PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCION DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA, CONTADOR PUBLICO AUTORIZADO

”MODELO DE EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO. PREVENCIÓN DE FRAUDES UTILIZANDO METODOLOGÍA COSO ERM. CASO DE APLICACIÓN: EMPRESA RRP GOLDEN IMPORTADORA PERIODO 2014-2018”

MATEO ANDRES SALAZAR MOLINA

DIRECTOR: MBA DARWIN RAMÍREZ C., PHD

QUITO-ECUADOR

2020

DIRECTOR:

MBA DARWIN RAMÍREZ C., PHD

INFORMANTES:

DR. EFRAÍN BECERRA., MSc.

ING. IDRÍAN ESTRELLA., MGTR

DEDICATORIA

A mi querida madre Tamara Molina por su apoyo incondicional y por su infinito amor, por su ejemplo de constancia y dedicación. Por enseñarme que con esfuerzo se pueden alcanzar metas. También a Fabricio quien me ha acompañado y ayudado en este trayecto.

A mis abuelos y tíos que con sus consejos, apoyo y sabiduría me han ayudado llegar tan lejos. Y a mis hermanos por su cariño que ha sido una motivación para mí.

Mateo

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida.

A mi familia por darme lo necesario para cumplir mis metas.

Mis más sinceros agradecimientos a mis Jefes Luis Barrera y José Castro por su apoyo y permitirme desarrollar mi investigación en la empresa RRP Golden.

A mi director de tesis Darwin Ramirez, por su dedicación, tiempo y ayuda en el desarrollo de mi investigación.

A mis amigos quienes han brindado buenos momentos y soporte en esta etapa de mi vida.

A la PUCE y sus profesores por permitirme formar mi carrera y enseñarme a ser competitivo y capaz, que hoy en día me ha ayudado en el ámbito laboral.

Mateo

ÍNDICE

1. MARCO CONCEPTUAL DEL NEGOCIO 1

1.1 Reseña Histórica 1

1.2 Misión y Visión 1

1.3 Ubicación Geográfica 2

1.4 Objeto Social 3

1.5 Información Societaria 3

1.6 Información Tributaria 4

1.7 Estructura Organizacional de la empresa 4

1.7.1 Organigrama de la compañía 4

1.7.2 Departamento Financiero 6

1.8 Análisis FODA de la empresa 7

1.9 Certificaciones de la empresa 9

1.10 Sistema de Control Interno 12

1.10.1 Definición Control Interno 12

1.10.2 Tipos de Controles Internos 13

1.11 Riesgos de Fraudes a los cuales está expuesta la institución 14

1.11.1 Fraude 14

1.11.2 Esquema de fraude corporativo 14

1.11.3 Nuevas Formas de fraudes 18

2. ESTUDIO DEL CASO Y ENTENDIMIENTO DEL NEGOCIO 20

2.2 Impacto y Riesgos por Covid-19 22

2.3 COSO ERM 22

2.3.1 Origen 22

2.3.2 ERM (Enterprise Risk Managment) 26

2.3.4 Objetivo 29
2.2.4 Crear valor 30
2.2.5 Selección de estrategia 31
2.2.6 Componentes y Principios 33
2.2.7 Control interno y Coso Erm 38
2.4 Técnicas de recolección de datos 39
2.5 Técnicas para evaluación de Control Interno 39
2.6 Aspectos Éticos 40
3. EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO SEGÚN EL MARCO INTEGRADO COSOS ERM 41
3.1 Planificación de la evaluación 41
3.2 Planificación preliminar 42
3.4 Metodología y Herramientas de evaluación 43
3.4 Método de evaluación de sistema de control interno de la empresa en base al Coso ERM 47
3.4.1 Componente I: Gobierno y Cultura 47
3.4.2 Componente II: Estrategias y Objetivos 62
3.4.3 Componente III: Desempeño 69
3.4.4 Componente IV: Revisión 80
3.4.5 Componente V: Revisión 84
3.5 Resultados Evaluación de debilidades 94
4. RESULTADOS 95
4.1 Informe de Resultados 95
4.2 Resumen y Recomendaciones de Controles por Componente 96
4.2.1 GOBIERNO Y CULTURA 96
4.2.2 ESTRATEGIA Y OBJETIVOS 101
4.2.3 DESEMPEÑO 105

4.2.4 REVISIÓN Y MONITORIZACIÓN 110
4.2.5 INFORMACIÓN, COMUNICACIÓN Y REPORTE 114
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 120
6. ANEXOS 124
7. REFERENCIAS 128

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cronograma de Evaluación del sistema de control interno del departamento financiero según el marco integrado COSOS ERM. 42

Tabla 2: Principio 1 La Junta Directiva ejerce Supervisión sobre los riesgos 47

Tabla 3: Principio 2 La Junta Directiva ejerce Supervisión sobre los riesgos 50

Tabla 4: Principio 3 Define la Cultura Deseada 55

Tabla 5: Principio 4 Demuestra compromiso con los valores éticos 57

Tabla 6: Principio 5 Atrae, desarrolla y retiene individuos competentes 60

Tabla 7: Principio 6 Analiza el contexto empresarial 62

Tabla 8: Principio 7 Define el apetito al riesgo 65

Tabla 9: Principio 8 Evalúa estrategias alternativas 66

Tabla 10: Principio 9 Formula los objetivos empresariales 67

Tabla 11: Principio 10 Identifica riesgos 69

Tabla 12: Principio 11 Evalúa la severidad de los riesgos 72

Tabla 13: Principio 12 Prioriza los riesgos 74

Tabla 14: Principio 13 Implementa las respuestas a los riesgos 75

Tabla 15: Principio 14 Desarrollar un portafolio de riesgos 78

Tabla 16: Principio 15 Evalúa los cambios sustanciales 80

Tabla 17: Principio 16 Evalúa los riesgos y el desempeño 81

Tabla 18: Principio 17 Propone mejoras en la gestión de riesgos empresariales 82

Tabla 19: Principio 18 Aprovecha la información y la tecnología 84

Tabla 20: Principio 19 Comunica los riesgos de información 87

Tabla 21: Principio 20 Informes sobre riesgos, cultura y desempeño 90

Tabla 22: Parámetros de Evaluación. 45

Tabla 23: Resultados de Evaluación de debilidades 94

Tabla 24: Recomendaciones de Control Componente 1: Gobierno y Cultura 97

Tabla 25: Recomendaciones de Control Componente 2: Estrategia y Objetivos 102

Tabla 26: Recomendaciones de Control del Componente 3: Desempeño 106

Tabla 27: Recomendaciones de Control Interno del Componente 4: Control Revisión 111

Tabla 28: Recomendaciones de Control Interno del Componente 5: Información, Comunicación y Reporte. 116

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1, Edificio: BUSINESS PLUS LA PRADERA. Elaboración Propia: Mateo Salazar..... 3

Figura 2, Organigrama RRP Golden. Elaborado por: Maria Gabriela Pacheco, Jefa de recursos humanos..... 5

Figura 3, Certificado RRP Golden, ISO 9001:2015. Elaboración Propia: Mateo Salazar..... 10

Figura 4, Tipos de Control Interno. Elaboración Propia: Mateo Salazar..... 13

Figura 5, Esquema de Fraude Corporativo. Elaborado por: Márquez Arcila, R. H. (2018). Auditoría forense. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Recuperado de: https://elibro.puce.elogim.com/es/ereader/puce/116939?page=27 15

Figura 6, (Secreteria de la Funcion Pública de México, 2018), Evolución Modelo COSO. Tomado de la Secreteria de la Funcion Pública de México, Recuperado de https://slideplayer.es/slide/13773212/..... 25

Figura 7, Beneficios ERM para a nivel empresarial. Elaboración Propia: Mateo Salazar. Basado en: (PWC, 2017)..... 28

Figura 8, (Deloitte., 2017). Ilustración mapa de valor para el accionista. (Figura), Recuperado de https://bit.ly/3ngPKU2 31

Figura 9, (PWC, 2017). Ilustración sobre le correcto planteamiento de una estrategia, Recuperado de Resumen ejecutivo de PWC Gestión del Riesgo empresarial integrado estrategia y desempeño. 33

Figura 10, (Rubio Romero, 2004, pág. 46). Ilustración sobre Proceso de gestion del riesgo. Recuperado de: Métodos de evaluación de riesgos laborales. 43

RESUMEN EJECUTIVO

El sistema de control interno de una compañía está diseñado para alcanzar los objetivos de la empresa optimizando la productividad de la misma, haciendo uso de sus recursos de manera eficiente. El control interno también se usa para la prevención, mitigación y eliminación de fraudes dentro de la organización.

En un mundo cambiante las organizaciones enfrentan desafíos que afectan la confianza interna y externa de la misma, por lo cual deben adaptarse a los cambios y prevenir los posibles riesgos (internos y externos). La empresa empieza a enfrentar riesgos inconscientemente desde el momento en que define sus objetivos por lo que es necesario estar preparados para poder gestionarlos.

La evaluación del Control interno es necesaria para conocer el estado actual de la empresa dentro del periodo fiscal, en el cual se reflejara la correcta dirección de la compañía.

La evaluación del control interno enfocada en la metodología COSO ERM ayuda a la empresa mejorar la gestión y prevención de riesgos de fraude ya que permite tener "…mayor perspectiva sobre las fortalezas y debilidades de las estrategias, a medida que cambian las condiciones y sobre lo bien que encaja la estrategia con la misión y visión de la organización." De acuerdo al Resumen ejecutivo de la gestión del riesgo empresarial COSO (PwC, 2017). Adicional optimiza resultados, genera valor a la entidad y minimiza riesgos.

Para la empresa RRP Golden Importadora, es importante la evaluación control interno del área financiera en base a la metodología COSO ERM para mejorar el cumplimiento de sus objetivos de manera efectiva, evaluar la fiabilidad de la información financiera y el correcto cumplimiento tributario y financiero de acuerdo a las normas que se acoja la institución. Son relevantes para le empresa los resultados de esta investigación para poder supervisar de manera eficiente las actividades de los departamentos que conforman el área financiera, para así prevenir, eliminar o reducir los posibles riesgos de fraudes.

CAPÍTULO I

1. MARCO CONCEPTUAL DEL NEGOCIO

1.1 Reseña Histórica

RRP Golden Integradora Importadora es una empresa ecuatoriana fundada en el año 2008. Dentro de Ecuador son los representantes de a la compañía suiza Octapharma, quienes son los únicos proveedores de la institución. La empresa suiza es mundialmente reconocida por elaborar medicamentos en base a plasma de donantes con el fin de salvar y mejorar las condiciones de vida de sus pacientes.

