los mejores padres del mundo ya que siempre me han brindado lo mejor.

Un agradecimiento especial al MBA.Jaime Guada mi director de tesis por su tiempo, dedicación y colaboración a lo largo del desarrollo del presente trabajo de investigación.

A mis tíos de la Rectificadora Suárez Hermanos Cía..Ltda., por permitirme ser parte de la compañía durante este tiempo.

A mi mejor amiga Carmita, quien ha sido testigo del esfuerzo y dedicación que he realizado a lo largo de mi carrera universitaria brindándome ánimo y fuerza.

A todos mis compañeros de aula ya que sin su compañía la carrera no hubiese sido la misma.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN **2**

1. GENERALIDADES DE LA RECTIFICADORA SUÁREZ HERMANOS **3**

1.1 Antecedentes Generales **3**

1.2 Organización Administrativa **3**

1.2.1 Nombre Comercial 3

1.2.2 Principios y Valores 4

1.2.3 Misión 5

1.2.4 Visión 6

1.2.5 Mapa de Procesos 6

1.2.6 Estructura Organizacional 7

1.3 Análisis Situacional **8**

1.3.1 Ambiente Externo 9

1.3.1.1 Macroambiente 9

1.3.1.2 Microambiente 16

1.3.2 Ambiente Interno 18

1.3.2.1 Capacidad Administrativa 18

1.3.2.2 Capacidad Financiera 19

1.3.2.3 Capacidad Productiva 19

1.3.2.4 Capacidad tecnológica 19

1.3.3 Análisis FODA 20

2. MARCO TEÓRICO **22**

2.1 Definición de Control Interno **22**

2.2 Importancia **23**

2.3 Objetivos de Control Interno **24**

2.4 Componentes de Control Interno 25
2.4.1 Ambiente de Control 26
2.4.2 Evaluación de Riesgos 27
2.4.3 Actividades de Control 30
2.4.4 Información y Comunicación 31
2.4.5 Actividades de Monitoreo 31
2.5 Métodos de Evaluación 32
2.6 Clasificación del Control Interno 34
2.6.1 Control Administrativo 34
2.6.2 Control Contable 34
2.7 Limitaciones del Control Interno 35
2.8 Responsabilidad de la Administración frente al Control Interno 36
2.9 Manuales Administrativos 37
2.9.1 Objetivos 37
2.9.2 Clasificación 37
2.9.3 Estructura del Manual 39
3. PROPUESTA: MANUAL DE CONTROL INTERNO Y POLÍTICAS CONTABLES 40
3.1 Generalidades 40
3.1.1 Objetivo 40
3.1.2 Alcance 40
3.1.3 Importancia 41
3.1.4 Justificación 42
3.2 Aplicación del Sistema de Control Interno COSO 2013 42
3.2.1 Primer Componente: Ambiente de Control 43
3.2.1.1 Integridad y valores éticos 43
3.2.1.2 Estructuras y líneas de reporte 44

3.2.2 Segundo Componente: Evaluación de riesgos 46
3.2.2.1 Objetivos de la Rectificadora Suarez Hermanos 46
3.2.2.2 Análisis de riesgos 47
3.2.3 Tercer Componente: Actividades de Control 51
3.2.3.1 Políticas y procedimientos de control 51
3.2.4 Cuarto Componente: Información y Comunicación 52
3.2.4.1 Canales de comunicación 52
3.2.5 Quinto Componente: Actividades de Monitoreo 54
3.3 Manual de Control Interno y Políticas Contables 54
3.3.1 Contenido del Manual 55
3.3.2 Plan General del Manual 56
3.3.3 Caja Chica 60
3.3.4 Bancos 64
3.3.5 Proveedores 67
3.3.6 Inventarios 70
3.3.7 Nómina 74
3.3.8 Propiedad Planta y Equipo 77
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 81
4.1 Conclusiones 81
4.2 Recomendaciones 82
BIBLIOGRAFÍA: 84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Variación anual inflación 10
Tabla 2: Tasas de Interés año 2017 12
Tabla 3: Tasas de interés año 2018 13
Tabla 4: Clientes 16
Tabla 5: Proveedores 17
Tabla 6: Simbología de un Diagrama de Flujo 33
Tabla 7: Clasificación de los manuales administrativos 38
Tabla 8: Estructura de un manual 39
Tabla 9: Identificación de componentes negativos 47
Tabla 10: Identificación de componentes positivos 48
Tabla 11: Componentes de evaluación y riesgos 49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Mapa de Procesos 7
Figura 2: Organigrama Estructural Rectificadora Suárez Hermanos 8
Figura 3: Variación Anual Inflación 11
Figura 4: Tasas de interés 2017 (activa y pasiva) 12
Figura 5: Tasas de interés 2018 (activa y pasiva) 14
Figura 6: Evolución de la tasa de desempleo en el Ecuador 15
Figura 7: Evolución de los componentes de control interno 25
Figura 8: Componentes marco COSO 2013 43
Figura 9: Valores Éticos Empresariales 44
Figura 10: Organigrama Estructural 45
Figura 11: Políticas y Procedimientos de Control 52

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación consiste en diseñar un manual de Control Interno y políticas contables aplicables a la Rectificadora Suárez Hermanos Cía. Ltda., con el propósito de lograr los objetivos fijados, proporcionar seguridad razonable sobre la información financiera, alcanzar eficiencia y eficacia de las operaciones, a través del establecimiento de normas, políticas y procedimientos que guíen las operaciones del área que es sujeto de estudio.

Para el desarrollo de este trabajo se empleó metodología del Marco COSO, la cual permitió identificar los aspectos claves que se debe considerar dentro de un sistema de control interno y como estos aportan al desarrollo de manuales. Los manuales fueron desarrollados en las siguientes cuentas contables: Caja Chica, Bancos, Proveedores, Propiedad Planta y Equipo y Nómina.

El uso adecuado del manual propuesto, permitirá a la entidad mejorar el desempeño del área analizada y a su vez esto contribuirá a establecer medidas de mejora continua en otras áreas de la organización en beneficio de una adecuada gestión empresarial.

INTRODUCCIÓN

Debido a la importancia que implica la aplicación de control interno dentro de las organizaciones para el logro de sus objetivos, es necesario que las mismas cuenten con manuales que guíen las actividades que ejecutan sus colaboradores, a través de políticas, normas y procedimientos. Dichas acciones permitirán mejorar la eficiencia de las operaciones y procesos de la compañía y a su vez identificar posibles errores o riesgos que impidan la consecución las metas propuestas.

Dentro del desarrollo del presente trabajo se han considerado cuatro capítulos establecidos de la siguiente manera:

Dentro del primer capítulo se presentan antecedentes generales de la compañía, su organización administrativa y un diagnostico situacional de la misma considerando aspectos externos e internos resumidos en un análisis FODA.

El segundo capítulo es acerca del marco teórico, en el cual se detallan referencias teóricas sobre control interno y contabilidad que guiaran y sustentaran el desarrollo del manual de control interno y políticas contables para la Rectificadora Suárez Hermanos Cía. Ltda.

El capítulo tres expone el diseño del Manual de Control Interno y Políticas Contables, en el cual se menciona la aplicación del sistema de control interno en base al marco COSO 2013 dentro de la organización. Además, se propone un manual que contiene un plan general, en el cual se detallan el contenido de los manuales para cuenta contable. Los mismos contienen: objetivos, políticas, normas de control interno, procedimientos y diagramas de flujo que deberán ser cumplidos por los colaboradores del área contable.

Por último, dentro del capítulo cuatro se presentan las conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron durante el desarrollo de la propuesta y del análisis realizado a la organización, mismas que servirán de apoyo para tomar acciones correctivas para mejorar el desempeño de la Rectificadora.

1. GENERALIDADES DE LA RECTIFICADORA SUÁREZ HERMANOS

1.1 Antecedentes Generales

La rectificadora SUÁREZ HERMANOS, inicia sus actividades comerciales en el año 2014, establecida en un principio como persona natural con nombre comercial, con el fin de cumplir con todos los requerimientos legales y tributarios establecidos por los organismos de control.

Tiene como actividad principal el mantenimiento y reparación de vehículos automotores la cual incluye reparación mecánica, eléctrica, sistemas de inyección eléctricos, carrocerías y partes de vehículos automotores. Actualmente para gestionar de forma adecuada el negocio es necesario la elaboración de un manual de control interno y políticas contables para la rectificadora SUÁREZ HERMANOS, para el periodo 2018 – 2022.

1.2 Organización Administrativa

1.2.1 Nombre Comercial

El nombre comercial de la empresa, se ha estructurado de la siguiente manera: **RECTICADORA SUAREZ HERMANOS RECTISUAREZHNOS CIA.LTDA.**, se denomina así por las actividades de reparación en general de vehículos automotores y además porque es una empresa familiar conformada por los hermanos Suárez.

1.2.2 Principios y Valores

Principios

Son el conjunto de creencias y valores que guían las acciones para el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de una organización. (AESA, 2015).Los principios de la Rectificadora Suarez Hermanos Cía. Ltda., son:

Calidad: Brindar servicios personalizados e integrales de acuerdo a estándares técnicos y administrativos que satisfagan a los clientes.

Trabajo en equipo: Organización y cooperación adecuada por parte de nuestros colaboradores para el cumplimiento del trabajo encomendado.

Responsabilidad: Cumplir de manera oportuna las funciones encomendadas por parte de clientes internos y externos.

Valores

Los valores forman parte de la cultura organizacional y establecen los límites en los cuales debe enmarcarse la conducta de los individuos de una organización, tanto en el plano organizacional como el plano personal. (Francés, 2006, pág. 44).Los valores de la Rectificadora Suarez Hermanos Cía. Ltda., son:

Compromiso: Alto compromiso con brindar servicios y trabajos de calidad.

Respeto: Relaciones personales y laborales basadas en el respeto de diversidad y confianza.

Lealtad: Fidelidad a la rectificadora a través de la búsqueda del desarrollo y permanencia en el tiempo de la misma.

Honestidad: Realizar los trabajos encomendados con transparencia e integridad.

1.2.3 Misión

"La misión es la definición integral y permanente del área de actividad de la empresa o corporación". (Francés, 2006, pág. 40).La misión de un negocio debe responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué hace la organización?
- ¿Qué necesidades van a ser satisfechas?
- ¿Quién va a ser atendido?
- ¿Dónde vamos a operar?

En base a lo expuesto anteriormente se ha propuesto la siguiente misión para la Rectificadora Suarez Hermanos Cía. Ltda.:

"Proporcionar una amplia y flexible gama de servicios de mantenimiento y reparación de vehículos automotores con un alto nivel de excelencia y calidad para así garantizar la satisfacción de nuestros clientes dentro del sector automotriz de la ciudad de Quito".

1.2.4 Visión

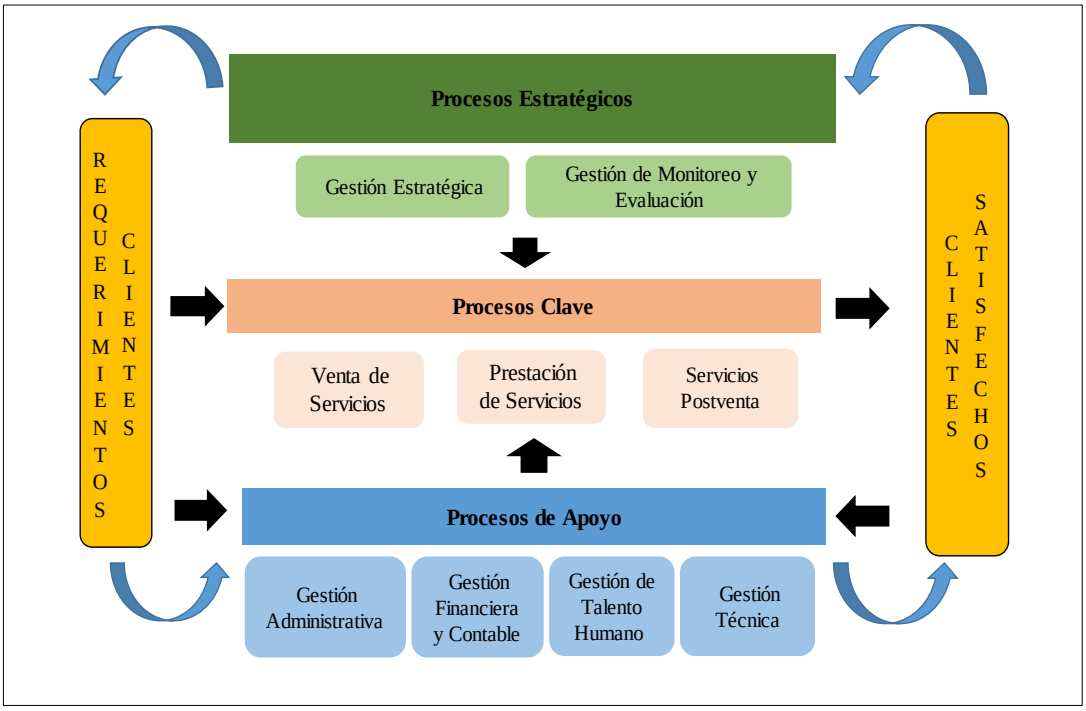
"Ambición de la empresa o corporación a ser alcanzada en un horizonte de tiempo dado". (Francés, 2006, pág. 46).Una visión debe ser memorable, inspiradora y medible. En base a lo expuesto anteriormente se ha propuesto la siguiente misión para la Rectificadora Suarez Hermanos Cía. Ltda.:

"Ser para el año 2020 una empresa líder en la prestación de servicios de mantenimiento y reparación de automotores caracterizados por la calidad y excelencia de nuestros servicios, con un enfoque de mejoramiento continuo".

1.2.5 Mapa de Procesos

Es la representación gráfica de los procesos de una organización la cual muestra la relación que existe entre si y el exterior.