El giro del negocio RRP Golden consiste en la importación y comercialización de medicamentos farmacéuticos bilógicos y biotecnológicos derivados plasmáticos dentro del mercado ecuatoriano. Gracias a su colaboración con los hospitales más importantes del país en el sector público y privado se ha logrado posicionar dentro del mercado como uno de los principales proveedores de medicamentos exclusivos para atender especialidades como: Hematología, cirugías, neurología, cuidados intensivos, pediatría entre otras.

En conjunto con el apoyo de sus áreas RRP Golden ha logrado satisfacer la demanda de sus clientes de manera efectiva proveyéndolos de productos de calidad respetando las condiciones óptimas del producto para su entrega.

1.2 Misión y Visión

Misión RRP Golden

"Somos una empresa ecuatoriana dedicada a la importación y comercialización de productos farmacéuticos, comprometida a mejorar la calidad de vida de los pacientes; ofertando productos de la más alta calidad. Nos enfocamos en el desarrollo profesional de nuestros colaboradores para garantizar la excelencia en el servicio y con esto lograr una rentabilidad que ayude al crecimiento del país" (RRP GOLDEN INTEGRA IMPORTADORA, 2018)

Visión RRP Golden

“Convertirnos en un referente a nivel nacional en la línea farmacéutica, con un reconocimiento en la salud y con la satisfacción total de nuestros pacientes.” (RRP GOLDEN INTEGRA IMPORTADORA, 2018)

1.3 Ubicación Geográfica

La empresa se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, en el sector la Pradera en el edificio; BUSINESS PLUS LA PRADERA Piso: 4 Oficina: 405 406.

- Provincia: Pichincha
- Cantón: Quito
- Parroquia: Iñaquito
- Calle: MARIANA DE JESUS
- Numero: E7-08
- Intersección: LA PRADERA
- Edificio: BUSINESS PLUS LA PRADERA
- Piso: 4
- Oficina: 405 406
- Referencia ubicación: Tras el edificio movistar de la republica
- Teléfono Trabajo: 022557457

Figura 1, Edificio: BUSINESS PLUS LA PRADERA. Elaboración Propia: Mateo Salazar.



1.4 Objeto Social

El objeto social del negocio es la importación y comercialización de medicamentos farmacéuticos incluso veterinarios bilógicos y biotecnológicos derivados plasmáticos dentro del mercado ecuatoriano

1.5 Información Societaria

RRP Golden está conformado por varias áreas de trabajo las cuales brindaran la información pertinente para el desarrollo del trabajo, principalmente se encuentra el área financiera, de recursos humanos Marketing y administrativas, a

continuación el detalle con los nombres de los principales empleados que brindaron apoyo al desarrollo de la investigación:

- Gerente Financiero: MBA. José Castro
- Contador General: Ing. Luis Barrera
- Jefe Marketing: Ing. Fernando Melo
- Asistente Administrativo: Lcdo. Christian Yepez
- Coordinadora de Recursos Humanos: Lcda. Maria Gabriela Pacheco

1.6 Información Tributaria

RRP Golden se encuentra dentro de la legislación ecuatoriana, regida por la súper intendencia de compañías, a continuación los datos tributarios más relevantes:

a) RUC: 1792156734001
b) Fecha máxima de declaración:
c) Tipo de contribuyente: Especial
d) Obligaciones tributarias a presentar:
    - Impuesto Valor Agregado
    - Impuesto a la Renta
    - Anexo Relación de dependencia
    - Retención en la fuente
    - Anexo transaccional simplificado
    - Impuesto predial
    - Contribución a la superintendencia de compañías

1.7 Estructura Organizacional de la empresa

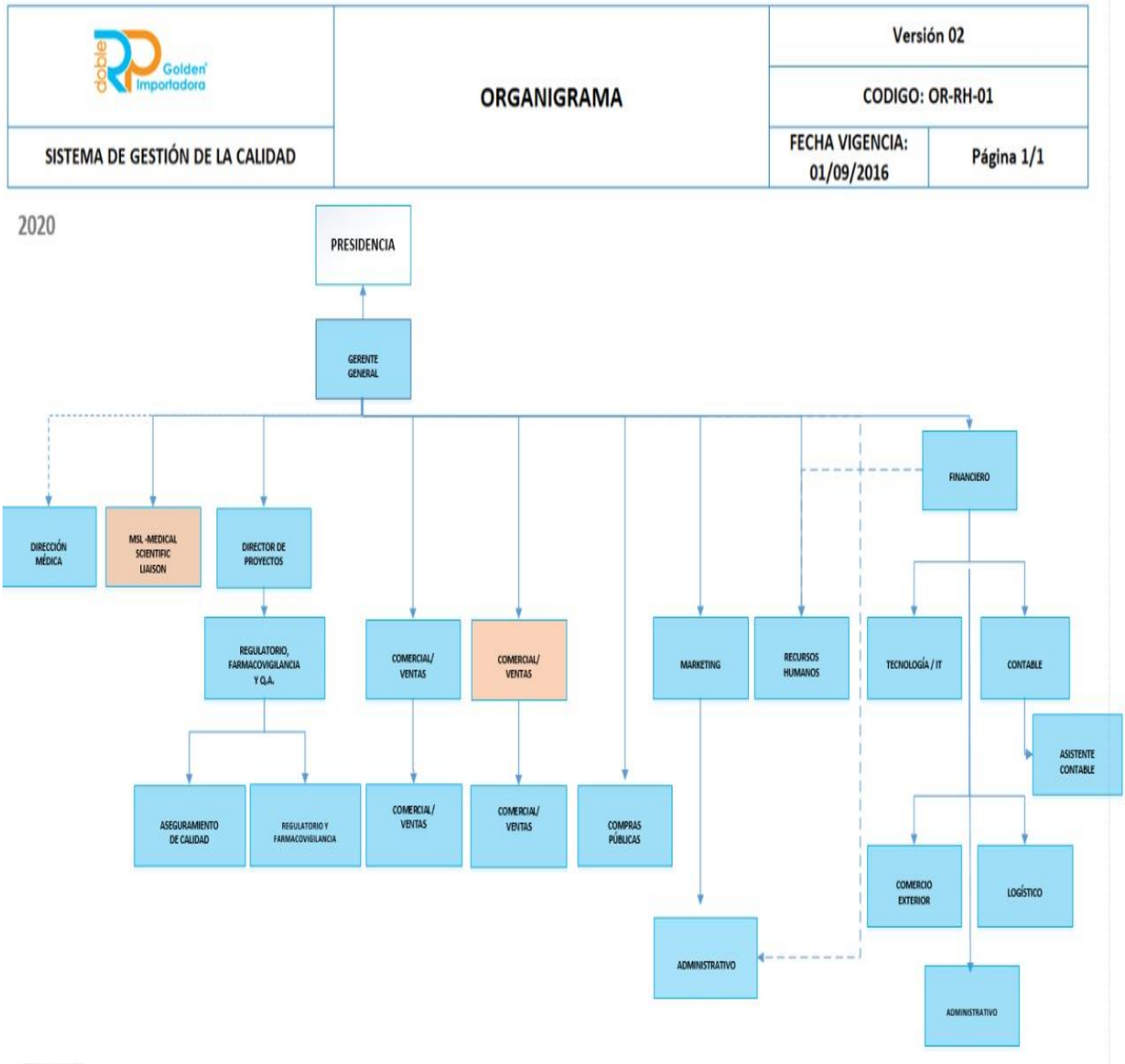
1.7.1 Organigrama de la compañía

La empresa reconoce que para tener éxito dentro del mercado es necesario poseer buen equipo de trabajo, donde la comunicación y los procesos fluyan de manera eficiente, por lo que la organización cuenta con sus áreas de trabajo bien definidas conformadas por un personal especializado y capacitado, estas son: Financiera-

Contable, Compras públicas, Dirección médica, Asuntos regulatorios y gestión de calidad, Logística, Marketing, IT, Especialistas de producto, Recursos humanos y Personal administrativo

.

Figura 2, Organigrama RRP Golden. Elaborado por: Maria Gabriela Pacheco, Jefa de recursos humanos.



1.7.2 Departamento Financiero

El departamento financiero juega un papel importante en la empresa ya que maneja y gestiona información valiosa que es relevante para la toma de decisiones. El área financiera de RRP Golden cumple con funciones que complementan y ayudan al correcto funcionamiento interno y externo de la empresa. Gracias su gestión y análisis de información la institución logra cumplir sus objetivos propuestos y garantiza una coordinación adecuada con otras áreas que conforman la institución. Para el correcto desarrollo del giro del negocio la institución ha designado que esta área cumpla con las siguientes funciones:

- Administración de Recursos económicos proyectando ventas, costos, gastos y designando presupuesto necesarios para el giro del negocio.
- Obtener información y documentación para soportes y registros contables.
- Generar información para gerencia general y directorio en base al análisis y revisión de balances.
- Cumplir con las normativas legales, tributarias y societarias a las cuales se rigen la compañía.
- Coordinación, revisión y aprobación de órdenes de compra.
- Seguimiento de entrega de mercadería.
- Control de Stock en base a la coordinación de revisión de inventarios.
- Negociar y gestionar contratos con proveedores, siempre buscando la mejor opción que se acoplen a las necesidades de la compañía.
- Coordinación de importación y asignación de precio de ventas de sus productos.

Al manejar tanta información y actividades fundamentales para el funcionamiento del negocio existen varios riesgos de fraude que podrían perjudicarían al giro de negocio .Por lo que se ha designado controles internos para mitigar, identificar y mitigar actividades fraudulentas. Pero para saber su efectividad y proponer mejoras en el departamento se es necesario una

evaluación del sistema de control interno del para precautelar cualquier posible indicio de dolo.

1.8 Análisis FODA de la empresa

La empresa RRP Golden esta consiente que definir sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas permitirá cumplir con sus objetivos propuestos con facilidad ya que en estos aspectos se apoyan la decisiones estratégicas de gerencia financiera y General. Con ayuda del análisis FODA se puede potenciar fortalezas y oportunidades, también esta herramienta permite establecer estrategias adecuadas para combatir debilidades y amenazas.