Figura 1: Mapa de Procesos



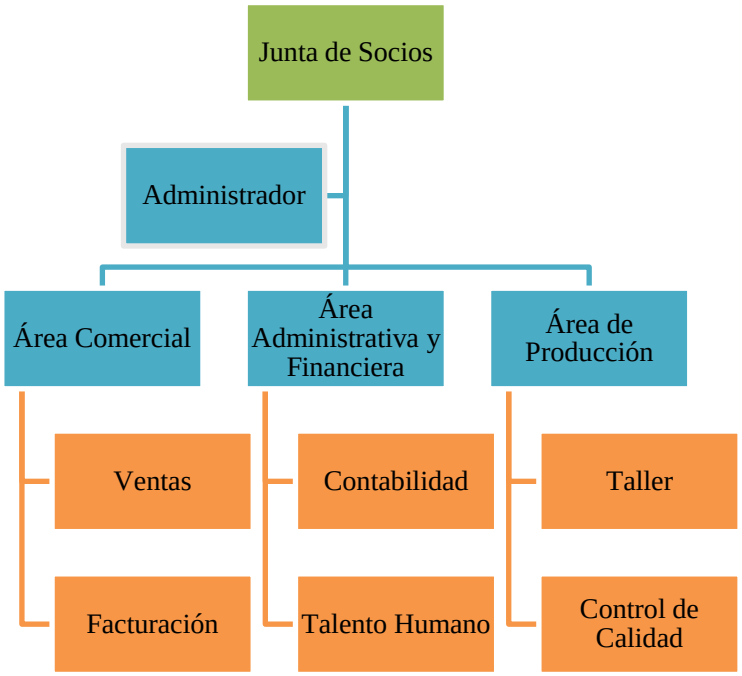
Fuente: Rectificadora Suárez Hermanos Cía. Ltda.

Elaborado por: Danny Suntaxi

1.2.6 Estructura Organizacional

La estructura organizacional describe los papeles, responsabilidades y relaciones jerárquicas en una organización. Dichos factores permiten generar y compartir conocimientos que influyen en la ventaja competitiva de la misma. (Johnson, Scholes, & Whittington, 2006)

Figura 2: Organigrama Estructural Rectificadora Suárez Hermanos



Fuente: Rectificadora Suárez Hermanos Cía. Ltda.

Elaborado por: Danny Suntaxi

1.3 Análisis Situacional

El análisis ambiental o análisis situacional del entorno es el proceso mediante el cual una organización conoce y diagnostica el entorno en el que esta se desempeña, tomando en cuenta factores externos e internos. Es decir, en base a este identifica, necesidades, oportunidades, amenazas y recursos que le permitan operar de manera eficaz y eficiente para cumplir con sus objetivos.

1.3.1 Ambiente Externo

1.3.1.1 Macroambiente

El ambiente externo es el contexto en el que la empresa desarrolla sus actividades. Está conformado por factores externos que influyen en el microambiente de una organización. Dentro de este contexto para nuestro análisis y estudio se consideran los siguientes: factor económico, político, social, tecnológico y demográfico.

Factor Económico

El factor económico es aquel en que se analiza variables que están relacionadas con el comportamiento de la economía de manera local, internacional y global; por ejemplo, nivel de inflación, riesgo país, tasas de interés o de desempleo. Por ende, este influye en el poder de compra de clientes y en el costo de capital de una empresa. (Alvarado, 2015)

A continuación, se analiza las variables que afectarían al funcionamiento de la compañía:

Inflación

La inflación es el incremento de los precios de bienes y servicios de una economía. Para su cálculo estadístico se lo realiza a través del Índice de Precios al Consumidor. (Barcia, 2012)

A continuación, se presentan tablas y gráficos de la inflación del Ecuador en valores mensuales y anuales durante los años 2017 y 2018:

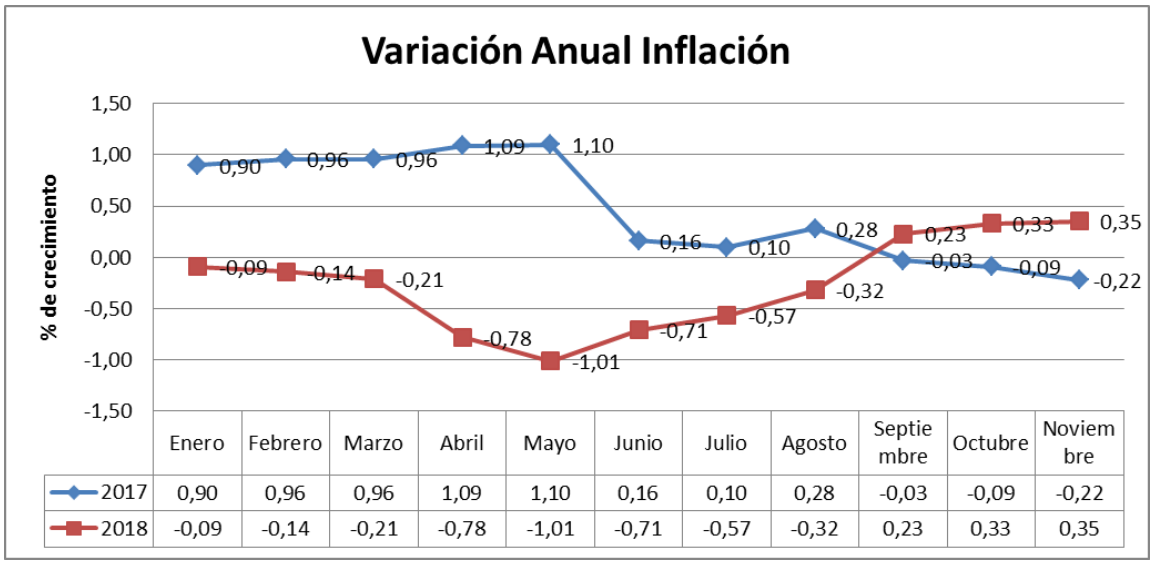
Tabla 1: Variación anual inflación

MESES	2017	2018
Enero	0.9	-0.09
Febrero	0.96	-0.14
Marzo	0.96	-0.21
Abril	1.09	-0.78
Mayo	1.10	-1.01
Junio	0.16	-0.71
Julio	0.10	-0.57
Agosto	0.28	-0.32
Septiembre	-0.03	0.23
Octubre	-0.09	0.33
Noviembre	-0.22	0.35

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Danny Suntaxi

Figura 3: Variación Anual Inflación



	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
2017	0,90	0,96	0,96	1,09	1,10	0,16	0,10	0,28	-0,03	-0,09	-0,22
2018	-0,09	-0,14	-0,21	-0,78	-1,01	-0,71	-0,57	-0,32	0,23	0,33	0,35

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Danny Suntaxi

Durante los primeros meses del año 2018 se puede apreciar que ha existe una tendencia decreciente de la inflación en relación al año 2017.Por otro lado se observa que en los últimos tres meses del año 2018 existe un crecimiento de la inflación ya que vuelve a ser positiva sin embargo el poder adquisitivo de los clientes es mínimo debido a la crisis económica por la que el Ecuador está viviendo actualmente.

La tendencia creciente de manera mínima de la inflación provoca una caída de la demanda interna de bienes y servicios por ende se reduce el consumo y la inversión, lo cual afecta a la compañía ya que las personas limitan sus gastos.

Tasa de interés

La tasa de interés es el precio del dinero en el tiempo dentro de un mercado financiero. Existen dos tipos de tasa de interés; activa y pasiva.

Tasa activa: es la tasa de interés que una institución financiera cobra a sus clientes por otorgar créditos o préstamos.

Tasa pasiva: es la tasa de interés que una institución financiera paga por las captaciones de dinero a sus depositantes.

A continuación, se muestran las tasas de interés que corresponden a los años 2017 y 2018, las cuales se encuentran en el portal del Banco Central del Ecuador.

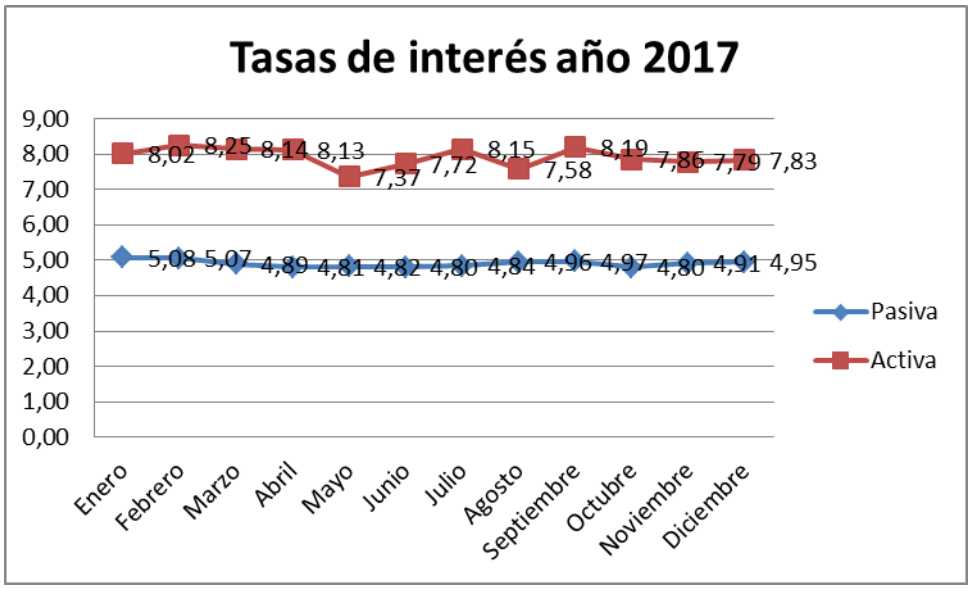
Tabla 2: Tasas de Interés año 2017

MESES	Pasiva	Activa
Enero	5.08	8.02
Febrero	5.07	8.25
Marzo	4.89	8.14
Abril	4.81	8.13
Mayo	4.82	7.37
Junio	4.80	7.72
Julio	4.84	8.15
Agosto	4.96	7.58
Septiembre	4.97	8.19
Octubre	4.80	7.86
Noviembre	4.91	7.79
Diciembre	4.95	7.83

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Danny Suntaxi

Figura 4: Tasas de interés 2017 (activa y pasiva)



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Danny Suntaxi

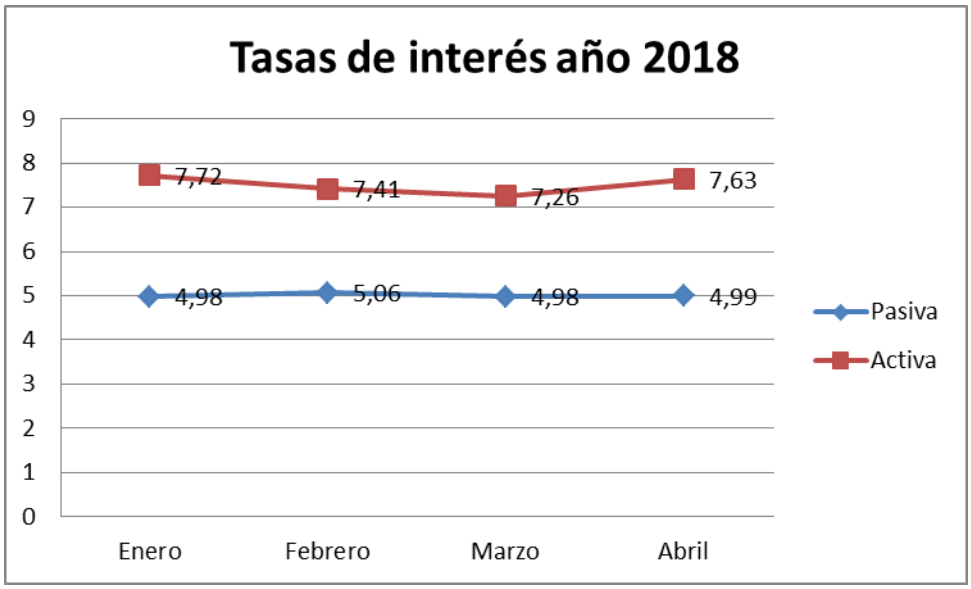
Tabla 3: Tasas de interés año 2018

MESES	Pasiva	Activa
Enero	4.98	7.72
Febrero	5.06	7.41
Marzo	4.98	7.26
Abril	4.99	7.63

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Danny Suntaxi

Figura 5: Tasas de interés 2018 (activa y pasiva)



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Danny Suntaxi

Como se puede apreciar durante el año 2017 y el primer cuatrimestre del año 2018 la tasa de interés activa disminuyo lo cual beneficia a las compañías al momento de pedir un préstamo en las instituciones financieras del país. Por otro lado, se observa que la tasa pasiva durante ambos años ha tenido variaciones mínimas con tendencia a la baja lo cual afecta a las compañías ya que de invertir su capital en instituciones del sistema financiero obtendrán rendimientos mínimos. En conclusión, la variación de tasas de interés en el Ecuador es mínima de año a año por ende estas son estables.

Factor político

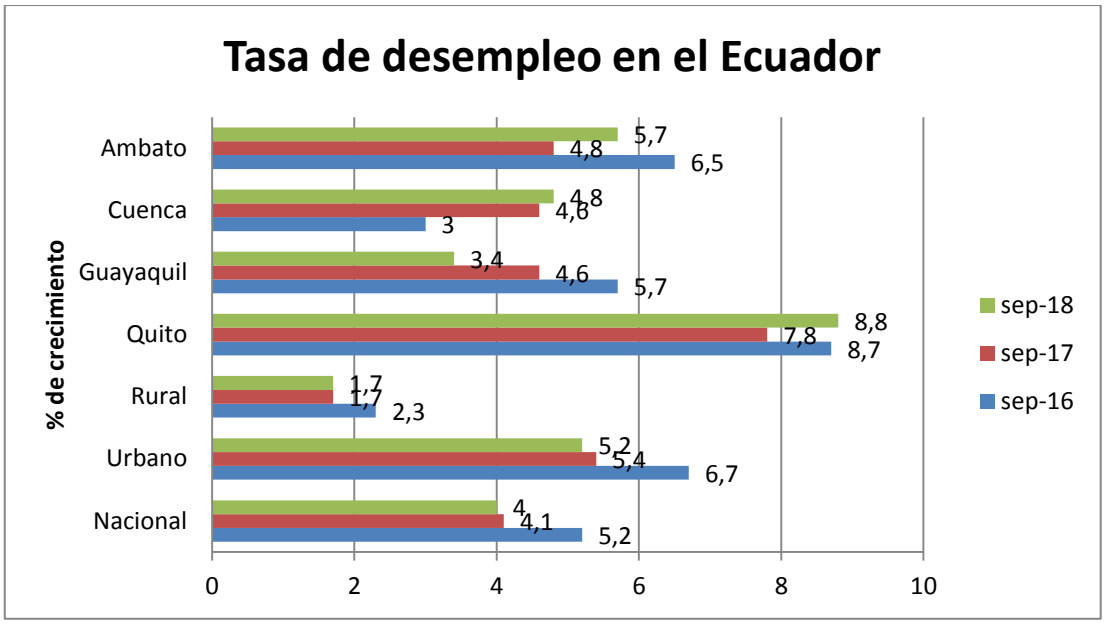
El factor político es aquel que está relacionado con dimensiones políticas que influyen en el sector al que pertenece una organización mediante la legislación. (Rosso, 2014)

Dentro del contexto de nuestro estudio, la situación económica e inestabilidad política por la cual actualmente el país está atravesando, las pequeñas y medianas empresas se han visto afectadas ya que no se le permite un adecuado crecimiento a causa de los constantes y rápidos cambios en la legislación ecuatoriana. Por otro lado, también se han visto afectados por el incremento de los costos de materia prima y la baja inversión por parte del sector privado.