A continuación el análisis FODA de la empresa, proporcionado por Gerencia Financiera de RRP Golden:

Fortalezas

- Representante exclusivo en Ecuador de Laboratorios Octapharma, uno de los más grandes a nivel mundial en cuanto a producción y comercialización de derivados plasmáticos y de tecnología recombinante de alta calidad.
- Red de distribución efectiva e inmediata de los productos, garantizando las condiciones de conservación recomendadas por el fabricante (ambiente y cadena de frío).
- Trabajamos con los todos los hospitales públicos y privados, a nivel nacional de 2do, 3er nivel y de alta especialidad, obteniendo un gran posicionamiento en el mercado.
- Empresa Ecuatoriana rentable con sólidos indicadores financieros.
- Mantenemos un nivel óptimo de inventario, que nos permite cumplir oportunamente con nuestros clientes.
- Contamos con certificaciones internacionales y nacionales que avalan la eficacia y calidad de todo el portafolio de productos.
- Alianzas comerciales con terceros.
- Control de procesos a través del Sistema de Gestión de Calidad.

Oportunidades

- Ampliación de cobertura para la comercialización del portafolio de productos actuales y de nuevos productos: Productos Oncológicos, Equipos de diagnóstico médico.
- Obtener representación de otras marcas internacionales.
- Buscar en el mercado internacional productos médicos exclusivos para el mercado Ecuatoriano.
- Buscar alianzas estratégicas con laboratorios o representaciones a fin de ampliar la participación en el mercado.
- Asegurar la calidad de los productos.
- Comunicación con las sociedades científicas para afianzar el posicionamiento del portafolio actual y de nuevos productos: Estudio Gena-99
- Monitoreo en la recuperación de cartera.

Debilidades

- Gestión Comercial:
    - Falta de seguimiento y rotación de stocks en los clientes y en general en la Red Pública de Salud.
    - Falta de cumplimiento de metas y objetivos.
    - Falta de conocimiento de los productos.
    - Falta de cobertura en Visita Médica.
    - Falta de manejo de información técnica actualizada.
- Determinación de condiciones de venta:
    - Otorgar crédito con clientes por mucho tiempo.
    - Plazos de pagos por clientes no se cumplen según lo acordado.
    - No obtención de garantías de pago de clientes.

Amenazas

- Situación Político Económica del Ecuador. Tributarias, Reformas Autoridades Sanitarias.
- Retraso en los pagos por falta de liquidez del Estado.

- Concentración de venta – Convenio Marco
- Tendencias hacia la baja de márgenes por presión de competidores y por procesos de negociación en subastas inversas.
- Reformas Laborales, Reformas Tributarias, Reformas Autoridades Sanitarias.
- Falta de cumplimiento por parte del gobierno y clientes privados en el pago de obligaciones. Déficit Financiero.
- Ingreso de competidores con tecnologías superiores.
- Ingreso de competidores con precios y calidad de sus productos inferiores.
- La competencia cuenta con un equipo comercial más técnico, diversificado y agresivo.
- La competencia tiene mayor cobertura a nivel nacional.
- Incumplimiento de las obligaciones entre RRPGolden y Octapharma.
- Fidelización de médicos a través de auspicios a congresos internacionales por parte de la competencia.
- Ingreso de nuevos laboratorios relacionados con el giro del negocio.

1.9 Certificaciones de la empresa

Debido a la sensibilidad de manejo y condiciones a las cuales deben estar expuestas sus productos RRP Golden en su ambición de mejora constate decide obtener una certificación que ayude a impulsas su procesos y garantice la calidad de los mismos.

La norma internacional ISO 9001:2015 trata sobre la gestión de calidad por excelencia la cual garantiza a los clientes la capacidad de la empresa para la entrega de productos brindando así un servicio excelente. También les brinda mayor satisfacción y crea una excelente imagen competitiva de la empresa.

Esta normativa permite a la organización planear de manera estratégica y definir sus procesos de manera eficiente ya que con ayuda de ella la empresa puede conocer todos los factores internos y externos de su entorno. Gracias a este conocimiento y con ayuda del control interno se pueden implementar políticas y procesos efectivos. De igual manera prepara a la institución para cualquier tipo de riesgo y a gestionar las contingencias de la mejor manera.

Figura 3, Certificado RRP Golden, ISO 9001:2015. Elaboración Propia: Mateo Salazar.





Certificate EC18/81841460, continued

RRPGOLDEN INTEGRA IMPORTADORA S.A.

ISO 9001:2015

Issue 1

Detailed scope

Process of Sales, importing and Logistics of Biological and Biotechnological drugs, Nationwide.

Proceso de Comercialización, importación y Logística de Medicamentos Biológicos y Biotecnológicos, a nivel Nacional.

Additional facilities

Av. Carapungo N° 650 y Chasqui, Vía Llano Chico, Calderón (1),

Quito , Pichincha, Ecuador

Page 2 of 2

1.10 Sistema de Control Interno

1.10.1 Definición Control Interno

En el ambiente empresarial podemos decir que un control, es cualquier acción dictada implementada por la administración de la empresa, con la finalidad de procurar eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos. (Pereira Palomo, 2019, pág. 20)

De acuerdo a esta premisa podemos definir al control interno como un plan de organización definido por la dirección general donde considera todos los procedimientos, responsables y al personal de la institución que está a cargo de manejar activos u información relevante del negocio.

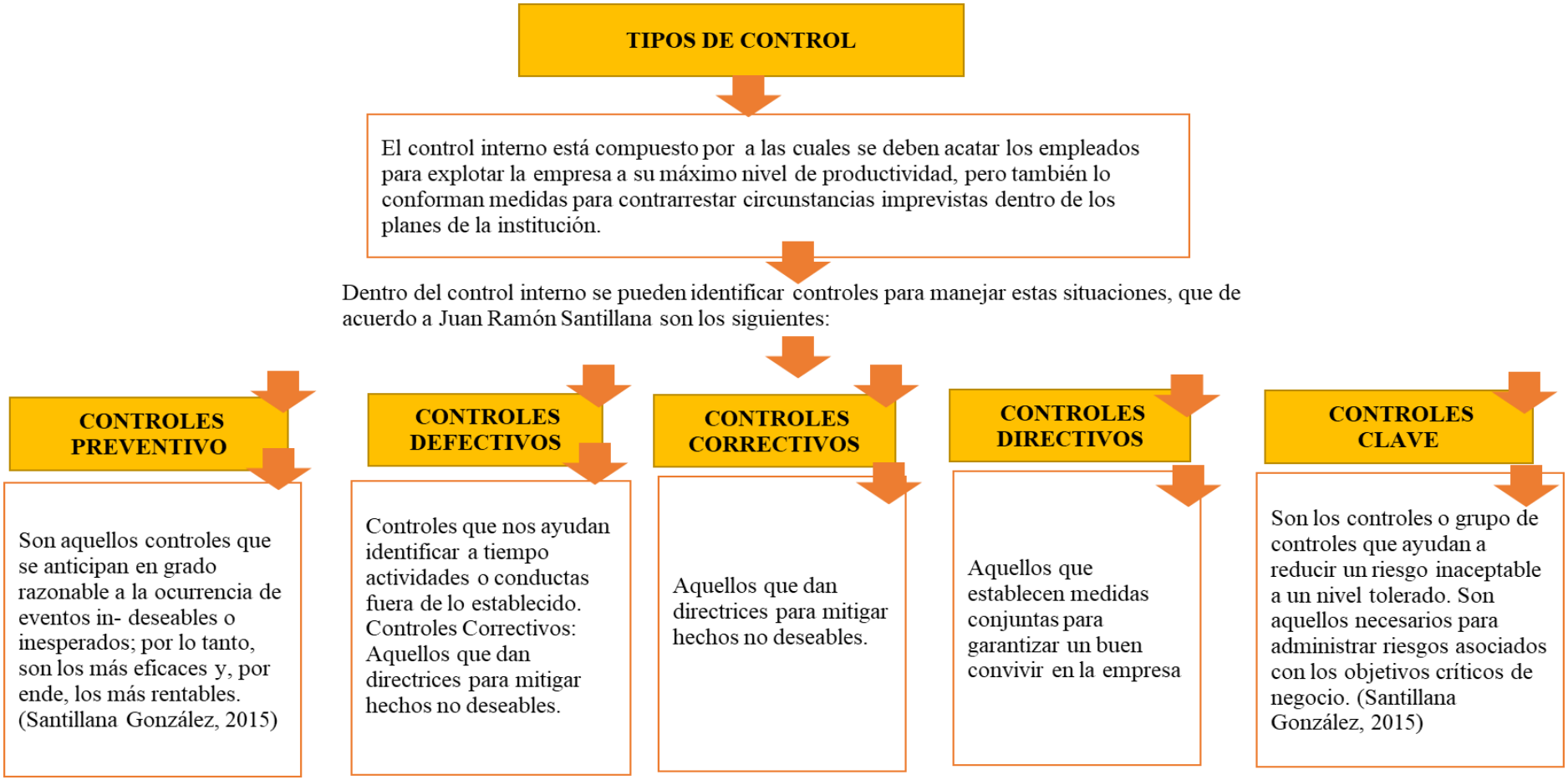
El control interno de una empresa garantiza la transparencia de información financiera y presupuestal, que se complementa con los procesos administrativos y operacionales impulsando a la mejora operativa. Al definir un control interno claro garantizamos que los procesos se cumplan de acuerdo a las leyes estipuladas y también el correcto uso de los recursos de la compañía para alcanzar la eficiencia organizacional.

Es un proceso que incluye las actividades que llevan a cabo todos los miembros de una entidad económica para proporcionar una seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos institucionales. (Santillana González, 2015)

Como lo menciona Santillana el control interno es un proceso que todos dentro de la compañía deben cumplir esto para alcanzar en conjunto las metas propuestas. Todos se acataran sin excepción a las normas impuestas de manera general para asegurar una buena convivencia y que sean respetados los procedimientos establecidos. Pero algunos departamentos u actividades según el giro del negocio estarán sometidos a una revisión más minuciosa de sus procesos y de la información que generan esto debido a su importancia.

1.10.2 Tipos de Controles Internos

Figura 4, Tipos de Control Interno. Elaboración Propia: Mateo Salazar.



1.11 Riesgos de Fraudes a los cuales está expuesta la institución

1.11.1 Fraude

"Cualquier acto ilegal caracterizado por engaño, ocultación o violación de confianza, mismo que no implica la aplicación de amenaza de violencia o de fuerza física." (Márquez Arcila, 2018)

"Fraude es cualquier acción u omisión intencional diseñada para engañar a otros, con el resultado de que la víctima sufre una pérdida y/o que el perpetrador logra una ganancia". (Márquez Arcila, 2018)

Se puede entender por fraude como cualquier tipo de prejuicio intencional contra una persona u organización con el fin de perjudicarlos u obtener beneficios propios.

"Fraude de tipo corporativo; que es considerado como toda conducta de engaño o violación de confianza que busca obtener un beneficio perpetrado por miembros de la organización en contra o en favor de la misma." (Márquez Arcila, 2018, pág. 25)

Es primordial entender para las organizaciones los motivos que impulsan a cometer este tipo de actos ilícitos ya que representa grandes pérdidas que afectan a su imagen y finanzas.

1.11.2 Esquema de fraude corporativo

Para cometer la decisión de realizar un fraude según Donald Cressey existen 3 aspectos que respaldan este acto ilícito que son: incentivo, oportunidad y racionalización. El incentivo sé cuándo el personal administrativo, financiero o de otras áreas posee un estímulo para cometer el dolo. Teniendo un motivo fuerte, el defraudador analiza la situación de la empresa buscando alguna debilidad dentro de sus procesos y controles que facilitarían cometer el fraude, a este acto lo conocemos como oportunidad. Y por último tenemos la racionalización, que es donde el defraudador consiente de sus actos busca justificar el delito con el fin de continuar con sus labores y sus acciones ilícitas.

Fraude no se puede definir como un prejuicio en específico ya que según varios estudios basado en antecedentes, este delito está conformado por varios esquemas ilícitos. A continuación sus esquemas y componentes:

Figura 5, Esquema de Fraude Corporativo. Elaborado por: Márquez Arcila, R. H. (2018). Auditoría forense. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Recuperado de: https://elibro.puce.elogim.com/es/ereader/puce/116939?page=27



Corrupción

Dentro del fraude se reconoce como corrupción cuando los empleados de una organización utilizan su poder o conocimiento de forma ilícita con el fin de obtener una ganancia acosta del conocimiento financiero y contable. Este componente se caracteriza por cometer su delito de forma silenciosa y sin alteración del estado financiero lo que lo vuelve casi indetectable.

Este tipo de prácticas perjudiciales para el giro del negocio son comunes y se han logrado identificar algunos tipos de corrupciones, que son:

- Conflicto de intereses: Se da cuando un trabajador de la institución (sin importar el cargo) posee un interés económico personal distinto al de la organización. Por lo general este tipo de dolo está ligado para obtener algún tipo de beneficio para: familiares, individuales o laborales.

- Soborno: Este esquema se presenta cuando, se da, acepta, solicita u ofrece algún objeto o valor significativo a personas en específico que poseen influencia en la institución con el objetivo de manipular la situación a favor del defraudador, este acto ilícito son discretos.

- Agradecimientos ilícitos: Este tipo de corrupción es similar al soborno a diferencia de que ocurre después de que se haya tomado la decisión que ha favorecido al defraudador. Esto con el fin de alterar futuras decisiones.

- Extorciones Económicas: Consiste en que un empleado por medio de la intimidación exija algo a cambio con el fin de obtener información, influenciar en alguna decisión o algún beneficio económico.

Apropiación ilegal de activos

Este tipo de fraude se caracteriza por que el sujeto hace mal uso de los activos o los toma sin consentimiento ni conocimiento de la empresa buscando un beneficio propio, este abarca la el hurto de bienes o efectivo. Se clasifica este acto ilícito en:

- Fraude en inventarios y otros activos: Se da cuando se roban los activos de la empresa o hacen mal uso de ellos.

- Apropiación de dinero en efectivo: Existen dos clasificaciones de este dolo que son, cuando se toma el efectivo disponible de la empresa como sería el caso de la caja chica; y cuando se roba el efectivo cobrado antes del registro (Skimming) o cuando se apropian del efectivo después de ser registrado (Hurto)

- Desembolsos fraudulentos: Consiste en expender fondos de la empresa de manera deshonesta. Se clasifican en, Lapping, reembolsos falsos, Manipulación de cheques y fraude en nómina. Lapping se puede definir como el mal manejo del efectivo de la empresa, este consiste en tomar préstamos de la empresa con el fin de ser devueltos en un corto lapso de tiempo. Preocupa esta actividad fraudulenta ya que puede ser el inicio de algo más grande ya que el monto a reponer puede acumularse volviéndose complicado de reembolsar a la organización. Por otro lado tenemos el esquema d reembolsos falsos, donde, este ocurre cuando existe una alteración en el proceso de reembolso de mercancía ya que el defraudador inventa un reembolso de mercancía falso, donde la empresa "devuelve" el dinero al cliente y supuestamente regresa el activo al inventario, pero no se da así ya que el dinero lo toma el empleado y activo nunca se registra en inventarios ya que el cliente nunca lo solicito. También se da en la manipulación de cheques que es cuando el empleado que quiere cometer el delito llena un cheque que va cobrar el mismo con información falsa para beneficio del mismo. Y por último uno de los más comunes, el fraude en nómina que ocurre cuando generan información falsa que repercuten en desembolsos fraudulentos a la compañía, como es el caso de: empleados fantasmas, horarios falsificados y fraudes en comisiones.

Fraudes en Estados Financieros

Este tipo de fraude implica la alteración de los Estados de situación financiera esto por la alteración de las transacciones que hace la compañía, especialmente por la sobrevaloración de activos o ingresos, o también por la subestimación de las transacciones de la compañía afectando a los gastos y pasivos.

Por lo general estos fraudes van de la mano con la extorsión ya que el manejo de este delito lo hacen personas en posiciones altas que pueden obligar a empleados de menor rango al registros fraudulentos con el objeto de mejorar la imagen de la empresa o disminuir la utilidad de la misma asi evitando y evadiendo obligaciones de pago. También esta clase de fraudes se realizan para ocultar pérdidas importantes

en la empresa, esta manipulación tapa las inconsistencias al gobierno de la compañía y así cuidar el capital de la misma.

- Sobrestimación de activos o ingresos: Está conformado por varias razones y actividades ilícitas como es el caso de la diferencias de tiempo, que se refiere al registro a destiempo de gastos e ingresos con el fin de ajustar los egresos de la compañía. Por otro lado este fraude están los ingresos ficticios que es el sobreprecio del servicio o bien, también se da por la invención de ventas y servicios no fueron entregados ni vendidos, que se conectan con clientes ficticios. Y por último la valuación ilícita de los activos con el fin de incrementar su valor.
- Subestimación d activos o ingresos; Este tipo de fraude se da al presentar información falsa o manipulada a las instituciones de control tributaria u otras entidades de control con el fin de evadir impuestos. Por lo general hace uso de: paraísos fiscales, compras y donaciones ficticias.

1.11.3 Nuevas Formas de fraudes

Hoy en día las amenazas a las instituciones en relación a los fraudes no solo están inmersas dentro de la institución sino también fuera de ella, con el uso más común de tecnología para almacenar información relevante de las instituciones se ha desarrollado una amenaza global denominada terrorismo digital. Este tipo de terrorismo tiende perjudicar a la empresa atacando a sus bases de datos para hurtar su información y manipularla a conveniencia, a sus sistemas financieros alterando sus registros o difundiendo virus a en los sistemas tecnológicos de la compañía para bajar su rendimiento.

Estos atentados son realizados por programadores que utilizan códigos para alterar las funciones tecnologías de los programas o instrumentos tecnológicos del usuario para obtener información o malversar las transacciones de la compañía afectada. Según Márquez Arcila experto en auditoria forense los terroristas de la información poseen objetivos para sus ataques, que son los siguientes:

a) Ataque a sistemas de archivos
b) Ataque a sistemas operativos

c) Ataque a sistema de procesamiento
d) Ataque a sistemas de comunicación
e) Ataque a sistema de almacenamiento

Para poder contra restar este tipo de ataques que pueden afectar de manera significativa a las organizaciones se e necesario:

a) Identificar sistemas operativos Vulnerables
b) Planificar el cómo se contrarrestaría un virus maligno dentro del servidor de la compañía
c) Almacenar información importante de la institución en bases de datos seguras, para evitar fugas, pérdidas o alteración de la misma.

Cabe destacar que los empleados de una organización si pueden cometer un fraude virtual sin ser un experto en sistemas, esto se deben a la facilidad de los usuarios a obtener información confidencial. Para la detección de este tipo de fraudes se es necesario tener un conocimiento profundo en los sistemas que maneja la empresa y en tecnología, pero para evitarlos se sugiere controles estrictos y limitantes sobre el acceso que poseen los empleados a la información esto necesariamente para salvaguardarla.

CAPÍTULO II

2. ESTUDIO DEL CASO Y ENTENDIMIENTO DEL NEGOCIO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Para la realización de la presente investigación se ha recopilado y analizado información relacionada con el tema. Después de la indagación por medio de entrevistas al personal de la empresa se ha logrado definir que han existido en la institución antecedentes relacionados con fraude operativo.

RRP Golden es una empresa con más de 10 años en el mercado ecuatoriano, su giro del negocio se basa en la comercializadora de fármacos categorizados por el Estado como catastróficos. Su posicionamiento en el mercado se debe gracias a su planificación y el gran trabajo de sus empleados. Pese a que es una empresa constituida hace poco y que sus procesos están bien definidos ha existido incidentes relacionados con el fraude corporativo.

En una revisión global inicial de la compañía se ha identificado los siguientes eventos desfavorables para el giro del negocio como: Conflicto de intereses, financiero y sobrestimación de gastos. En función de los eventos anteriores la Gerencia Financiera y Gerencia General analizo la situación e identifico las causas generales.

Determino que el incidente que sufrido la organización dentro del área financiera denominado como conflicto de interés, estaba ligado al anterior empleado a cargo de las compras y contacto entre instituciones. Donde elegía trabajar con un proveedor para su propio beneficio y no el de la empresa. Adicional de este análisis se logra identificar que como efecto de este, nace otro evento negativo como es el caso del fraude financiero donde el proveedor pasaba un recibo mayor al de la factura por concepto de otros servicios o cargos adicionales, para repartirse el cargo adicional con el empleado, para así evitar que existieran evidencias dentro de los estados financieros.

Otro incidente que existió dentro de la empresa, fue la sobrestimación de gastos por parte del personal en los reembolsos de gastos de operación o de viaje, donde se

pasaban gastos mayores sin recibos o en notas de ventas no autorizadas por el SRI con el fin de obtener una reposición mayor a la que realmente desembolsaron.

Estos incidentes fueron gestionados por parte de gerencia general y financiera determinando nuevos controles internos, políticas y una cadena de procesos para mejorar la comunicación y evitar la mal interpretación de información y de malversación fondos.