Factor social

El factor social hace referencia al comportamiento, valores y deseos de una persona dentro de una sociedad en este caso de los consumidores. Los cuales pueden influir en la demanda y oferta de bienes y servicios. (Taipe & Pazmiño, 2015).Por ejemplo empleo y desempleo, patrones de consumo y estilos de vida.

Figura 6: Evolución de la tasa de desempleo en el Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Danny Suntaxi

Durante los tres últimos años se puede apreciar que a nivel nacional la tasa de desempleo se ha mantenido. Sin embargo, si observamos a nivel de ciudad se puede apreciar que este ha ido incrementando de manera particular en la ciudad de Quito. Dicha variable está relacionada con la tasa de empleo la cual en la actualidad ha disminuido debido a la crisis por la que atraviesa el país.

Factor Tecnológico

El factor tecnológico se refiere a las nuevas tecnologías e infraestructuras informáticas que influyen en la creación de nuevos bienes o servicios y en las oportunidades de mercado. La tecnología que utiliza la empresa no se está presente en el mercado local por lo que el costo de adquisición es elevado.

1.3.1.2 Microambiente

Clientes

La Rectificadora Suárez Hermanos ha identificado los siguientes clientes:

Tabla 4: Clientes

CLIENTE	BIEN O SERVICIO OFERTADO
Mecánicas automotrices del sector	Mantenimiento y reparación de vehículos incluye rectificación de motores y reparación mecánica. Venta de repuestos en general.

Fuente: Rectificadora Suárez Hermanos

Elaborado por: Danny Suntaxi

Proveedores

Los principales proveedores de la Rectificadora Suárez Hermanos son los siguientes:

Tabla 5: Proveedores

PROVEEDOR	BIEN O SERVICIO
Empresa Eléctrica Quito	Energía Eléctrica
Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT	Telefonía fija y celular y servicios de internet
OSFOR Representaciones Legales	Maquinaria y repuestos automotrices
GURFINT S.A.	Componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotrices.

Fuente: Rectificadora Suárez Hermanos

Elaborado por: Danny Suntaxi

Competencia

La competencia de la Rectificadora Suárez Hermanos son las empresas mecánicas automotrices y de manera particular la Rectificadora.

Organismos de control

La rectificadora Suarez Hermanos al ser una compañía limitada debe rendir cuentas a los siguientes entes:

- Superintendencia de Compañías.
- Servicio de Rentas Internas.

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Ministerio de Relaciones Laborales.
- Instituciones del Sistema Financiero Nacional.

1.3.2 Ambiente Interno

1.3.2.1 Capacidad Administrativa

Infraestructura: La Rectificadora Suarez Hermanos Cía. Ltda. Para realizar sus actividades cuenta con su construcción propia en la cual funciona el taller y la parte administrativa.

Equipo de Computo: El lugar donde realiza sus actividades está equipado con equipos de computación con características tecnológicas de hace 2 años lo cual permite operar de manera normal y adecuada.

Servicios: En lo que respecta a servicios de limpieza la compañía cuenta con una persona que realiza el aseo de las instalaciones diariamente luego de la jornada de trabajo para así no interrumpir las operaciones de los demás colaboradores.

Manejo de inventarios y suministros: Los inventarios de suministros y materiales de oficina e inventarios de repuestos mecánicos están a cargo de la asistente administrativa. De esta manera se maneja y distribuye correctamente los mismos.

Finalmente, la empresa no cuenta con una planificación estratégica documentada y formal en la cual se incluya una estructura organizacional adecuada, manuales de

procedimientos y manual de control interno esto debido a que en un inicio se fundó como una empresa familiar.

1.3.2.2 Capacidad Financiera

La empresa dispone de un capital de trabajo aceptable para llevar con normal tranquilidad sus actividades por ende dispone de una capacidad financiera adecuada sin embargo existe deficiencia en la elaboración y control de presupuestos ya que la persona encargada del mismo es aquella que posee más experiencia.

1.3.2.3 Capacidad Productiva

En la actualidad debido a la crisis económica por la que atraviesa el país a causa de las medidas económicas tomadas por el gobierno, la caída del precio del petróleo, la inestabilidad política y el bajo poder adquisitivo; han afectado a la venta de servicios y bienes de la compañía.

1.3.2.4 Capacidad tecnológica

La compañía cuenta con maquinaria y equipos de alta tecnología para brindar servicios de reparación y mantenimiento de vehículos automotores (mecánica, eléctrica, sistemas de inyección eléctricos, carrocerías) especializados y personalizados.

1.3.3 Análisis FODA

Fortalezas

- Activos fijos nuevos y propios de la compañía.
- Capital de trabajo adecuado.
- Tecnología de punta.
- Capacidad productiva e instalada máxima.

Oportunidades

- Tasas de interés estables.
- El costo del dinero se mantiene en el tiempo.
- Facilidad para creación de emprendimientos.
- Prestación de servicios integrales y venta de repuestos que brinda la misma.
- Fácil acceso a información para trámites administrativos en organismos de control.

Debilidades

- Falta de un adecuado sistema de Direccionamiento Estratégico formal.
- Falta de una adecuada segregación de funciones.
- Falta de políticas y procedimientos formales.
- Elaboración de presupuestos basados en la experiencia.
- Ausencia de ambiente de control.

Amenazas

- Caída de la demanda interna de bienes y servicios por ende se reducción del consumo y la inversión.
- Reducción de créditos de consumo y para emprendimientos debido a la crisis económica por la que atraviesa el país.
- Continuo cambio de leyes y reglamentos en materia fiscal y laboral.
- Problemas económicos y políticos del país.
- Crecimiento de la tasa de desempleo.
- Costos elevados de maquinaria y equipos.
- Inexistencia de maquinaria y equipos en el mercado nacional.
- Alto nivel de competencia.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Definición de Control Interno

El concepto que propone Montaño (2013), indica que:

> El control interno se puede definir como el conjunto de normas, métodos, procedimientos, manuales y políticas coordinadas que efectúa la más alta dirección o el gobierno corporativo, encaminado a proporcionar seguridad razonable, para el logro de los siguientes objetivos:
>
> a) Alcanzar la eficacia y la eficiencia en sus operaciones.
>
> b) Velar por el cumplimiento de las leyes y regulaciones correspondientes.
>
> c) Permitir que la información contable sea fidedigna y corresponda a las operaciones del negocio.
>
> d) Velar por la salvaguarda y custodia de activos propios y de terceros.

> El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinas adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia operante y estimular la adhesión a los métodos prescritos por la gerencia. (Estupiñan, 2015, pág. 34)

En base a lo expuesto anteriormente el control interno en un sentido amplio, se puede definir como un conjunto de acciones conectadas y realizadas por todos los miembros de una organización, encaminados al logro de los objetivos organizacionales,

optimizar el uso de recursos, a garantizar la presentación de información financiera confiable y el cumplimiento de leyes y normativa aplicable a la entidad. (Rivas, 2011)

2.2 Importancia

En primer lugar, es necesario entender el propósito del control interno dentro de una organización, el cual está encaminado a resguardar los recursos para evitar pérdidas por fraude o por un mal manejo de los mismos o a su vez identificar irregularidades que se presenten en la compañía y que incidan de manera negativa en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Un control interno adecuado a las necesidades de cada entidad permitirá optimizar recursos para así conseguir una correcta gestión administrativa y financiera. Además, el poseer controles en áreas básicas y críticas de la empresa permitirá proveer información que ayude a la correcta toma decisiones.

Por dichas razones el contar con un sistema de control interno no dependerá del tamaño de la organización ya que cual sea su tamaño este brindará políticas y procedimientos que guíen el trabajo de cada persona en el desarrollo de sus actividades.

2.3 Objetivos de Control Interno

El control interno tiene como objetivo principal brindar seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos de una organización. Para lo cual se enfoca en tres puntos específicos:

Eficacia y eficiencia de las operaciones

Está relacionado con la ejecución de actividades y tareas dentro de todas las áreas que conforman la organización, las cuales deben ser realizadas con la optimización de recursos y tiempo. Es decir que dichas actividades están atadas al cumplimiento de objetivos de desempeño, rentabilidad y salvaguarda de recursos.

Confiabilidad de la información financiera

Está relacionado con la fiabilidad y utilidad de la información financiera que se obtiene de las operaciones que realiza la organización durante un periodo determinado para la elaboración y presentación de estados financieros.

Dicha información permitirá a sus usuarios tomar decisiones objetivas de negocio, de inversión y de operación en diferentes ámbitos.

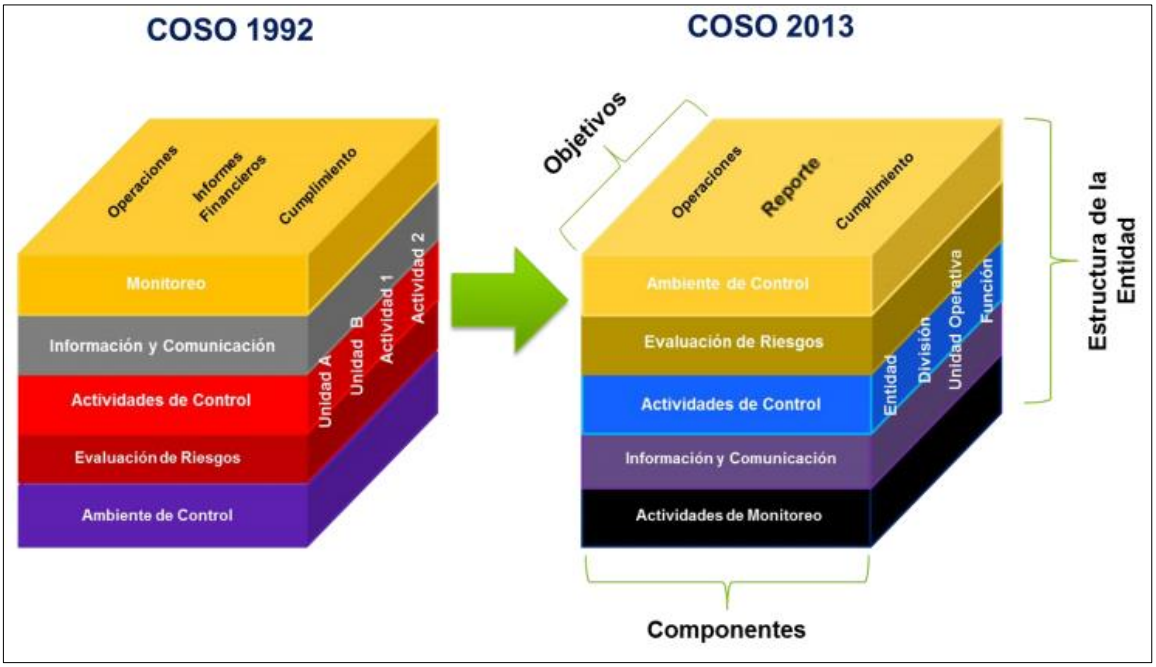
Adhesión a leyes, reglamentos y normas aplicables

La administración de la entidad es responsable de asegurar que las operaciones administrativas, financieras y de otra naturaleza se realizan de acuerdo a normas de carácter legal, reglamentario y estatutario, vigente y aplicable.

2.4 Componentes de Control Interno

Debido a varios acontecimientos sobre fraude empresarial en los últimos tiempos, las organizaciones se han visto en la obligación de aplicar altos estándares sobre control interno y gestionar y administrar el riesgo de manera continua. Por dichos motivos los componentes de control interno a través del tiempo han cambiado de la siguiente manera:

Figura 7: Evolución de los componentes de control interno



Fuente: (Deloitte, 2015)

2.4.1 Ambiente de Control

Es el principal elemento del control interno, ya que este es la base sobre la cual se sustentan los demás componentes, provee disciplina y estructura en las principales actividades del negocio, tales como:

- Autoridad y responsabilidad.
- Organización y desarrollo del personal.
- Comunicación de la cultura y valores.
- Concientización en el personal sobre la importancia del control.

Por otro lado, se debe tomar en cuenta los factores o principios que constituyen cada componente, dichos principios representan conceptos fundamentales que ayudan a establecer un sistema de control interno efectivo. Dentro del ambiente de control se encuentran los siguientes:

Integridad y valores éticos

Se refiere a los estándares de conducta y compromiso que muestra todo el personal de la organización en la ejecución de sus actividades. La alta intervención de la administración es clave en esta tarea, ya que esta fijara guías a través del ejemplo.

Competencia

Se refiere a los conocimientos, capacidades y experiencia con la que deben contar los colaboradores para una adecuada realización de sus actividades.

Consejo de administración o comité de auditoría

El consejo de administración define criterios de supervisión y rendimiento de los controles, por ende, es necesario que estos cuenten con la pericia y habilidad suficiente para así tomar medidas adecuadas. Además, dicho consejo deberá ser independiente de la administración ya que esto le permitirá interactuar adecuadamente con auditores internos y externos.

Filosofía administrativa y estilo de operación

Se refiere a la manera de establecer líneas de reporte, autoridad, responsabilidad y estructuras dentro de la organización por parte de la administración, ya que de estas actividades depende en gran medida el logro de los objetivos organizacionales.

2.4.2 Evaluación de Riesgos

Se refiere a la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de objetivos y los mecanismos que se utilizara para la mitigación de dichos riesgos. En base a dichas actividades, se establecerá fundamentos que permitan analizar los factores de riesgo que amenacen el cumplimiento oportuno de los objetivos globales y específicos del negocio. (Estupiñan, 2015)

Objetivos

El establecimiento de objetivos permite a la organización identificar factores críticos de existo ya que otorgan un fundamento sólido para que un sistema de control sea efectivo. Una vez identificados dichos factores, es responsabilidad de la administración establecer criterios de medición y prevención por medio de mecanismos de control e información.

Se puede establecer las siguientes categorías de objetivos:

- Cumplimiento. - están dirigidos a cumplimiento de políticas y reglamentos establecidos por la dirección del negocio.
- De operación. - están relacionados con eficacia y eficiencia de las operaciones.
- De la información financiera. - están relacionados a razonabilidad de la información financiera obtenida.