La compañía aplico controles correctivos de forma inmediata estableciendo supervisores en los procesos de compras y revisión de gastos pasados por el personal. Los supervisores están a cargo de la comunicación de información relevante entre áreas y la revisión rigurosa de los subprocesos que realizan el personal que lo conforman, esto para mitigar las acciones ilícitas y así salvaguardar la imagen, finanzas y procesos de la compañía

Gerencia general y financiera determinaron responsables y aplicaron acciones correctivas y reglamentarias, separando a los responsables de estos incidentes de la organización. Adicional se brindando charlas y capacitaciones al nuevo y antiguo personal sobre los nuevos controles y procesos de comunicación para evitar que eventos así vuelvan a suceder y crear una cultura organizacional basado en los valores y principios en los cuales está fundada la compañía.

Estos incidentes en su tiempo fueron gestionados por gerencia financiera y general para saber la efectividad de los controles dispuestos por la institución se plantean esta investigación en base a la metodología del COSO ERM con el fin de ayudar a la compañía a que a definir un marco de referencia y estructurar un modelo de acción para identificar, prevenir, disminuir el impacto de potenciales eventos de riesgo que podrían llegar a ser situaciones de fraude y generar afectación operativa a la compañía.

2.2 Impacto y Riesgos por Covid-19

En el siglo XXI la situación a nivel mundial para las empresas de acuerdo a (Vieira Posada, E. (Ed.) y Peña, F. (Ed.), 2021, pág. 44) está llena de incertidumbre, riesgos internos y externos, lo que pone a las instituciones en constate cambio. Dentro de los riegos internos a los cuales está sometida la compañía se encuentran los desafíos para cumplir planes y objetivos de la empresa.

Un reto para las empresas es la nueva modalidad de trabajo a los cuales están inmersos los empleados. Las medidas sanitarias a nivel mundial han obligado a las compañías a optar por nuevas formas de trabajo, como es el teletrabajo, donde los empleados dentro de sus hogares cumplen con sus funciones laborales.

La situación actual abre brecha a que existe una mayor probabilidad a que la institución sufra fraudes corporativos como: conflicto de interés, mal uso de activos, apropiación ilegal de efectivo y hurto. Esto debido a que existe poca supervisión de las actividades de los empleados. Las necesidades sociales y económicas que ha creado la pandemia en los hogares, hace que los trabajadores estén más a propensos a cometer fraudes institucionales para su propio beneficio.

Debido a esta vulnerabilidad actual de las compañías existe más necesidad de enfrentar y adaptarse a los cambios. La aplicación de COSO ERM dentro de las empresas en la actualidad, ayudaría a optimizar los procesos, facilitar la toma de decisiones, supervisar las actividades de los empleados y disminuir los riesgos internos y externos.

2.3 COSO ERM

2.3.1 Origen

En el año 2002 en Estados Unidos se dieron varios fraudes corporativos relacionados con los estados financieros como el famoso caso Enron y de otras compañías lo género desconfianza del público afectando la percepción de los inversionistas hacia las instituciones.

“Se determinó que hubo debilidades importantes en el control interno sobre la información financiera, que no permitieron a la Administración su detección y corrección oportuna y que representaron errores significativos en sus estados financieros.” (PwC, 2014)

Las conclusiones que se dieron después del análisis de estos grandes fraudes es que los controles internos presentaban debilidades significativas en relación a la información financiera a revelar, como errores que se pudieron haber detectado y gestionado a tiempo.

Ante la creciente desconfianza del público el congreso regulador de Estados Unidos respondió creando la Ley del mercado de valores mejor conocida como LSO donde se acogen las empresas emisoras en la comisión de bolsa de valores de estados unidos (SEC).

“(LSO) inició una serie de cambios regulatorios para las entidades emisoras en Estados Unidos y sus auditores, y que a la fecha sigue siendo referente de medidas similares en el mundo.” (PwC, 2014)

LSO reconoció a un ente regulador denominado como Public Company Accounting Overnight Board (PCAOB) institución que supervisa las compañías inscritas en SEC y la calidad de trabajo por parte de las firmas auditoras. Este ente además de las regulaciones mencionadas también emite normas de auditoria a las cuales deben acoplarse los auditores.

Uno de los principales enfoques que posee LSO según el punto de viste de (PwC, 2014) es la importancia sobre el sistema de control interno y la información financiera que revela estableciendo dos obligaciones fundamentales para las empresas que presentan esta información:

1) Las Administraciones debe autoevaluar y opinar sobre la efectividad de su control interno (sección 302) (PwC, 2014)

2) El auditor externo debe emitir un dictamen sobre la efectividad del control interno como base para la generación de la información financiera de la misma entidad (sección 404) (PwC, 2014)

En base a estos puntos citados nace marcos de evaluación COSO que con atreves de los años se han actualizado de acuerdo a las nuevas necesidades de las entiendes en relación con el manejo del negocio y la implementación de nuevas tecnologías.

COSO desde su inicio ha brindado parámetros a considerar para la evaluación del control interno, con el fin de beneficiar a la empresa aportando retroalimentaciones sobre su control interno siempre brindando una mejor perspectiva para la mejora continua en relación a la gestión y detección fraudes y riesgos corporativos. Coso a diseñados diferentes modelos que se aplicarían según el grado de desarrollo de la empresa, estos son:

- Coso I (1992) : Su iniciativa nace con la creación del informe coso 1992, en el cual se buscó darle más alcance a su evaluación del control interno para luego actualizarse la versión del 2014 que establece 5 componentes potenciales con 17 principios distribuidos entre ellos que son; Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control. información y comunicación, y por ultimo supervisión. Estos componentes buscan garantizar seguridad operacional, cumplimiento de normativas legales, transparencia de información financiera y eficiencia en las operaciones y manejo del giro del negocio.

Su implementación evalúa e identifica los riegos a los cuales están expuesta la compañía para implementar controles preventivos y correctivos, para luego hacer un seguimiento con actividades de supervisión y así eliminar el riesgo.

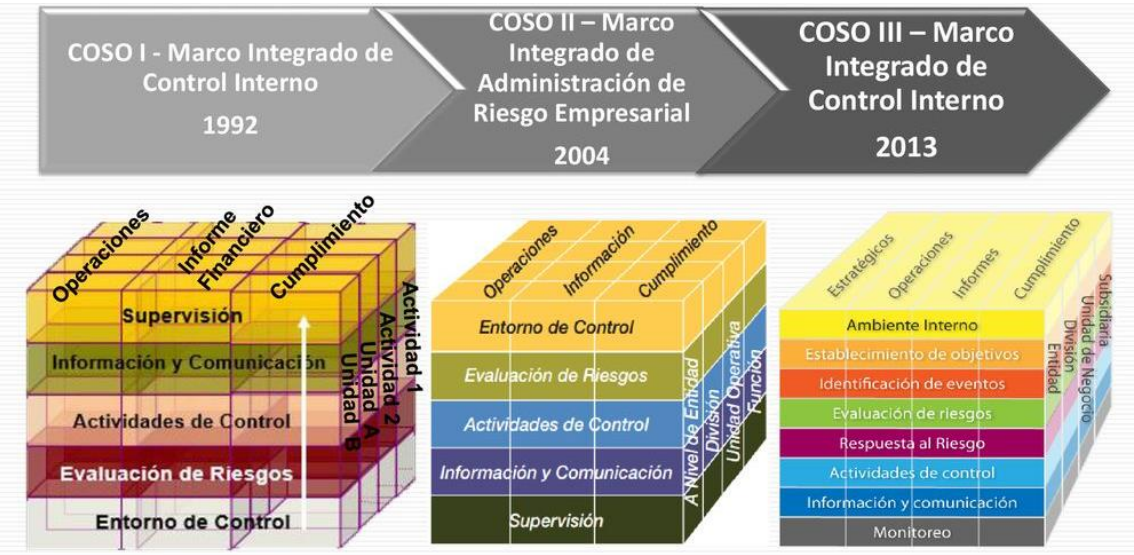
- Coso II ERM (2004): Este marco de control no pierde el enfoque del primer nivel de coso al contrario amplia visión del ambiente de control y sobre la gestión eficiente de los riesgos. De acuerdo a la presentación de Deloitte sobre el Coso ERM 2017 esta actualización se mantiene con 5 componentes pero los elementos que los complementan son 20. Dichos componentes son,

Gobierno y Cultura, Estrategia y Objetivos, Desempeño, revisión e Información, comunicación y reporte.

Al agregar más elementos a esta actualización se busca agregar valor a la gestión de riesgos ya que esta reconoce que la globalización de mercados y operaciones ha influido de manera significativa a las nuevas compañías. Adicional reconoce la importancia de la evolución constante de la tecnología y como esta se ha vuelto una parte fundamental para el análisis y segregación de información lo que es necesario para el funcionamiento óptimo de los negocios. Por eso establece definiciones claves para el manejo efectivo de los riesgos.

- COSO III (2013): Dentro de este marco se extienden los elementos de la primera generación de COSO I para poder implementar el elemento de Roles de Responsabilidad.

Figura 6, (Secreteria de la Funcion Pública de México, 2018), Evolución Modelo COSO. Tomado de la Secreteria de la Funcion Pública de México, Recuperado de https://slideplayer.es/slide/13773212/.



2.3.2 ERM (Enterprise Risk Managment)

Riesgo se puede definir como algún daño o contratiempo que probablemente es perjudicial para uno o varios individuos. Desde el enfoque empresarial los riesgos siempre están presentes y debemos estar conscientes que forman parte del desarrollo del negocio. Estos están inmersos en todas las decisiones estratégicas y operativas e incluso desde el planteamiento de los objetivos. Por lo que la gestión de riesgos siempre debe ser considerada en la toma decisiones.

En la actualidad las empresas están expuestas a problemas que perjudican en diferentes medidas a su fiabilidad ante el público. Para mantener una imagen de transparencia ante las partes interesada busca evitar y gestionar los riesgos de manera efectiva y eficiente, y en base estos ajustes aprovechar oportunidades de mejora.

El uso continuo de la gestión de riesgos mejora el desempeño y aporta al crecimiento de la entidad en sus diferentes áreas como:

- Gestión de riesgo empresarial para la dirección: como responsable de la formulación de estrategias empresariales para obtener ventaja competitiva ante sus competidores. Con ayuda de la gestión de riesgos puede plantear las mejores estrategias ya que conoce a fondo las fortalezas y debilidades de la entidad. Incluso al tener mayor perspectiva sobre la situación de la institución permite establecer estrategias alternativas ante cualquier circunstancia.

  "La aplicación de la gestión del riesgo empresarial ayuda a generar confianza y seguridad en las distintas partes interesadas con respecto al entorno actual" (PWC, 2017) Por lo que su aplicación garantiza una mayor fiabilidad sobre la información que presenta y comunica al público e inversionistas.