Los logros de dichos objetivos dependerán de la efectividad de los controles fijados y de eventos o controles externos a la organización.

Riesgos

El proceso de identificación, análisis y manejo de riesgos debe ser amplio, ya que deberá tomar en cuenta todas las áreas del negocio y su interacción con el entorno exterior. Dicho proceso sin importar la metodología debe tener en cuenta varios aspectos.

Rodrigo Estupiñán (2015) menciona los siguientes:

- Estimación de la importancia del riesgo y sus efectos.
- Evaluación de la probabilidad de ocurrencia.
- Establecimiento de accione y controles necesarios.
- Evaluación periódica del proceso anterior.

Manejo de cambios

Se refiere a la identificación de cambios que pueden interferir en la efectividad de los controles internos fijados. Dichos cambios pueden estar asociados a nuevas tecnologías, crecimiento del mercado y otros aspectos de índole similar.

Por ende, es muy importante tener en cuenta que los controles diseñados en ciertas condiciones pueden no funcionar correctamente en otras circunstancias. Las herramientas de evaluación de riesgos que se utilicen deben brindar acciones que permitan planear e implantar mejoras de manera anticipada. (Estupiñan, 2015)
Dentro de las cuales podemos encontrar las siguientes:

- Análisis FODA.
- Análisis de las cinco fuerzas de Porter.
- Análisis de vulnerabilidad (riesgos asociados al país, mercado, etc.)
- Análisis del perfil de capacidad del negocio.

2.4.3 Actividades de Control

> Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices administrativas se lleven a cabo y que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. (Mantilla, 2013, pág. 10)

Las actividades de control están enfocadas hacia los riesgos, es decir permitirán tomar medidas correctivas que garanticen el logro de los objetivos organizacionales. Además, están poseen diferentes características ya que pueden ser generales o específicas, preventivas, correctivas o de detección, sistematizadas o manuales.

Las actividades de control son realizadas por todo el personal, es decir desde el nivel operativo hasta el directivo en el desarrollo diario de sus actividades.

Dentro de las principales actividades de control se encuentran las siguientes:

- Segregación de funciones.
- Salvaguarda de activos.
- Indicadores de cumplimiento.
- Análisis y control de información.
- Controles físicos.

2.4.4 Información y Comunicación

Se refiere a la captación e intercambio de información de calidad, a los sistemas utilizados para el desarrollo de dicha información y a los informes necesarios para comunicarla de manera eficaz. (Santa Cruz, 2014)

La comunicación de dicha información debe ser transmitida en forma y en el tiempo adecuado para que los colaboradores puedan cumplir con sus responsabilidades.

Los sistemas de información generan informes de contenido operacional, financiero y cumplimiento que permiten manejar y controlar el negocio. Dicha información puede ser producto de acontecimientos internos o externos, por dicha razón es necesario que se comunique de manera vertical y horizontal y a lo largo de toda la organización para así mostrar a cada empleado el papel que juega dentro de un sistema de control interno y la relación que existe entre sus acciones y la de los demás.

Finalmente, para que la información generada sea efectiva, es decir permita tomar decisiones, esta deberá reunir las siguientes características: oportuna, actual, razonable y accesible.

2.4.5 Actividades de Monitoreo

Según Mantilla (2013) el monitoreo es el componente que valora la calidad y efectividad del desempeño del sistema en el tiempo, y aconseja que se monitoreen los sistemas de control relacionados con actividades de derivados para asegurar la integridad de los reportes generados por el sistema

El monitoreo se realiza a través de diferentes actividades de revisión y evaluación, dichas actividades pueden ser ejecutadas por el mismo personal (autoevaluación), auditores externos e internos, entes reguladores o por especialistas en caso de requerirlo.

En caso de existir deficiencias en el sistema, estas se comunicarán a la gerencia y de ser el caso de asuntos de suma importancia, estos serán informados a junta directiva para la toma de acciones necesarias.

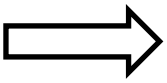
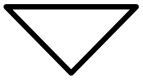
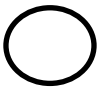
2.5 Métodos de Evaluación

Para la evaluación del control interno existen diferentes métodos, a continuación, se describen los más comunes:

a) *Método grafico*

> Método mediante el cual se aprecia el flujo de las operaciones a través de los diferentes puestos de trabajo, por medio de graficas o cuadros. Además permiten identificar con mayor facilidad riesgos o debilidades de control. (Santillana, 2015)
>
> Por ejemplo, es muy común utilizar flujo gramas, para lo cual es necesario determinar la simbología y realizar explicaciones adicionales del proceso de ser necesario.
>
> Para la diagramación de estos se utiliza la siguiente simbología:

Tabla 6: Simbología de un Diagrama de Flujo

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	Inicio/Fin
	Actividad/Operación
	Decisión
	Documentos físicos o formatos
	Transporte
	Almacenamiento
	Demora/Espera
	Conector
	Inspección
	Sentido del flujo
	Base de datos

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Danny Suntaxi

b) Cuestionarios

Consiste en el uso de cuestionarios elaborados con anterioridad, los cuales incluyen preguntas sobre el manejo de las operaciones y transacciones y quienes están a cargo de las actividades y funciones realizadas.

2.6 Clasificación del Control Interno

2.6.1 Control Administrativo

El control administrativo se refiere al plan de la organización, procedimientos y registros relacionados con procesos de decisión por parte de la administración. Es decir comprenden medidas relacionadas con eficiencia operacional y políticas dentro de todas las áreas de una compañía. (Mantilla, 2013)

Dentro de dichas medidas se encuentran controles tales como: informes de operaciones, análisis estadísticos, programas relacionados hacia el desarrollo del personal y controles de calidad.

Dichas medidas permitirán a la organización: coordinar funciones, obtener información sobre su situación y determinar si la misma está operando bajo las políticas establecidas.

2.6.2 Control Contable

El control contable se refiere al plan de organización, procedimientos y registros relacionados con el aseguramiento de los activos y la confiabilidad de los estados financieros. Por otro lado, el diseño de este permitirá brindar seguridad razonable de que:

- Las operaciones se ejecuten de acuerdo a autorizaciones generales o específicas por parte de la administración.

- Las operaciones se registren de manera oportuna para así preparar estados financieros con base a criterios o principios que apliquen y mantener el control de los activos.

- El acceso a los activos se dé mediante autorizaciones administrativas.

- Que los activos contabilizados existan y que los que existan estén contabilizados, y que de existir diferencias se pueda tomar acciones correctivas.

2.7 Limitaciones del Control Interno

El marco integrado de control interno COSO 2013, considera que, si bien el control interno brinda seguridad razonable en la consecución de los objetivos organizacionales, existen varias limitaciones. Por ejemplo, este no puede eludir que se adopten criterios profesionales deficientes o que se tomen malas decisiones o a su vez que se origen eventos externos a la entidad.

Dichas limitaciones pueden ser objeto de las siguientes situaciones:

- El criterio profesional de quienes toman decisiones puede ser el inadecuado y estar ligado a sesgos de diferente índole.

- Desaciertos por parte del personal en el desarrollo de sus actividades.

- La capacidad de la dirección y demás miembros de la entidad para esquivar controles en beneficio propio.

- Eventos externos fuera del control de la organización.

- Adecuación deficiente de los objetivos establecidos previos al control interno.

Por dichas razones es muy importante que la dirección este consciente de la existencia de las mismas al momento de diseñar y poner en práctica los controles que en la medida de lo posible minimicen estas limitaciones.

Además, es esencial que la administración transmita a todos los miembros de la organización la existencia de estas limitaciones, para así crear compromiso para la identificación de deficiencias en los controles y con ello tomar acciones correctivas que permitan mejorar el desarrollo de sus actividades en beneficio de la consecución de los objetivos del negocio.

2.8 Responsabilidad de la Administración frente al Control Interno

La dirección de una entidad tiene la responsabilidad directa de la implementación del sistema de control interno, no obstante, la integridad y ética con que este se implemente debe primar en cada miembro de la organización. Además es primordial que quienes forman parte de la dirección comuniquen los mecanismos y vigilen su aplicación en sus respectivas áreas. (Deloitte, 2010)

Por ende, es muy importante tener en cuenta que todo el personal debe conocer el papel que juega dentro del sistema de control ya que estar al tanto de las funciones asignadas ayudaran a un adecuado desarrollo de las metas fijadas para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

2.9 Manuales Administrativos

"Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización, como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas" (Franklin, 2014, pág. 194).

2.9.1 Objetivos

Los manuales administrativos tienen como objetivos:

1. Comunicar sobre diferentes aspectos del negocio a todos sus colaboradores. Dichos aspectos pueden ser: historia, estructura organizacional, objetivos, políticas y procedimientos.
2. Regular procesos, funciones y actividades de la entidad.
3. Contribuir con procesos relacionados al personal.
4. Sistematizar y ordenar la información de la empresa.
5. Proporcionar información que sirva para conocer el negocio.

2.9.2 Clasificación

Tomando en cuenta una clasificación básica los manuales administrativos se clasifican de la siguiente manera:

Tabla 7: Clasificación de los manuales administrativos

Por su naturaleza	• Micro administrativos • Macro administrativos • Meso administrativos
Por su contenido	• De organización • De procedimientos • De calidad • De políticas • De puestos • De ventas • De producción • De operación • De sistemas
Por su ámbito	• Generales • Específicos • Enfoque

Fuente: (Franklin, 2014)

Elaborado por: Danny Suntaxi

2.9.3 Estructura del Manual

Tabla 8: Estructura de un manual

<table>
<tr><td rowspan="4">LOGOTIPO</td><td rowspan="4">Nombre de la organización

Manual de procedimientos
(general o específico)</td><td>Fecha</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td>Página</td><td></td><td>De</td><td></td></tr>
<tr><td colspan="4">Sustituye a</td></tr>
<tr><td>Pagina</td><td></td><td>De</td><td></td></tr>
<tr><td colspan="5">Fecha</td></tr>
<tr><td colspan="6">Nombre del procedimiento</td></tr>
<tr><td colspan="2">N° de operación</td><td colspan="2">Responsable(s)</td><td colspan="2">Descripción</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td colspan="2"></td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td colspan="2">Elaborado por:</td><td colspan="2">Revisado por:</td><td colspan="2">Aprobado por:</td></tr>
</table>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Danny Suntaxi

3. PROPUESTA: MANUAL DE CONTROL INTERNO Y POLÍTICAS CONTABLES

3.1 Generalidades

El diseño de un manual de control interno y políticas contables y su posterior implementación, son necesarios dentro de una organización ya que permiten mejorar las operaciones administrativas y contables.

El manual brindara guías para la realización de las actividades dentro de las diferentes operaciones que la compañía realiza. Dichas guías fijaran políticas, normas y procedimientos que servirán para que los colaboradores realicen su trabajo de manera correcta. De esta manera este permitirá que los objetivos fijados por la administración se cumplan.

3.1.1 Objetivo

Diseñar un manual de control interno y políticas contables que se ajuste a las necesidades de la empresa a través de la elaboración de procedimientos que permitan un adecuado funcionamiento de sus operaciones, un correcto registro y manejo de la información financiera contable.

3.1.2 Alcance

- El manual de control interno será un instrumento fiable y de fácil uso que ayudara a que la gestión a ser realizada por quienes conforman la compañía, contribuya al cumplimiento de objetivos.

- El manual permite identificar y mitigar riesgos internos y externos que podrían afectar de manera significativa al normal desarrollo de las actividades de la organización. A su vez facilitara la toma de acciones correctivas para así evitar riesgos futuros.

3.1.3 Importancia

Un manual de control interno y políticas contables es importante ya que contiene componentes que contribuyen de manera positiva al sistema de control interno de una entidad. Dichos componentes se abarcan en las diferentes herramientas que existen, por ejemplo, el marco COSO. El cual brinda marcos y guías sobre control interno y la gestión del riesgo.

El manual contiene objetivos, políticas, procedimientos y diagramas de flujo de las diferentes áreas de la organización, las cuales podrían verse afectadas por un deficiente control interno e impedir el logro de objetivos.

Por otro lado, permitirá identificar riesgos ocasionados por diferentes factores internos y externos y sobre todo riesgos asociados a actividades financieras contables. Por ejemplo:

- Debido a los constantes cambios en materia fiscal, la información que se presentará a organismos de control y demás usuarios, deberá ser preparada y actualizada de manera periódica.

- Deficiencias de control en el manejo de efectivo en lo que respecta a creación de fondos de caja chica sin autorización e inexistencia de arqueos sorpresivos.

- No llevar registros de control de asistencia lo cual desencadena en pagos indebidos de sueldos y horas extras.

3.1.4 Justificación

Dado que toda organización está expuesta a diferentes riesgos interno o externos en el desarrollo de sus actividades; es preciso elaborar un manual de control interno y políticas contables en el cual se encuentren los principales procesos de la misma. Por otro lado, este contribuirá a una correcta gestión de toda la entidad para así cumplir sus objetivos.

3.2 Aplicación del Sistema de Control Interno COSO 2013

Se emplea los componentes de marco COSO 2013, con el objetivo de guiar los procedimientos de la organización tomando en cuenta aspectos como la estructura organizacional, la identificación de riesgos que puedan afectar sus operaciones, actividades de control, comunicación y monitoreo de las actividades que desarrollan a diario. Dichas acciones permitirán cumplir los objetivos fijados por la entidad.

Figura 8: Componentes marco COSO 2013



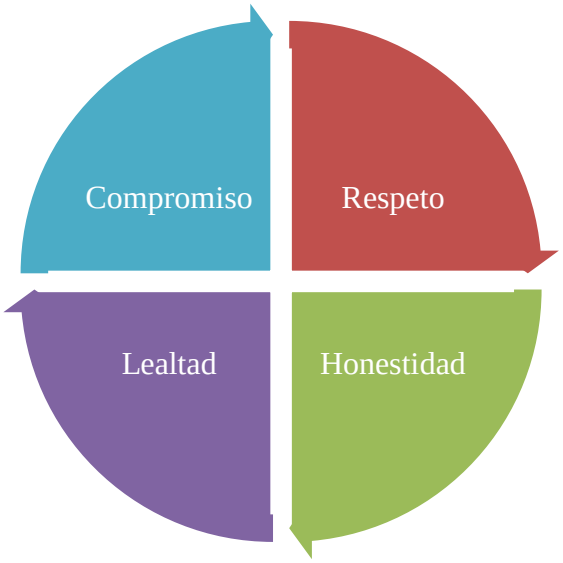
Fuente: (Deloitte, 2015)

3.2.1 Primer Componente: Ambiente de Control

3.2.1.1 Integridad y valores éticos

Los valores éticos de una organización deben estar fundamentados en integridad, compromiso y en lealtad, ya que estos contribuirán a realizar procesos internos de manera clara y a su vez al desarrollo de sus colaboradores en beneficio de la misma. Por lo tanto, la Rectificadora ha establecido los siguientes valores éticos:

Figura 9: Valores Éticos Empresariales



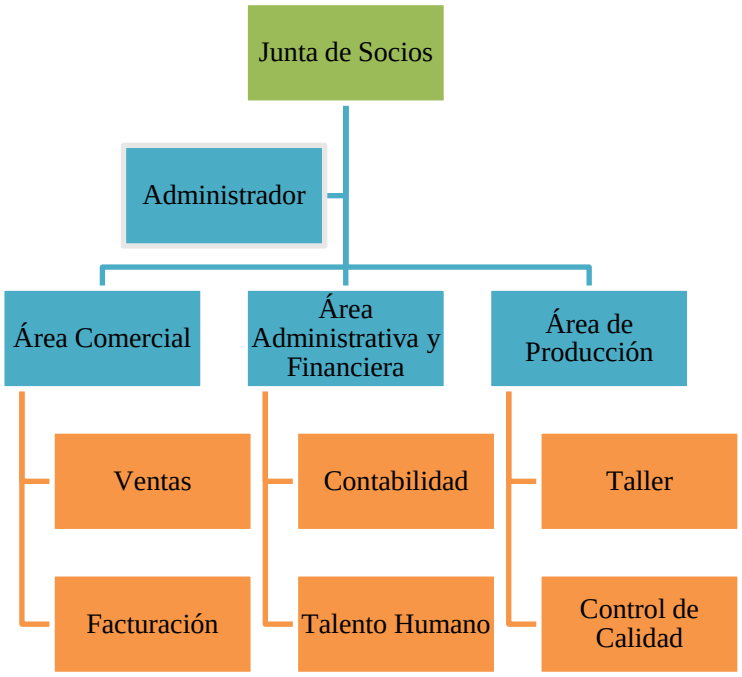
Fuente: Rectificadora Suárez Hermanos Cía. Ltda.

Elaborado por: Danny Suntaxi

3.2.1.2 Estructuras y líneas de reporte

La Rectificadora Suárez Hermanos ha establecido la siguiente estructura organizacional partiendo que la misma es la apropiada para la consecución de objetivos.

Figura 10: Organigrama Estructural



Fuente: Rectificadora Suárez Hermanos Cía. Ltda.

Elaborado por: Danny Suntaxi

Con respecto a los principios sobre la gestión de talento humano en la cual se debe atraer, desarrollar y retener colaboradores competentes y comprometidos con la consecución de los objetivos de la organización, la Rectificadora Suárez Hermanos no ha establecido un adecuado sistema de talento humano que se ajuste a las necesidades de la misma.

Por otro lado, la rectificadora no cuenta con un consejo de administración definido debido a que es una empresa familiar en la cual la supervisión de desarrollo y rendimiento de controles están a cargo de los socios fundadores.

3.2.2 Segundo Componente: Evaluación de riesgos

Dentro de este componente se incluye el establecimiento de objetivos los cuales deben abarcar áreas estratégicas, operativas y cumplimiento e información. De esta manera se podrá identificar y valorar los riesgos relacionados a los mismos. A su vez estos deberán estar relacionados con la misión y visión de la entidad.

3.2.2.1 Objetivos de la Rectificadora Suarez Hermanos

El objetivo principal de la Rectificadora Suarez Hermanos es ofrecer servicios de mantenimiento y reparación de vehículos automotores. Sin embargo, se ha establecido los siguientes objetivos estratégicos:

De rentabilidad: mejorar el manejo de gastos a través de una planificación de compras y presupuestos para así asignar valores de manera eficiente.

De expansión: ampliar su participación en el mercado automotriz a través del incremento de los ingresos.

De compromiso hacia el cliente: establecer políticas de adquisiciones de insumos y repuestos dirigidas a satisfacer necesidades de clientes internos y externos.

De procesos internos: diseñar e implementar un sistema de gestión por procesos para crear ventaja competitiva frente a la competencia.

De desarrollo del personal: diseñar un sistema de administración del talento humano que brinde guías desde la selección hasta la desvinculación del personal.

3.2.2.2 Análisis de riesgos

La Rectificadora Suarez Hermanos necesita identificar los riesgos que influyan principalmente en sus operaciones contables financieras para posteriormente evaluar su efecto en los objetivos fijados y generar respuestas a dichos riesgos. Como expresa Cabrera, se pueden identificar componentes negativos y positivos. Por lo tanto, dentro de la Rectificara se pueden evidencian los siguientes:

Tabla 9: Identificación de componentes negativos

NEGATIVOS	RIESGOS
Inestabilidad económica y política	Liquidez Crediticio Cambiario de tasas de interés Inflación Fiscales o Impositivos
Naturales	Incendios Terremotos Inundaciones
Contables	Errores en registros contables Falta de soporte de documentos Deficiencias de control interno Mala gestión de tesorería
Asociados al personal	Clima y cultura laboral Fuga de información Imagen corporativa

Fuente: (Cabrera, 2014)

Elaborado por: Danny Suntaxi

Tabla 10: Identificación de componentes positivos

POSITIVOS	OPORTUNIDADES
Tecnológicos e infraestructura	Maquinaria con tecnología de punta Infraestructura propia
Ventaja competitiva	Servicios personalizados Facilidades de pago
Estrategias	Convenios con empresas del sector automotriz para la obtención de contratos.

Fuente: (Cabrera, 2014)

Elaborado por: Danny Suntaxi

Dentro de la fase de evaluación de riesgos, es indispensable reconocer y manejar los riesgos asociados a cambios, ya que estos influirán de manera interna y externa. Para lo cual la Rectificadora ha establecido las siguientes consecuencias a los riesgos identificados anteriormente.

Tabla 11: Componentes de evaluación y riesgos

RIESGOS (causas)	CONSECUENCIAS (efectos)
Liquidez	Insuficiencia de fondos para cubrir obligaciones.
Crediticios	Embargo del negocio.
Cambiario de tasas de interés	Incremento de precios de insumos y materiales. Incremento de gastos financieros.
Inflación	Pérdida de poder adquisitivo de clientes. Encarecimiento de servicios por aumento de costos de producción.
Fiscales o impositivos	Decrecimiento de ingresos por el aumento de precios. Multas.
Incendios y terremotos	Perdidas de materiales e insumos.
Errores en registros contables	Información errónea.
Falta de documentación de soporte	Registros erróneos.
Deficiencias de control interno	Inconsistencias en inventarios. Falta de segregación de funciones. Salvaguarda inadecuada de activos fijos. Faltantes y excesos de materiales e insumos.
Mala gestión de tesorería	Faltantes de efectivo.
Clima ,cultura laboral y fuga de información	Posibles casos de fraude.
Imagen corporativa	Pérdida de clientes.

Fuente: (Cabrera, 2014)

Elaborado por: Danny Suntaxi

Una vez que se han establecido las consecuencias a los riesgos identificados corresponde establecer respuestas o soluciones a los mismos. Para lo cual, la Rectificadora ha establecido los siguientes:

Para el efectivo, aspectos crediticios y de tasas de interés:

- Elaborar reportes periódicos para un adecuado control del efectivo.
- Anticipar pagos de obligaciones.
- Realizar análisis de diferentes opciones de tasas de interés antes de acceder a un crédito.

Para aspectos de liquidez y estructura organizacional:

- Elaborar estados de flujos de efectivos para determinar la situación real de la liquidez de la organización.
- Diseñar un organigrama organizacional que permita apreciar autoridades, jerarquía y departamentalización de la empresa.

Aspectos asociados a eventos naturales:

- Elaborar planes de contingencia para disminuir perdidas asociadas a eventos naturales.
- Imagen corporativa y cultura corporativa.
- Orientar a todos los colaboradores al cumplimiento de los valores éticos e institucionales de la compañía.

Aspectos asociados a inflación y aspectos fiscales o impositivos:

- Optimizar costos asociados a los servicios que brinda la organización.
- Brindar capacitaciones sobre actualización tributaria al personal contable.

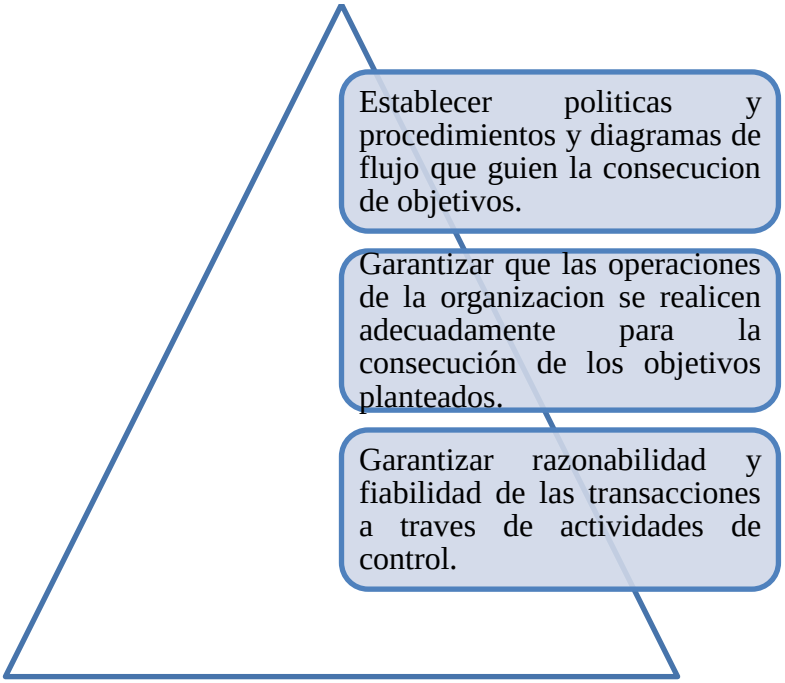
Control interno:

- Evaluar la gestión de inventarios.
- Realizar cuadros de control de activos en los cuales se detalle su vida útil y estado.
- Gestionar compras en base a las necesidades puntuales.
- Crear manuales de procedimientos y actualizarlos de manera permanente.

3.2.3 Tercer Componente: Actividades de Control

3.2.3.1 Políticas y procedimientos de control

Figura 11: Políticas y Procedimientos de Control



Fuente: (Deloitte, 2015)

Elaborado por: Danny Suntaxi

3.2.4 Cuarto Componente: Información y Comunicación

Debido a la importancia de la comunicación de información relevante en todos los niveles de la organización y con sus stakeholders se deben establecer diferentes canales de comunicación. La Rectificadora ha fijado los siguientes canales de comunicación:

3.2.4.1 Canales de comunicación

Uso de correo electrónico: medio por el cual se comunica información de interés organizacional a los colaboradores y clientes externos, para el cual se establecen las siguientes actividades:

- Envió de información a clientes y proveedores sobre recepción de documentos, pagos y cobros.
- Realizar seguimientos de trabajos con clientes.

Carteleras internas: medio por el cual se posee acceso a información de manera ágil y rápida.

- Publicación de cronogramas semanales de actividades a realizarse dentro de la compañía.

Juntas periódicas: reuniones formales e informales en todos los niveles de la organización que incentiven la comunicación.

- Informar sobre seguimiento y cumplimiento de objetivos.
- Realizar reuniones al menos una vez al mes.
- Comunicar situaciones que puedan afectar a operación administrativas y contables de la entidad.
- Informar sobre decisiones tomadas en junta.

Folletos: brindan información de la empresa de suma importancia que debe ser conocida por todos los empleados. Por ejemplo: código de ética, reglamento interno de trabajo y manuales de procedimientos.

3.2.5 Quinto Componente: Actividades de Monitoreo

Dentro de este componente se constatará que los demás componentes estén funcionando correctamente y que de existir deficiencias de control interno se tomen acciones correctivas. Para lo cual la Rectificadora realiza las siguientes acciones:

- Elaborar evaluaciones de desempeño a todos los colaboradores de la organización.
- Realizar controles en áreas más susceptibles de riesgos.
- Comprobar que los canales de comunicación de información sean efectivos.
- Verificar que se estén cumpliendo a cabalidad las actividades fijadas en el manual de control interno y manuales de procedimientos.
- Comunicar deficiencias de control interno al personal que está involucrado directamente.

3.3 Manual de Control Interno y Políticas Contables

El presente manual de control interno contiene objetivos, políticas, normas de control interno y procedimientos basados en el marco COSO 2013 aplicados a áreas con mayor susceptibilidad de riesgo para la organización. De esta manera se contribuirá con la mejora de las operaciones contables y financieras de la Rectificadora.

3.3.1 Contenido del Manual

1. Plan General

1.1 Objetivos

1.2 Políticas

1.3 Normas

1.4 Alcance

1.5 Procedimientos

1.6 Diagrama de Flujos

2. Cuentas Contables

2.1 Caja Chica

2.2 Bancos

2.3 Inventarios

2.4 Proveedores

2.5 Propiedad Planta y Equipo

2.6 Nomina

3.3.2 Plan General del Manual

1. Plan General

El plan general contiene criterios y practicas clave que guiaran la elaboración del presente manual, con el propósito de guiar las actividades que realizan los colaboradores de manera clara.

1.1 Objetivos

- Alcanzar eficiencia y eficacia en las operaciones administrativas y contables de la organización.
- Crear procedimientos para las diferentes áreas de la compañía basadas en las actividades que componen el control interno.
- Obtener información financiera útil y fiable que permita una adecuada toma de decisiones.
- Ayudar a mantener procesos de mejora continua en todas las actividades que la empresa realiza.

1.2 Políticas

- Diseñar pautas clave en cada área que conforma la organización en base a un análisis de las diferentes actividades que en estas se realizan, para así optimizar el uso de recursos.
- Elaborar informes periódicos con el fin de constatar el correcto funcionamiento de los procedimientos fijados en el manual y así evaluar si las operaciones están siendo eficaces y eficientes.
- Colaborar con guías para un adecuado registro contable de las operaciones financieras.
- Mitigar riesgos asociados a la actividad de la empresa a través del diseño del manual.
- Elaborar procedimientos que guíen el control y uso de materiales para evitar desperdicios o el exceso de compra de los mismos.

1.3 Normas de Control Interno

- Realizar un estudio para identificar riesgos existentes dentro de las áreas administrativas y financieras de la organización para así establecer un adecuado control interno.
- Aplicar los procedimientos y políticas establecidas en el manual para así evitar confusiones mientras se efectúan las actividades.
- Disponer de actividades de monitoreo para los controles establecidos con el fin de corroborar el cumplimiento correcto de las actividades.