- Gestión de riesgo empresarial para el consejo de administración: Para este nivel de la entidad es una herramienta que está dirigida en las actividades de supervisión para crear valor y evitar errores relevantes. Este marco de

aplicación ayuda al consejo administrativo a definir responsabilidades de supervisión de riesgo.

Dentro de su aplicación de acuerdo la gestión de riesgos está inmersa en (PWC, 2017) “el gobierno y la cultura; la estrategia y el establecimiento de objetivos; el desempeño; la información, las comunicaciones y el reporte; y la revisión y monitorización de las prácticas y técnicas para mejorar el desempeño de las entidades.”

De acuerdo al resumen ejecutivo de COSO en relación a la gestión del riesgo empresarial (PWC, 2017) la supervisión está conformado de manera general por:

- Revisar, cuestionar y acordar con la dirección; En este punto se hacen una evaluación sobre las estrategias y objetivos y su están van acorde a la misión, visión y valores de la compaña. También se consideran la capacidad de la entidad para responder ante cualquier circunstancia negativa.
- Aprobar incentivos y remuneración del equipo de dirección.
- Participar en la relación con inversores y demás partes interesadas.

Pensando en los beneficios a largo plazo la gestión de riesgos puede beneficiar a la empresa en la forma de reaccionar y adaptarse a las cambiantes situaciones. Este marco de gestión permite no solo identificar riesgos sino también las situaciones cambiantes que pueden afectar al desempeño de la institución. Al considerar estos dos factores las compañías pueden formar planes adecuados para correcto funcionamiento de la institución creando así una cultura organizacional de resiliencia.

Los beneficios que puede proporcionar la gestión eficaz del riesgo empresarial son la planificación adecuada y la adaptación de nuestras estrategias para cumplir los objetivos propuesto dentro del entorno cambiante siempre buscando la mejor oportunidad para la empresa.

Al integrar la gestión de riesgos a nivel empresarial en todos sus niveles, se logra crear valor y algunos de estos beneficios según (PWC, 2017) :

Figura 7, Beneficios ERM para a nivel empresarial. Elaboración Propia: Mateo Salazar. Basado en: (PWC, 2017).

BENEFICIOS DE LA INTEGRAR LA GESTION DE RIESGOS A NIVEL EMPRESARIAL	
Aumenta la gama de oportunidades disponibles:	Eso se da gracias a que se conoce las debilidades y fortalezas de la empresa, lo que ayude a manejar los riesgos al punto de crear oportunidades.
Identificar y gestionar el riesgo en toda la entidad:	La dirección logra identificar a tiempo los riesgos para sostener y mejorar el desempeño de la compañía.
Aumentar los resultados positivos:	Al saber controlar y gestionar los riesgos mejora el tiempo de respuesta ante ellos minimizando las pérdidas o costos adicionales, ayudando así al desarrollo de la compañía.
Reducir la variabilidad del desempeño:	"La gestión del riesgo empresarial permite que las organizaciones se anticipen a los riesgos que afectarían al desempeño e implanten las medidas necesarias para minimizar los trastornos y maximizar las oportunidades" (PWC, 2017)
Mejora el uso de recursos:	La gestión de riesgos empresariales reconoce la importancia de los recursos de la empresa ya que al ser indispensables y finitos, mejora la asignación y despliegue de los mismos.
Mejora la resiliencia de la empresa:	Desarrolla en la organización una cultura de resiliencia, en la cual existe un anticipo y una respuesta inmediata y eficiente ante situaciones cambiantes y los riesgos que conllevan, Gracias a la gestión de riesgos se puede crear una cultura de mejora continua donde se aprende y prospera .

Como se pudo destacar COSO ERM es una nueva actualización que se enfoca en el análisis y gestión de riegos operativos adaptándose a las nuevas necesidades y realidades de las compañías actuales. Dentro de sus siglas ERM se puede destacar su enfoque ya que estas hacen referencia a Enterprise Risk Managment o en español Gestión integral de riesgos, lo que hoy en día forma parte de las buenas prácticas de gestión empresarial.

Este marco de evaluación pasa a ser importante en la actualidad debida que considera nuevos aspectos que han cambiado en el transcurso del tiempo como: la globalización, incidentes de fraudes, transparencia de información, cumplimiento, rendición de cuentas, implementación de tecnología, entre otras.

Al tomar en cuenta estas nuevas tendencias corporativas nos permite crear valor dentro de la compañía encontrando la relación entre los accionistas y las operaciones del negocios de acuerdo a (Deloitte., 2017).

"Ayuda organizar, discutir y priorizar oportunidades de mejora que brindan el máximo valor en términos de crecimiento de ingresos, margen de operación, eficiencia de activos y expectativas de mercado de crecimiento futuro." (Deloitte., 2017)

2.3.4 Objetivo

Como objetivo principal COSO ERM tiene brindar a las compañías un marco de evaluación para proteger y aumentar valor para las partes interesadas.

"El valor se maximiza cuando el equipo de dirección establece la estrategia y los objetivos para lograr un equilibrio óptimo entre las metas de crecimiento y rentabilidad y los riesgos relacionados, y despliega los recursos de manera eficiente y efectiva para alcanzar los objetivos de la entidad." (PWC, 2017)

De acuerdo a su filosofía es importante la comunicación entre la dirección y el consejo administrativo ya que de acuerdo a (PWC, 2017) aumenta la eficiencia de la institución.

La aplicación de este marco dentro de las compañías a generar mucha satisfacción ya que se puede aplicar en cualquier giro de negocio. Coso Erm permite al usuario gestionar los riesgos a los cuales pueden estar expuesto las compañías con el fin de facilitar el planteamiento de estrategias y alcanzar los objetivos. Gracias a él se puede tener una mejor claridad sobre las estrategias, desempeño y contingencias de la compañía.

La actualización tiene como objetivo de acuerdo a (PWC, 2017):

• Conecta más claramente la gestión del riesgo empresarial con una amplia serie de expectativas de las distintas partes interesadas.

• Posiciona el riesgo en el contexto del desempeño de una organización, en lugar de ser el objeto de un ejercicio aislado.

• Permite a las organizaciones anticiparse mejor al riesgo para que puedan adelantarse a él, entendiendo que el cambio crea oportunidades y no solo crisis potenciales.

2.2.4 Crear valor

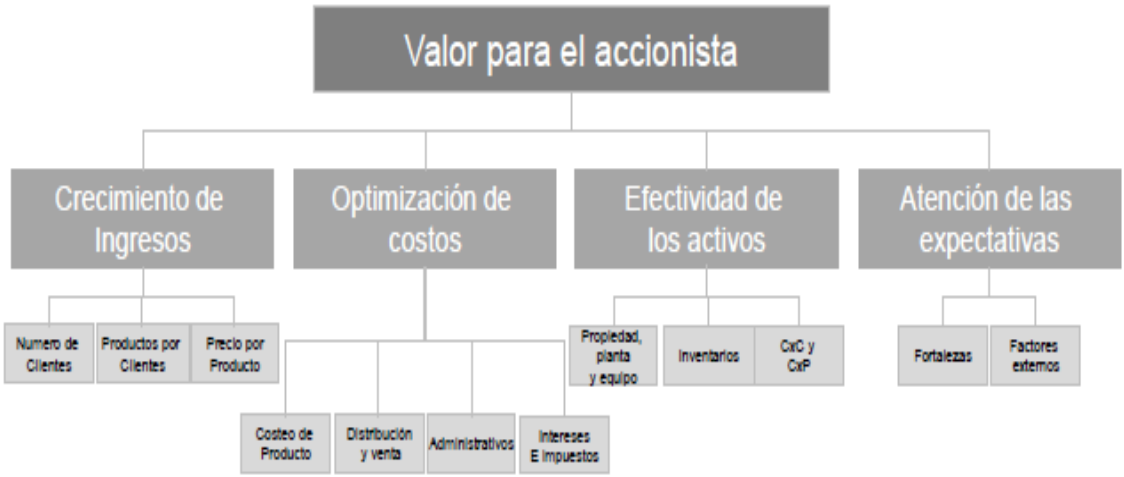
Para crear valor en una institución se debe buscar constantemente potenciar los beneficios que se pueden obtener. Este concepto debe estar presente siempre en todas las decisiones estratégicas, planes y proceso de las compañías. Las instituciones deben basar sus actividades en crear valor planteando objetivos en plazos de tiempo específicos para aumentar la productividad de la compañía.

La comunicación efectiva dentro de las instituciones es relevante para que los procesos y políticas establecidas en el control interno fluyan y no existan factores negativos que limiten o interrumpan la productividad de la compañía. Para asegurar la eficiencia de la comunicación y cumplimiento de procesos y que estos creen valor para la institución se realiza un Mapa de valor. Un mapa de valor en una compañía de acuerdo a (Deloitte., 2017) “muestra la relación entre el valor para los accionistas y las operaciones de negocio.” En el cual debe estar representado de manera ilustrativa las actividades de trabajo y flujos de información.

Dentro de la presentación de Deloitte. Resalta la importancia y el valor que tiene una organización que posee una comunicación eficiente entre los accionistas y las

operaciones de negocio. Brindándonos una referencia de la estructura un Mapa de Valor.

Figura 8, (Deloitte., 2017). Ilustración mapa de valor para el accionista. (Figura), Recuperado de https://bit.ly/3ngPKU2



“Ayuda organizar, discutir y priorizar oportunidades de mejora que brindan el máximo valor en términos de crecimiento de ingresos, margen de operación, eficiencia de activos y expectativas de mercado de crecimiento futuro.” (Deloitte., 2017)

2.2.5 Selección de estrategia

Al plantear una estrategia de negocios debemos estar conscientes de las consecuencias negativas y positivas que su aplicación pueden traer a la compañía. Esta premisa resalta la importancia que tiene la aplicación de riesgos empresarial dentro la institución ya que nos brinda una mejor perspectiva sobre los riesgos y sus consecuencias. Esta herramienta facilita a la toma de decisiones y ayuda a la compañía anticiparse a cualquier altercado.

Muchas veces usamos la gestión de riesgos en nuestras organizaciones en estrategias que ya se aplicaron o están en transcurso lo que perjudica al cumplimiento de los

objetivos y abre paso a los fraudes corporativos ya que el enfoque de la estrategia no puede ser el correcto. El riesgo estratégico dentro de una empresa nace de estrategias aplicadas sin un previo análisis o que no tiene relación con la misión, visión, valores y objetivos de la compañía dejando huecos en los procesos que pueden ser aprovechadas de manera negativa.