1.4 Alcance

El presente manual está diseñado con el propósito de guiar las actividades que se realizan a diario dentro de la entidad, para lo cual deberá ser ejecutado por todos los colaboradores que tengan relación directa o indirecta con controles asociados a áreas administrativas y financieras.

1.5 Procedimientos

Los procedimientos realizados dentro del manual están enfocados a regir el correcto funcionamiento del sistema de control interno y de las actividades contables – financieras.

1.6 Diagramas de flujo

Se utilizan diagramas de flujo de las diferentes cuentas contables con el propósito de hacer más fácil la compresión de las actividades por parte de los responsables de cada área. De esta manera se podrá evidenciar que los procedimientos y el manual están siendo acatados de manera correcta.

3.3.3 Caja Chica

1. OBJETIVO

Establecer procedimientos para un adecuado reembolso del fondo de caja chica de la Rectificadora.

2. ALCANCE

Las políticas, obligaciones y responsabilidades, expuestas en el presente manual aplican a todos los colaboradores de la Rectificadora Suarez Hermanos Cía. Ltda.

3. POLÍTICAS

1. El fondo de caja chica, está constituido por un valor que no podrá exceder de $300,00.

2. Los aumentos o disminuciones de dicho fondo, serán autorizados por el jefe administrativo siempre y cuando se hayan justificado los motivos de los mismos.

3. Se podrán cubrir gastos o cancelar valores que no superen los $100,00.

4. Todo gasto o valor cancelado con el fondo de caja chica deberá estar soportado por una factura o comprobante de pago debidamente autorizado.

5. Las reposiciones de caja chica se realizarán siempre y cuando se presente un arqueo de caja que indique que se han utilizados los fondos autorizados en un 60%.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

4. NORMAS DE CONTROL INTERNO

- Cuando se realice una reposición se deberá comparar los documentos presentados con el arqueo de caja para verificar que dichos comprobantes correspondan al mes en cuestión y no a comprobantes acumulados de meses anteriores.

- Cerciorarse que las facturas o comprobantes de pago recibidos sean los originales y además posean un sello de cancelado, numero de cheque y la fecha de pago.

- Arqueos de caja sorpresivos.

- Los comprobantes de solicitud de fondos serán válidos siempre y cuando tenga la firma del custodio de la caja.

- La persona encargada del resguardo del fondo de caja chica deberá designar un suplente en caso de ausentismo.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

5. PROCEDIMIENTOS

1. Llenar la solicitud de cheque para le reposición de caja chica y enviar a la gerencia administrativa-financiera.

2. La gerencia autoriza la emisión del cheque.

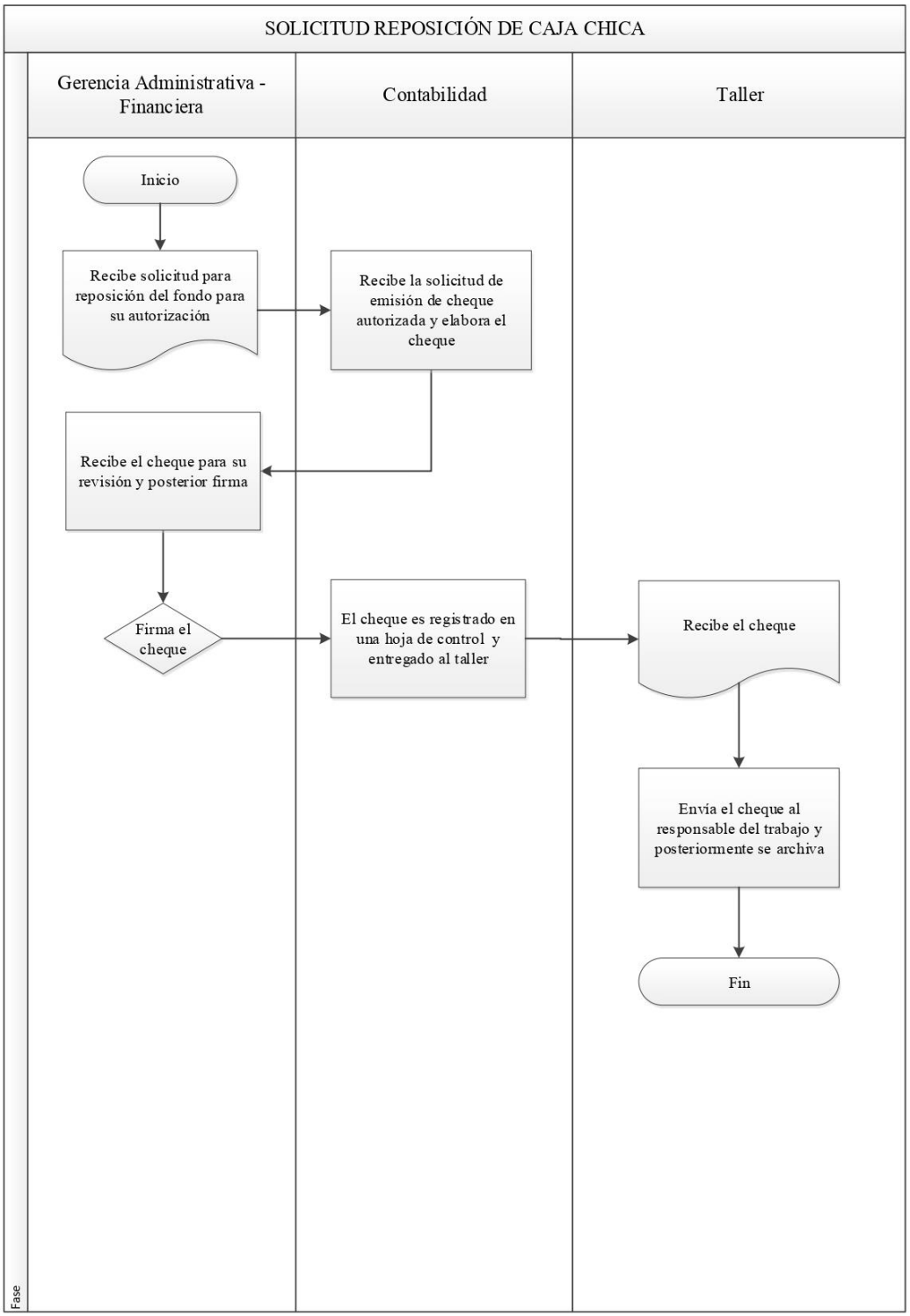
3. El asistente contable elabora el cheque de reposición.

4. Se envía el cheque para la autorización y firma por parte de la gerencia administrativa-financiera.

5. El área contable recibe el cheque para su posterior entrega al custodio de caja chica.

6. Archivar los documentos presentados para la reposición junto con una copia del cheque.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:


SOLICITUD REPOSICIÓN DE CAJA CHICA
Gerencia Administrativa - Financiera
Contabilidad
Taller
Inicio
Recibe solicitud para reposición del fondo para su autorización
Recibe la solicitud de emisión de cheque autorizada y elabora el cheque
Recibe el cheque para su revisión y posterior firma
Firma el cheque
El cheque es registrado en una hoja de control y entregado al taller
Recibe el cheque
Envía el cheque al responsable del trabajo y posteriormente se archiva
Fin
Fase

3.3.4 Bancos

1. OBJETIVO

Establecer procedimientos que permitan tener un control sobre ingresos y egresos bancarios para así identificar posibles errores que desencadenen en riesgos financieros.

2. ALCANCE

Las políticas, obligaciones y responsabilidades, expuestas en el presente manual aplican a todos los colaboradores de la Rectificadora Suarez Hermanos Cía. Ltda.

3. POLÍTICAS

1. Poseer firmas conjuntas para pagos realizados con cheques y de montos de cantidades elevadas.

2. Emitir recibos de caja por conceptos de ingreso adjuntando documentos que respalden dicha emisión.

3. Registrar los cheques emitidos en la matriz de control de cheques de manera diaria.

4. Se emplearán cuentas especificas dependiendo el tipo de pago (A proveedores, remuneraciones y entre otros).

5. Anular cheques que han sido cobrados en un lapso de 30 días.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

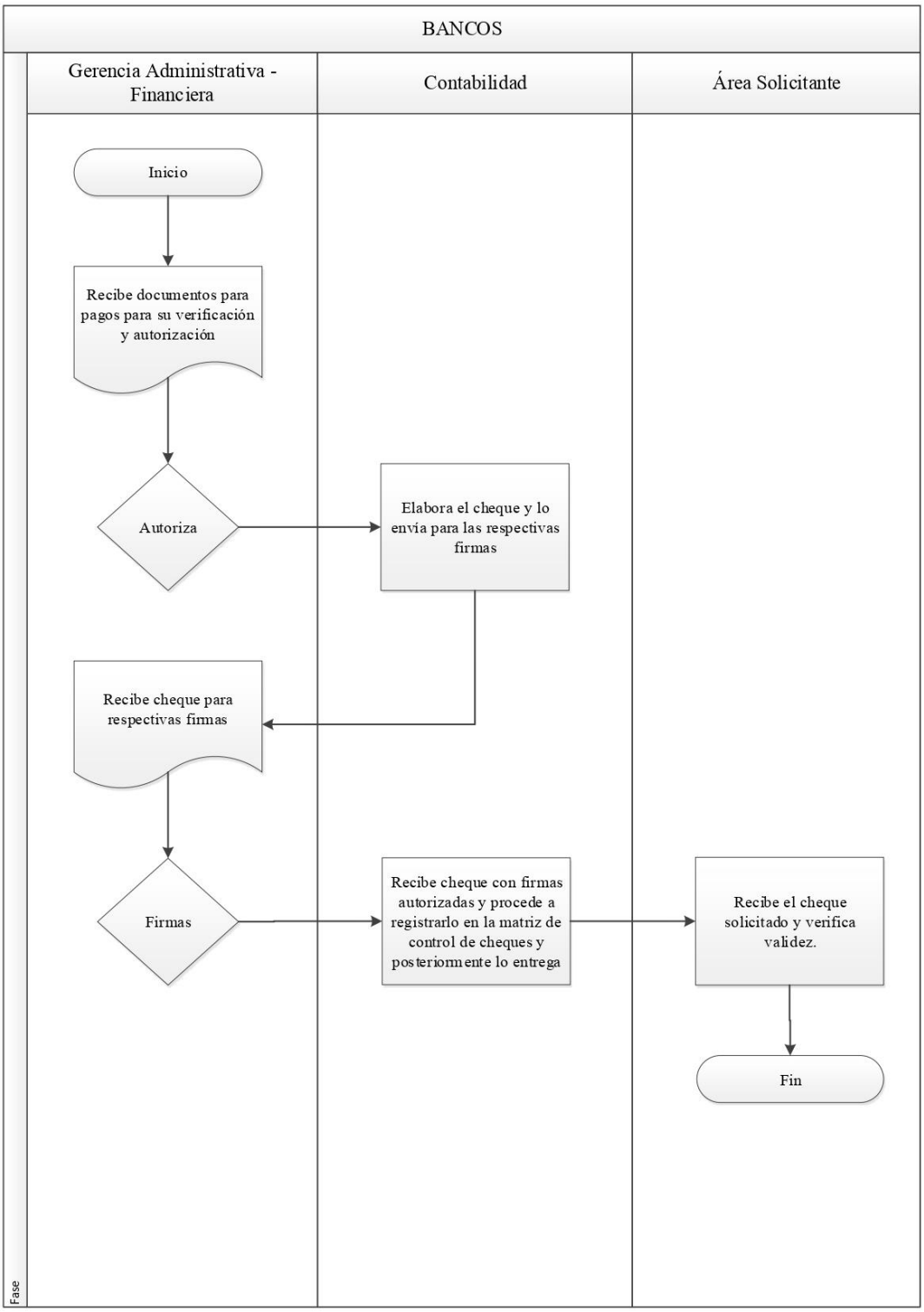
4. NORMAS DE CONTROL INTERNO

- Realizar conciliaciones bancarias de manera semanal.
- Actualizar periódicamente las políticas para emisión de cheques.
- Realizar informes semanales de cheques anulados o pendientes de cobro.
- El colaborador que tiene autorización para firmar cheques no podrá contabilizar las operaciones de la Rectificadora.

5. PROCEDIMIENTOS

1. Se recibe documentos correspondientes al tipo de pago que se desea realizar.
2. Se verifica que los documentos sean reales y estén debidamente autorizados.
3. El área contable realiza el llenado del cheque y procede a registrarlo en la matriz de control de cheques y se envía a la gerencia administrativa – financiera para la primera firma.
4. Se entrega el cheque para una segunda firma al administrador.
5. Se recepta el cheque firmado y se entrega al beneficiario (proveedor).

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:


BANCOS
Gerencia Administrativa - Financiera
Contabilidad
Área Solicitante
Inicio
Recibe documentos para pagos para su verificación y autorización
Autoriza
Elabora el cheque y lo envía para las respectivas firmas
Recibe cheque para respectivas firmas
Firmas
Recibe cheque con firmas autorizadas y procede a registrarlo en la matriz de control de cheques y posteriormente lo entrega
Recibe el cheque solicitado y verifica validez.
Fin
Fase

3.3.5 Proveedores

1. OBJETIVO

Establecer controles a la gestión de proveedores de la Rectificadora con el propósito de mejorar las actividades de pago y contratación de proveedores.

2. ALCANCE

Las políticas, obligaciones y responsabilidades, expuestas en el presente manual aplican a todos los colaboradores del área contable de la Rectificadora.

3. POLÍTICAS

1. Las órdenes de compra deberán ser entregadas con al menos dos días de anticipación y se adjuntara un reporte de características técnicas del material solicitado.

2. La atención y pagos a proveedores se realizarán los días jueves en horario de oficina siempre y cuando se presente la orden de compra enviada por correo electrónico.

3. El crédito otorgado es de 30 días calendario.

4. Para pagos a proveedores los cheques deberán salir de la cuenta específica de proveedores.

5. Se debe notificar con anticipación los cheques no cobrados para proceder con su respectiva anulación.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

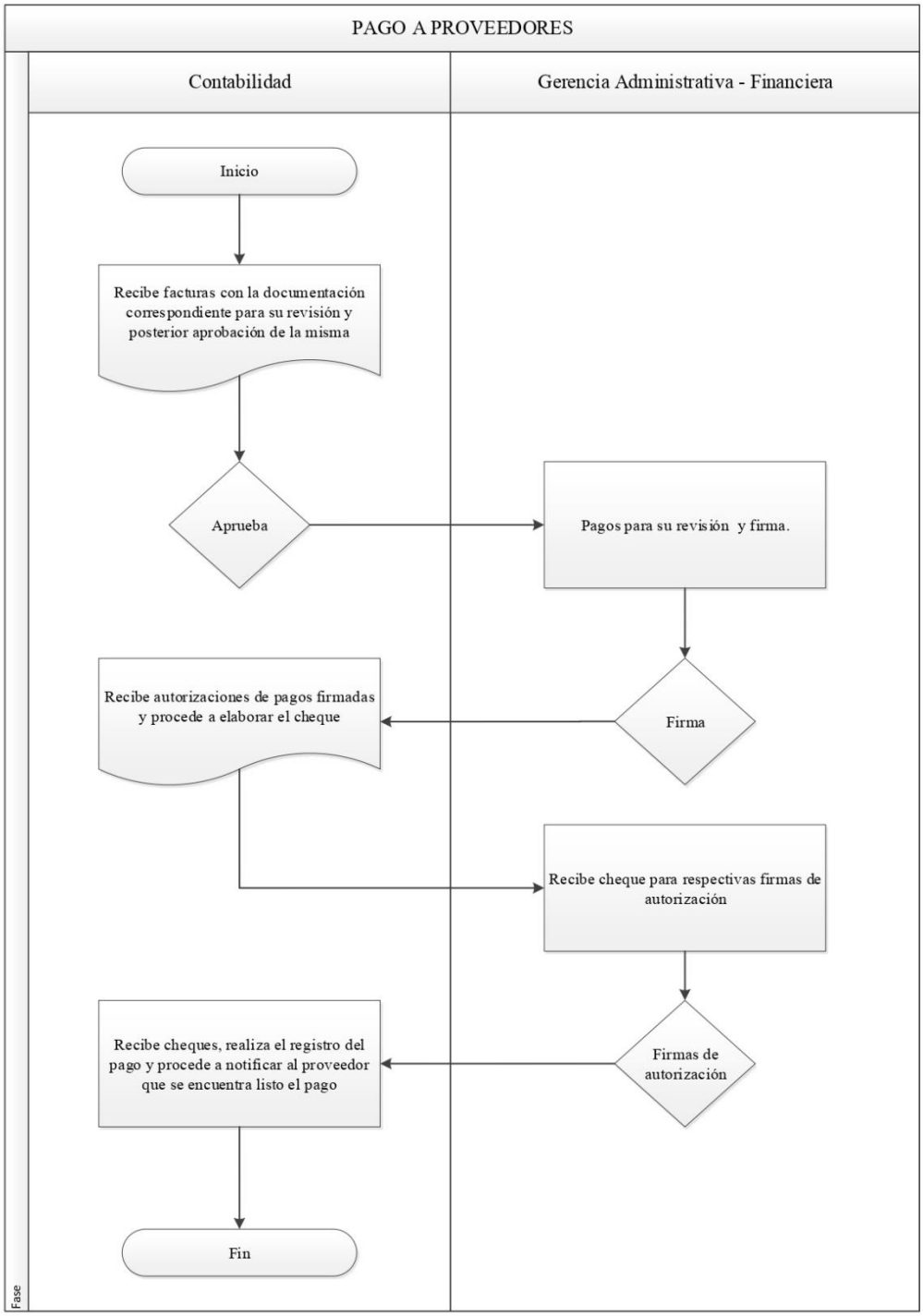
4. NORMAS DE CONTROL INTERNO

- Actualizar de manera periódica la base de proveedores.
- Comparar la factura con la orden de compra antes de realizar la recepción de materiales.
- Realizar al menos tres cotizaciones de diferente proveedor antes de realizar la compra.
- Comprobar todos los documentos asociados a la compra antes de realizar el pago.
- Realizar informes mensuales en los que se detalle facturas pendientes de pago y facturas vencidas.

5. PROCEDIMIENTOS

1. Se reciben facturas con toda la documentación correspondiente para su revisión, registro y pago.
2. Se envía a la gerencia administrativa – financiera el pago para su autorización y firma.
3. El área contable recibe la autorización de pago firmada y elabora el cheque.
4. El área contable envía el cheque para las respectivas firmas.
5. Se recibe cheques, se realiza el registro y se notifica al proveedor que el pago ya se encuentra listo. El pago se realiza junto a un comprobante de egreso y posteriormente se archiva dicho comprobante junto a una copia del cheque entregado.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:


PAGO A PROVEEDORES
Contabilidad
Gerencia Administrativa - Financiera
Inicio
Recibe facturas con la documentación correspondiente para su revisión y posterior aprobación de la misma
Aprueba
Pagos para su revisión y firma.
Firma
Recibe autorizaciones de pagos firmadas y procede a elaborar el cheque
Recibe cheque para respectivas firmas de autorización
Firmas de autorización
Recibe cheques, realiza el registro del pago y procede a notificar al proveedor que se encuentra listo el pago
Fin
Fase

3.3.6 Inventarios

1. OBJETIVO

Llevar un registro y control adecuado de entradas y salidas de material de los diferentes trabajos por medio de una distribución apropiada de responsabilidades con el propósito de evitar faltantes o excesos de material.

2. ALCANCE

Las políticas, obligaciones y responsabilidades, expuestas en el presente manual aplican a todos los colaboradores del área administrativa de la Rectificadora.

3. POLÍTICAS

1. Las operaciones asociadas a entradas, almacenaje y salidas de materiales deben ser autorizadas por el jefe administrativo y encargado de la bodega.

2. Para realizar una compra de materiales o repuestos es necesario la autorización del Jefe de Taller.

3. Los materiales serán entregados siempre y cuando se presente una requisición de materiales firmada por el encargado del trabajo.

4. Se realizarán inventarios físicos una vez al mes junto al área contable.

5. De existir sobrantes de material o repuestos deberán ser devueltos a la bodega y registrados en un detalle de Excel.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

6. Todo movimiento de materiales dentro de la bodega deberá estar soportado con documentos de respaldo, tales como: reportes, facturas, requisiciones y entre otros.

7. El área de almacén utilizara un registro sistemático de entradas y salidas de inventario en una tarjeta kardex.

8. El encargado de la bodega tiene como responsabilidades el registro y envió de información al área contable.

4. NORMAS DE CONTROL INTERNO

- Verificar periódicamente que las cámaras de seguridad de la bodega estén funcionando correctamente.
- Evidenciar el cumplimiento de inventarios físicos.
- Delegar un auxiliar de bodega en caso de ausentismo del encargado principal.
- Elaborar informes periódicos de la gestión de inventarios.
- Contratar un seguro contra robo o incendios para salvaguardar el inventario de materiales o repuestos.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	

5. PROCEDIMIENTOS

1. El jefe del taller solicita materiales y repuestos según la necesidad de la orden trabajo.

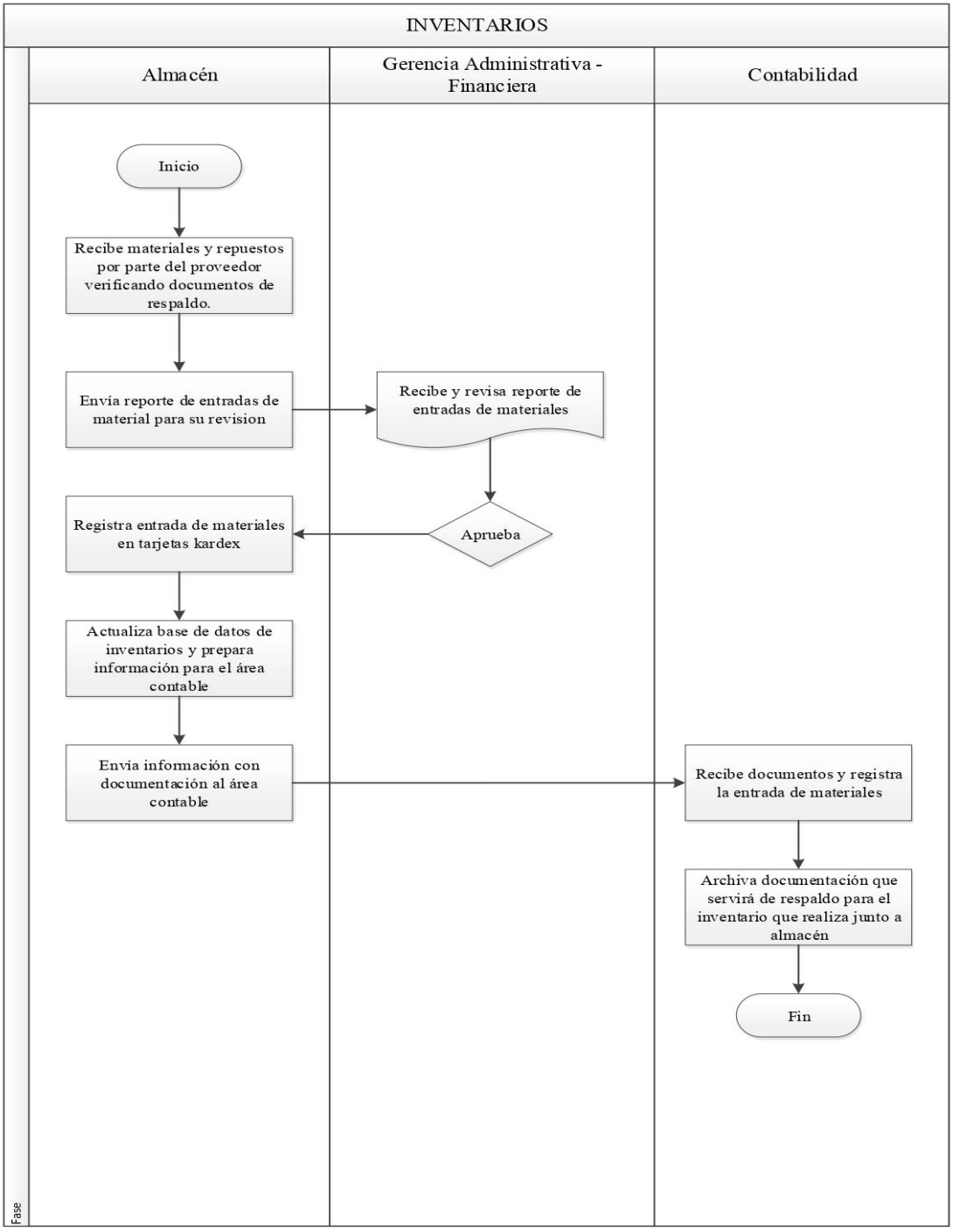
2. Adquisiciones realiza el proceso de compras por medio de una orden de compra.

3. El encargado del almacén recibe materiales verificando documentos de respaldo de la compra.

4. El encargado del almacén registra la entrada y salida de materiales en la tarjeta kardex.

5. Prepara documentos asociados a la compra para enviar al área contable.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:


INVENTARIOS
Almacén
Gerencia Administrativa - Financiera
Contabilidad
Inicio
Recibe materiales y repuestos por parte del proveedor verificando documentos de respaldo.
Envía reporte de entradas de material para su revision
Recibe y revisa reporte de entradas de materiales
Aprueba
Registra entrada de materiales en tarjetas kardex
Actualiza base de datos de inventarios y prepara información para el área contable
Envía información con documentación al área contable
Recibe documentos y registra la entrada de materiales
Archiva documentación que servirá de respaldo para el inventario que realiza junto a almacén
Fin
Fase

3.3.7 Nómina

1. OBJETIVO

Garantizar que los sueldos y otros beneficios sean concedidos de acuerdo a las políticas de la rectificadora, para así resguardar sus activos y omitir errores.

2. ALCANCE

Las políticas, obligaciones y responsabilidades, expuestas en el presente manual aplican a todos los colaboradores de las diferentes áreas de la Rectificadora.

3. POLÍTICAS

1. Los sueldos y demás beneficios serán pagados mediante la emisión de cheques a los colaboradores.

2. Los colaboradores percibirán su sueldo de manera mensual.

3. El pago de sueldos y otros beneficios será aprobado únicamente por el jefe de Talento Humano.

4. Los anticipos de sueldo se deberán realizar con una semana de anticipación.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

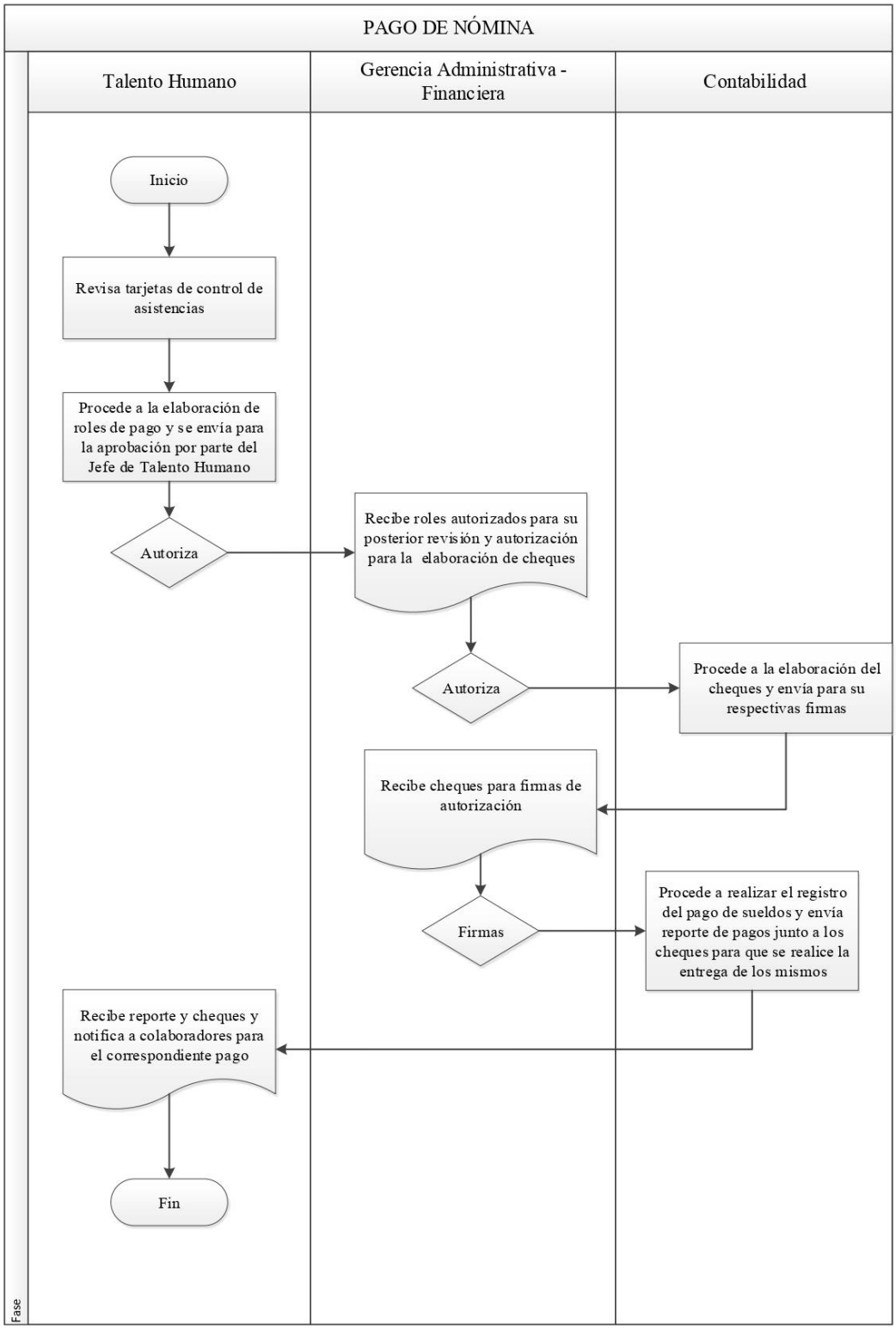
4. NORMAS DE CONTROL INTERNO

- Llevar un registro de asistencia a través de tarjetas en un archivo de Excel para facilitar el cálculo del tiempo real trabajado.
- Elaborar informes individuales de nómina cada mes con el fin de identificar diferencias significativas entre meses.
- Creación de accesos restringidos a los datos maestros de nómina.
- Deberá existir un encargado para el registro de tiempo, cálculo y pago de nómina.
- Actualizar de manera periódica la base de datos de colaboradores.