Pese a que el marco de evaluación COSO ERM nos ayude a identificar, gestionar y mitigar las amenazas de fraudes corporativos estas también se pueden minimizar y dar valor a la compañía implementando estrategias concordes a la gestión de riesgos empresariales. Para obtener un mayor efecto al plantear una estrategia se debe considerar dos aspectos de acuerdo a (PWC, 2017): "la posibilidad de que la estrategia no este alineada y las consecuencias resultantes de la estrategia elegida."

Como se mencionó antes una estrategia que no esté alineada con la misión, visión y valores de la empresa conlleva a una ejecución ineficiente que puede producir repercusiones negativas como apertura al fraude o costos adicionales. Para que una estrategia tenga éxito debe complementar a la misión y visión para no descuidar los valores claves que definen a la organización.

El otro punto que debemos tomar en cuenta son las consecuencias resultantes de la estrategia elegida esta se puede dar después de considerar los riesgos identificados al poner en marcha la mejor estrategia elegida por le dirección y consejo de administración de la compañía. La elección debe basarse en la adaptabilidad de la estrategia ante cualquier situación cambiante, mínimo riesgos negativos, abrir oportunidades y sobre todo cumplir con el objetivo propuesto.

Por lo tanto, para aplicar de manera efectiva y cumplir nuestros objetivos propuestos la gestión de riesgo empresarial se debe tomar en cuenta la alineación de la estrategia con la empresa y las consecuencias de las estrategias que vamos aplicar. Para plantear una estrategia considerando estos aspectos existe la figura de rol de riesgo de selección de estrategia empresarial la cual se presenta a continuación.

Figura 9, (PWC, 2017). Ilustración sobre le correcto planteamiento de una estrategia, Recuperado de Resumen ejecutivo de PWC Gestión del Riesgo empresarial integrado estrategia y desempeño.



Para evitar fraudes y quitar valor a la empresa se debe aplicar una estrategia eficiente donde haya un previo análisis de los pros y contras de su desarrollo. También que la planificación se pueda adaptar ante cualquier situación. Adicional que esta esté relacional con los fundamentos de la organización. Y sobre todo que la estrategia ayude a cumplir los objetivos propuestos con los menores riesgos posibles.

2.2.6 Componentes y Principios

Como se puedo apreciar en la Imagen 1, Evolución Modelo Coso, Coso ERM 2017 está compuesto por 8 componentes y 20 principios, pretenden brindar a la organización un mejor conocimiento del negocio para crear valor e implementar estrategias adecuadas. Estos componentes destacan por que ayuda a la empresa a explotar su desempeño al máximo gestionando los riesgos de manera efectiva.

Esta actualización de COSO considera los constantes cambios del entorno de la compañía como es el caso de la globalización de los mercados y operaciones y la evolución de la tecnología.

Los componentes y principios se adaptan a todos los niveles de la gestión de riesgos de toda la organización, que de acuerdo a (PWC, 2017) los 8 componentes se pueden resumir en 5, estos son:

- Gobierno y cultura
- Estrategia y establecimiento de objetivos
- Desempeño
- Revisión y monitorización
- Información, comunicación y reporte

Gobierno y cultura

El primer componente de COSO ERM es gobierno y cultura, en este se puede obtener una mejor comprensión sobre la empresa. Este componente es de suma importancia ya que ayuda a las partes interesadas a entender de mejor manera a la organización brindado una mejor visión de los objetivos de la compañía.

"La comunicación A todos los niveles de la organización deben existir adecuados canales para que el personal conozca sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. Estos canales deben comunicar los aspectos relevantes" (Estupiñan Gaitán, 2016, pág. 58)

Este componente permite identificar con facilidad cual es la estructura de la institución ya que define con claridad quienes son responsables de supervisar actividades de áreas. Tener en claro quien está a cargo en cada departamento y que actividades debe supervisar, ayuda a definir procesos y controles que limiten algún riesgo de fraude.

Adicional ayuda a plantear y evaluar claros los objetivos de la compañía y si estos están en relación con la misión, visión y valores fundamentales de la compañía.

"El Gobierno marca el tono en la entidad, reforzando la importancia de la gestión del riesgo empresarial y estableciendo responsabilidades de supervisión al respecto. La cultura hace referencia a los valores éticos, a los comportamientos deseados y a la comprensión del riesgo en la entidad." (PWC, 2017)

De acuerdo a (PWC, 2017) este componente está constituido por 5 principios de los 20 del COSO ERM, que son:

1. Ejerce la Supervisión de Riesgos a través del Consejo de Administración
2. Establece Estructuras Operativas
3. Define la Cultura Deseada

4. Demuestra Compromiso con los Valores Clave
5. Atrae, Desarrolla y Retiene a Profesionales Capacitados

Estrategia y establecimiento de objetivos

Para que una empresa establezca objetivos se es necesario tener en mente que desde su definición se poseen potenciales riesgos. Es por eso que el o los objetivos que se planteen como organización deben anticiparse y adaptarse ante cualquier posible incidente.

"…a evaluar la consistencia e interrelación entre los objetivos y metas en los distintos niveles,.." (Estupiñan Gaitán, 2016, pág. 51)

Adicional al establecer algún objetivo deben estar definidos en función a la misión y visión de la compañía para salvaguardar y que no haya contradicciones a los valores éticos en los cuales está fundada.

Cabe recalcar que los componentes se complementan el uno al otro y que para poder establecer objetivos con estas características debe estar bien definido el componente de Gobierno y cultura ya que permite conocer a profundidad las fortalezas y debilidades de la compañía.

"La gestión del riesgo empresarial, la estrategia y el establecimiento de objetivos funcionan juntos en el proceso de planificación estratégica. Se establece un apetito al riesgo y se alinea con la estrategia; los objetivos del negocio ponen en práctica la estrategia al tiempo que sirven de base para identificar, evaluar y responder ante el riesgo." (PWC, 2017)

De acuerdo a (PWC, 2017) este componente está constituido por 4 principios de los 20 del COSO ERM, que son:

6. Analiza el Contexto Empresarial
7. Define el Apetito al Riesgo
8. Evalúa Estrategias Alternativas
9. Formula Objetivos de Negoci

Desempeño

Dentro de este componente se realiza una evaluación de los riesgos que tiene relación con la aplicación de la estrategia para alcanzar los objetivos propuestos. De los resultados nace la iniciativa de cómo gestionar los riesgos de manera efectiva.

El desempeño mide el nivel de impacto positivo o negativo del riesgo hacia la compañía. Esta componente es de suma importancia ya que influye en el modelo del negocio debido a que en base a los resultados se puede distribuir de mejor manera los recursos de la empresa, mitigar, eliminar o identificar fraudes, mejorar el control interno, replantear estrategias o anticipar a la organización ante un escenario desfavorable.

"Es necesario identificar y evaluar aquellos riesgos que puedan afectar a la consecución de los objetivos estratégicos y de negocio. Los riesgos se priorizan en función de su gravedad en el contexto del apetito al riesgo. Posteriormente, la organización selecciona las respuestas ante el riesgo y adopta una visión a nivel de cartera con respecto al nivel de riesgo que ha asumido. Los resultados de este proceso se comunican a las principales partes interesadas en el riesgo." (PWC, 2017)

De acuerdo a (PWC, 2017) este componente está constituido por 5 principios de los 20 del COSO ERM, que son:

10. Identifica el Riesgo
11. Evalúa la Gravedad del Riesgo
12. Prioriza Riesgos
13. Implementa Respuestas ante los Riesgos
14. Desarrolla una Visión a nivel de Cartera

Revisión y monitorización

Medir el estado de la empresa periódicamente en relación a los riegos que puede estar expuesta brinda la oportunidad de crear o fortalecer la cultura de riesgos dentro de las compañías. Una cultura de riesgos hace referencia a mejorar el nivel de respuesta ante situaciones desfavorables, impulsando la resiliencia y mejora continua de todos quienes conforman la organización.

"…permite observar si efectivamente los objetivos de control se están cumpliendo y si los riesgos se están considerando adecuadamente. Los niveles de supervisión y gerencia juegan un papel importante al respecto, ya que ellos son quienes deben concluir si el sistema de control es efectivo o ha dejado." (Estupiñan Gaitán, 2016, pág. 59)

En base a los resultados de la revisión se establecen manuales y procedimientos para corregir o fortalecer las etapas de los procesos de la empresa. Lo que permite a la empresa establecer actividades de control para así mejorar control interno para evitar cualquier percance o intento de dolo. Al poder controlar o reducir el impacto de los riegos la empresa puede alcanzar sus objetivos con mayor facilidad.

"Al examinar el desempeño de la entidad, una organización puede determinar cómo funcionan los componentes de gestión del riesgo empresarial con el paso del tiempo en un entorno de cambios sustanciales, y qué aspectos son susceptibles de revisar y modificar." (PWC, 2017)

De acuerdo a (PWC, 2017) este componente está constituido por 3 principios de los 20 del COSO ERM, que son:

15. Evalúa los Cambios Significativos
16. Revisa el Riesgo y el Desempeño
17. Persigue la Mejora de la Gestión del Riesgo Empresarial

Información, comunicación y reporte

Para que la organización consiga sus objetivos se es necesario una información transparente y efectiva entre áreas. Esta es un pilar fundamental debido a que informar las responsabilidades y actividades que cada aérea debe cumplir para optimizar y mejorar procesos. La información que se revela debe ser clara para todas las partes interesadas.

.

Además de delegar responsables y comunicar políticas, este componente se encarga de informar sobre los objetivos que debe cumplir cada aérea lo que fomente compromiso entre sus contribuyentes.

“Dependiendo de la importancia de las debilidades identificadas, la magnitud del riesgo existente y la probabilidad de ocurrencia, se terminará el nivel administrativo al cual deban comunicarse las deficiencias.” (Estupiñan Gaitán, 2016, pág. 62)

La comunicación agilita la productividad de la empresa y previene cualquier riesgo de fraude ya que al delegar responsables se asegura que existirá un monitoreo constante para evitar sanciones. Cuando todos los niveles de empresa comprenden cuáles son sus funciones y responsabilidades y las cumplen se puede asegurar que el control interno está siendo eficaz.