5. PROCEDIMIENTOS

1. El encargado de talento humano revisa a tarjetas de control de asistencias.
2. Se procede a elaborar roles de pago y se envía para su respectiva aprobación.
3. Se revisa roles y se procede a la elaboración de cheques.
4. Se realiza el registro contable del pago de sueldos.
5. Se elabora reporte de pagos y se notifica a los colaboradores para la entrega de cheques por concepto de rol mensual.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:


PAGO DE NÓMINA
Talento Humano
Gerencia Administrativa - Financiera
Contabilidad
Inicio
Revisa tarjetas de control de asistencias
Procede a la elaboración de roles de pago y se envía para la aprobación por parte del Jefe de Talento Humano
Autoriza
Recibe roles autorizados para su posterior revisión y autorización para la elaboración de cheques
Autoriza
Procede a la elaboración del cheques y envía para su respectivas firmas
Recibe cheques para firmas de autorización
Firmas
Procede a realizar el registro del pago de sueldos y envía reporte de pagos junto a los cheques para que se realice la entrega de los mismos
Recibe reporte y cheques y notifica a colaboradores para el correspondiente pago
Fin
Fase

3.3.8 Propiedad Planta y Equipo

1. OBJETIVO

Garantizar un control adecuado de los activos de la organización con el fin de poder identificar de manera fácil el estado y depreciación de los mismos.

2. ALCANCE

Las políticas, obligaciones y responsabilidades, expuestas en el presente manual aplican a todos los colaboradores de las diferentes áreas de la Rectificadora.

3. POLÍTICAS

1. La depreciación de los activos fijos se efectuará de acuerdo a los métodos legales establecidos (naturaleza del bien, vida útil y técnica contable).
2. El método de depreciación que se empleara es el de línea recta.
3. Cada uno de los activos de la organización contara con un código de barra para su debido control.
4. La fecha para el cálculo de la depreciación y vida útil de activos será la de la fecha de emisión de la factura de compra.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

5. La venta de activos se realizará siempre y cuando se posea un acta de autorización por parte de la junta de socios.

6. Antes de realizar la compra de activos se deberá contar con informe en el cual se detalle que existe un lugar propicio para su almacenamiento, control y resguardo.

4. NORMAS DE CONTROL INTERNO

- El control de activos se lo realizara de manera periódica por medio del código de barras.
- Realizar mantenimiento trimestral de los activos para determinar su correcto funcionamiento y estado.
- Contratar un seguro contra robo o catástrofes naturales para todos los activos de la rectificadora.
- Preparar reportes mensuales sobre la depreciación de cada uno de los activos.
- Capacitar de manera periódica a los colaboradores que manejan la maquinaria con el fin de evitar accidentes laborales y preservar los bienes de la compañía.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

5. PROCEDIMIENTOS

1. La junta de socios toma la decisión de la compra de activos.

2. Los activos comprados ingresan a la rectificadora con todos los documentos que justifiquen su compra.

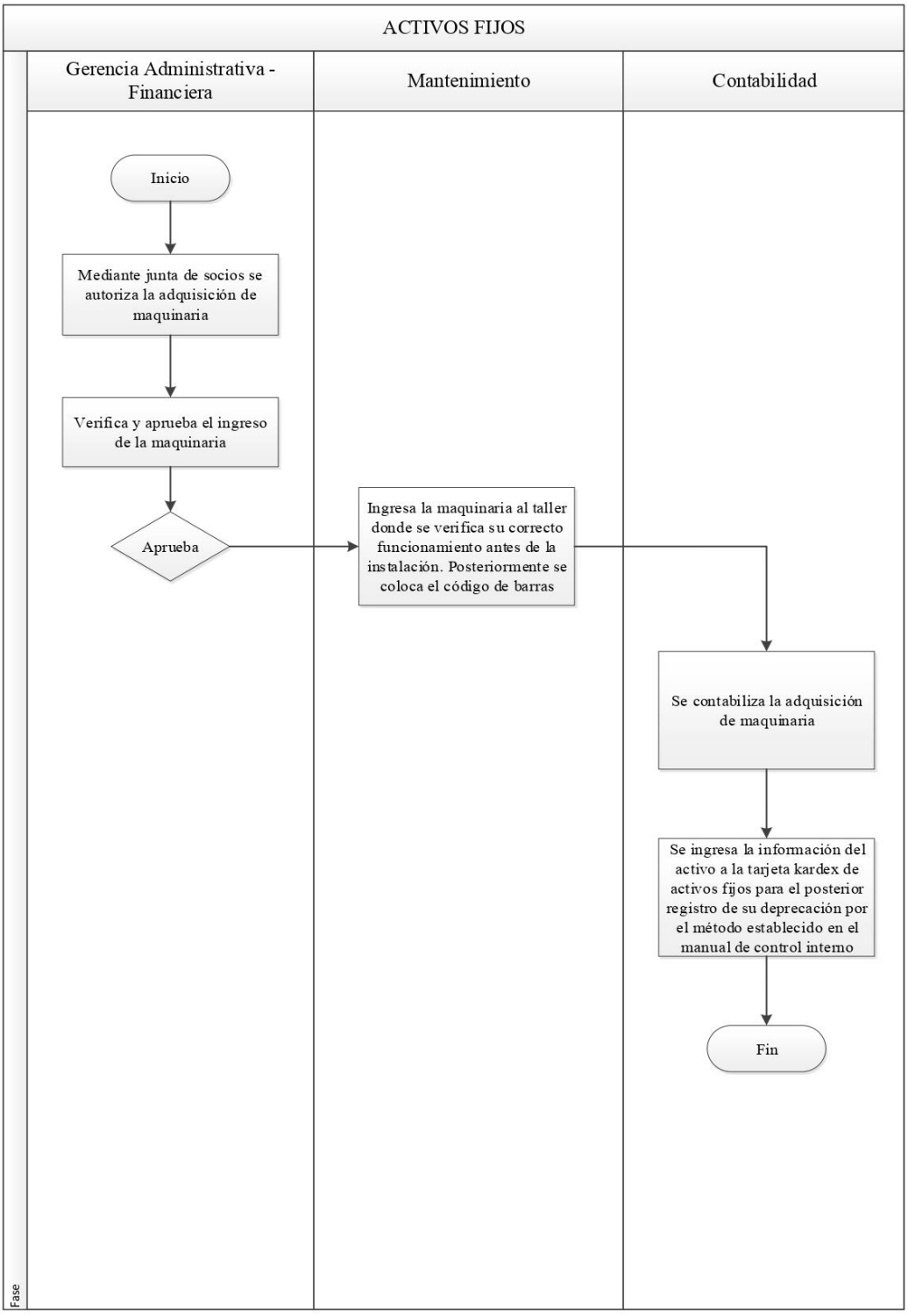
3. Se ingresa información del activo al reporte o base de datos de activos.

4. Se coloca el código de barras para su respectivo control.

5. Se registra contablemente su adquisición y posteriores depreciaciones.

6. Se verifica el estado del activo a través de la elaboración de reportes periódicos.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:


ACTIVOS FIJOS
Gerencia Administrativa - Financiera
Mantenimiento
Contabilidad
Inicio
Mediante junta de socios se autoriza la adquisición de maquinaria
Verifica y aprueba el ingreso de la maquinaria
Aprueba
Ingresa la maquinaria al taller donde se verifica su correcto funcionamiento antes de la instalación. Posteriormente se coloca el código de barras
Se contabiliza la adquisición de maquinaria
Se ingresa la información del activo a la tarjeta kardex de activos fijos para el posterior registro de su deprecación por el método establecido en el manual de control interno
Fin
Fase

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Luego de realizar el análisis de la situación actual de la Rectificadora Suarez Hermanos Cía. Ltda., se llegó a las siguientes conclusiones:

- La observación directa de las actividades y las conversaciones que se tuvo con los colaboradores permitieron: elaborar el análisis FODA e identificar deficiencias de control interno en el área contable.

- Los ingresos de la Rectificadora Suárez Hermanos Cía.Ltda. dependen de la estabilidad económica del país, ya que al existir crisis económica los ciudadanos pierden su poder adquisitivo y por ende una baja en la demanda de servicios que oferta la misma.

- Existen deficiencias en la planificación presupuestaria de recursos económicos debido a que estos son realizados por uno de los propietarios que posee más experiencia y conocimiento del negocio.

- La Rectificadora Suárez Hermanos Cía.Ltda. no cuenta con un direccionamiento estratégico formal y documentado en el cual se incluya un sistema de administración de Talento Humano que permita guiar los procesos de selección y contratación del personal.

- Se constató la carencia de control interno y políticas dentro del área financiera contable, lo cual posibilito la elaboración del presente manual, ya que el mismo guiara el trabajo de los colaboradores a través de políticas, normas y procedimientos.

4.2 Recomendaciones

- Se deberá tomar en cuenta los resultados del análisis FODA expuestos en el presente trabajo, con el objetivo de mejorar o potenciar debilidades y fortalezas de la Rectificadora Suárez Hermanos Cía. Ltda.

- Se propone utilizar herramientas financieras que contribuyan a una gestión eficiente de los recursos económicos de la compañía. Esto con ayuda del personal de área contable financiera para poder determinar medidas de corrección y mejoramiento constante.

- Implementar un sistema formal de administración de Talento Humano Integral, que guíe de manera correcta los procesos que este conlleva y que incluirá el manual de nómina realizado en el presente trabajo.

- Realizar capacitaciones previas a los colaboradores de la organización sobre el uso del presente manual y los controles establecidos en el mismo y a su vez efectuar actualizaciones permanentes, en base a la normativa contable y fiscal vigente, para así establecer procesos de mejora continua que permitan un correcto funcionamiento del manual.

- Aplicar el manual de caja chica y bancos expuesto en el presente trabajo con el propósito de realizar un adecuado manejo del efectivo de la compañía y así optimizar los recursos económicos con los que esta cuenta.

- Aplicar el manual de proveedores diseñado en el presente manual con el fin de garantizar eficiencia en el pago a proveedores y a su vez evitar que posibles riesgos de fraude en la compra de materiales y repuestos.

- Emplear el manual de inventarios expuesto en el presente trabajo con el fin de llevar un adecuado control de la salida y entrada de materiales que posee la entidad y así optimizar el uso de los mismos.

- Usar el manual de propiedad, planta y equipo incluido en el presente trabajo con el objetivo de llevar un correcto registro y control de los bienes que posee la Rectificadora Suárez Hermanos.

- Diseñar e implementar controles en áreas diferentes a la contable con el propósito de mejorar el funcionamiento conjunto de todas las áreas de la Rectificadora.

BIBLIOGRAFÍA:

1. AESA. (2015). *Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia*. Recuperado el 8 de Diciembre de 2018, de Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia: http://www.aesa.org.co/principios-corporativos/
2. Alvarado, O. (2015). *Blog Uca.* Recuperado el 23 de Diciembre de 2018, de Blog Uca: http://blog.uca.edu.ni/octavio/files/2017/02/an%C3%A1lisis-de-la-situaci%C3%B3n-externa-pest.pdf
3. Barcia, W. (10 de Julio de 2012). *Educándonos en el Ámbito Económico* . Recuperado el 2 de Enero de 2019, de Educándonos en el Ámbito Económico : http://ambitoeconomico.blogspot.com/2012/07/la-inflacion-en-el-ecuador.html
4. Cabrera, L. (14 de Julio de 2014). *SISCOMPA.* Recuperado el 20 de Marzo de 2019, de SISCOMPA: http://siscompa.blogspot.com/2014/07/coso-identificacion-de-eventos.html
5. Deloitte. (2010). *Deloitte.* Recuperado el 12 de Febrero de 2019, de Deloitte: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Gobierno-Corporativo/consejo-control-sector-financiero-gobcorp.pdf
6. Deloitte. (2015). *Deloitte.* Recuperado el 8 de Febrero de 2019, de Deloitte: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf
7. Estupiñan, R. (2015). *Control interno y fraudes:análisis de informe COSO I,II y III con base en los ciclos transaccionales.* Bogotá: Ecoe Ediciones.
8. Francés, A. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral.* México: Pearson Educación.
9. Franklin, E. (2014). *Organizacion de empresas.* México: McGraw-Hill Interamericana.
10. Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2006). *Dirección Estratégica.* Madrid: Pearson Educación.
11. Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno.* Bogotá: Ecoe Ediciones.
12. Rivas, G. (Julio-Diciembre de 2011). Modelos contemporaneos de control interno.Fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 121.
13. Rosso, R. (2014). Análisis PEST del Sector Dental. *Mercado Dental*, 216.

14. Santa Cruz, M. (2014). El control interno basado en el modelo COSO. *Revista de Investigación de Contabilidad,* 38-39.
15. Santillana, J. (2015). *Sistemas de control interno.* México: Pearson Educación.
16. Taipe, J., & Pazmiño, J. (2015). Consideración de los factores o fuerzas externas e internas a tomar en cuenta para el análisis situacional de una empresa. *Revista Publicando,* 173.