“La gestión del riesgo empresarial requiere un proceso continuo de obtención e intercambio de la información necesaria, tanto de fuentes internas como externas, que fluya hacia arriba, hacia abajo y a lo largo de todos los niveles de la organización.” (PWC, 2017)

De acuerdo a (PWC, 2017) este componente está constituido por 3 principios de los 20 del COSO ERM, que son:

18. Aprovecha la Información y la Tecnología
19. Comunica Información sobre Riesgos
20. Informa sobre el Riesgo, la Cultura y el Desempeño

2.2.7 Control interno y Coso Erm

Para la gestión de riesgos corporativos el control interno forma parte integral de su constitución. Erm Plantea una mejora en el cumplimiento de objetivos reduciendo los riesgos lo menor posible, parametrizando normas a seguir para una evaluación continua de los riesgos para crear valor en la empresa.

Para poder gestionar los riegos Erm necesita implantar nuevas políticas y responsables de actividades o supervisores de las mismas, por lo que los ajustes lo realiza dentro del control interno.

Una evaluación del control interno por medio Coso Erm permitirá a la empresa tener una mejor visión sobre su control interno y si este se puede adaptar ante las cambiantes situaciones de hoy en día. También evalúa la capacidad de respuesta ante

situaciones desafortunadas con son los fraudes. Su aplicación ampliara la perspectiva del control interno y ayudara a complementarlo si es necesario.

2.4 Técnicas de recolección de datos

Para recopilar información sobre la institución para la presente investigación se utilizó la Técnica de entrevista a varios funcionarios de la compañía, que fueron:

- Gerente Financiero
- Contador General
- Jefe de Marketing
- Jefa de Recursos humanos
- Personal administrativa de la empresa

2.5 Técnicas para evaluación de Control Interno

Para la evaluación del control interno enfocado en la prevención de fraudes del área financiera de la empresa RRP Golden se utilizará la metodología COSO ERM 2017. El marco conceptual de esta actualización del COSO se adapta a las necesidades de la investigación debido a que brinda un marco de evaluación por etapas que sirve para proteger y aumentar valor para las partes interesadas.

Adicional se utilizara esta metodología ya que ayudara a identificar o prevenir riesgos a los cuales el área financiera de la institución este expuesta. En base a los resultados de la evaluación del control interno de área se podrá recomendar ajustes o definición de nuevas políticas, actividades o responsables para las distintas funciones del área y así mejorar su desempeño.

2.6 Aspectos Éticos

La presente tesis cumple con el código de ética de la Pontificia universidad católica del Ecuador garantizando que la información presentada en la investigación es verídica y oportuna respetando los derechos de autor y propiedad intelectual.

Del mismo modo, se respeta el contrato de confidencialidad pactado entre el investigador y la compañía a evaluar. En donde se prohíbe revelar información sensible o que comprometan a la institución.

En consecuencia el trabajo de titulación ha sido diseñado de acuerdo normas establecidas por la Universidad y la facultad de ciencias administrativas y contables, y autorizada por la compañía para su presentación.

CAPÍTULO III

3. EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO SEGÚN EL MARCO INTEGRADO COSOS ERM

La siguiente evaluación se realizó con el criterio profesional del investigador en base a la información relevante recopilada de las entrevistas de la auditoria interna al personal que conforma el área financiera de la compañía, tales como: Contador General, Gerente Financiero, Asistente Administrativo, Asistente Financiero y Asistente de logística e importaciones.

3.1 Planificación de la evaluación

Para el desarrollo de la investigación se es necesario recolectar, procesar y analizar la información obtenida de la auditoria interna al personal que conforma el área financiera de la compañía, tales como: Contador General, Gerente Financiero, Asistente Administrativo, Asistente Financiero y Asistente de logística e importaciones.

Los procesos que se llevaran a cabo para la evaluación fueron los siguientes:

1. Recopilación de información por medio de entrevistas al personal que conforman o depende del área financiera.
2. Recopilación de información física, se usó como soporte las políticas de las sub aéreas del departamento financiero, como: Contabilidad, Facturación y Logística.
3. Identificación de Riesgos de Fraudes de los procesos en base a las actividades del departamento Financiero y los procedimientos asociados
4. Identificación de la cadena de fraude, departamentos involucrados y el impacto general organizacional.
5. Análisis de la cadena de fraude, determinar el origen, tipo de impacto especifico, riesgos asociados.

6. Calificación del riesgo, determinando la probabilidad y la fuerza del impacto.
7. Evaluación.

3.2 Planificación preliminar

Para la evaluación se dispuso de un cronograma para garantizar el cumplimiento de la investigación

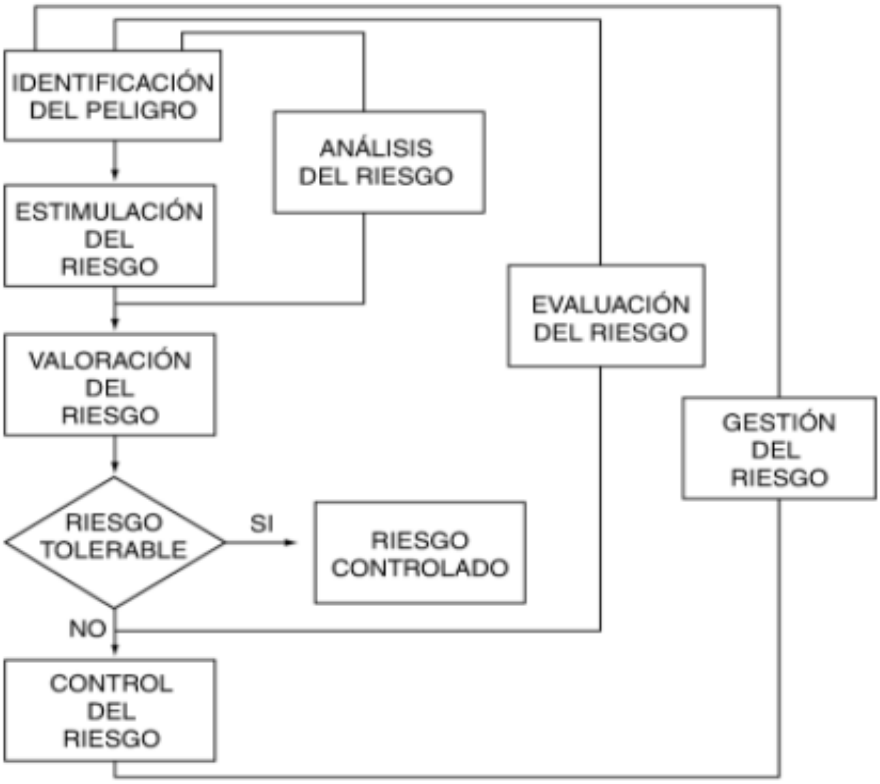
Tabla 1: Cronograma de Evaluación del sistema de control interno del departamento financiero según el marco integrado COSOS ERM.

AÑO 2020	SEMPTIEMBRE				OCTUBRE			
Actividades/Mes	**Semana 1**	**Semana 2**	**Semana 3**	**Semana 4**	**Semana 1**	**Semana 2**	**Semana 3**	**Semana 4**
Entrevistas Personal								
Levantamiento de Informacion Física								
Identificacion de Riesgos								
Identificacion de la cadena de Fraude								
Anailisis del Fraude								
Calificacion del Fraude								
Evaluacion del Fraude								

3.4 Metodología y Herramientas de evaluación

Para el desarrollo de la investigacion se utilizo una metodologia de evaluacion simple donde se analizaron y evaluaron los potenciales riesgos a los cuales estan expuestos el area financiera.

Figura 10, (Rubio Romero, 2004, pág. 46). Ilustración sobre Proceso de gestion del riesgo. Recuperado de: Métodos de evaluación de riesgos laborales.



Para identificar y estimar los riesgos se consideraron los procesos y actividades en los cuales el departamento financiero tiene una influencia significativa. Para seguir con análisis de los riesgos se definió a un evento como una desviación de lo esperado, ya sea positivo o negativo que como efecto trae incertidumbre.

“Incertidumbre es el estado, incluso parcial, de deficiencia de información relacionado con la comprensión o conocimiento de un evento, su consecuencia o su probabilidad” (ISO 9001:2015, 2014)

Los eventos identificados están relacionados con los objetivos y actividades que desempeña el departamento financiero. El peligro de que suceda un fraude existe desde el planteamiento de los objetivos que pueden traer potenciales consecuencias a la organización.

Ya identificados los eventos dentro de la matriz definimos los procedimientos asociados y la forma en cómo se efectuaría el fraude tomando en cuenta organizaciones externas, funciones o cargos expuestos, esto con el fin de establecer el nivel de impacto dentro y fuera de la compañía.

Al definir el impacto es necesario identificar el origen de riesgo sea interno o externo, considerando todos los ámbitos de la compañía, como: maquinaria, mano de obra, método, material, medio ambiente, etc…Esto ayuda a definir el tipo de impacto para la compañía sea: Costo, Imagen, legal u Operativo. Al establecer el tipo se procede a clasificar el riesgo asociado considerando: Productos y Servicios.

“…el proceso de evaluación de riesgos que esquemáticamente puede resumirse o sintetizarse en la identificación, estimación y valoración de los riesgos…” (Santillana González, 2015, pág. 47)

Para la valoración de los riesgos se utilizó una probabilidad de ocurrencia baja, media y alta, considerando la probabilidad como una frecuencia de accidente en un lapso de tiempo, está de acuerdo ha (Rubio Romero, 2004, pág. 92) de la siguiente manera:

- Probabilidad alta: El riesgo ocurrirá siempre o casi siempre.
- Probabilidad media: El riesgo ocurrirá en algunas ocasiones.
- Probabilidad baja: El riesgo ocurrirá rara vez.

El riesgo en la matriz de evaluación se expresa en términos de una combinación de las consecuencias de un evento y la probabilidad asociada de que ocurra es por eso

que se definió las condiciones de evaluación donde relaciona la probabilidad y el impacto a la organización. Los parámetros a considerar son baja, moderada, alta y extrema, y se define cada una según las condiciones que se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 22: Parámetros de Evaluación. Basado en: (Rubio Romero, 2004, pág. 94)

Probabilidad	Impacto				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi seguro (5)	A	A	E	E	E
	Zona de Riesgo		**Acciones para abordar el Riesgo**		
B:	Baja		Asumir		
M:	Moderada		Asumir , Reducir		
A:	Alta		Reducir, Evitar, Compartir o Transferir		
E:	Extrema		Reducir, Evitar, Compartir o Transferir		

"Tras la evaluación de riesgos, deberán establecerse disposiciones para la programación, organización, control y examen de las medidas de protección y prevención, con el fin de asegurar el mantenimiento de su eficacia y el control efectivo de los riesgos." (Santillana González, 2015, pág. 66)

Después de la evaluación de los riesgos enfocados en cada uno de los principios y componentes de COSO ERM se procederá a mostrar los resultados para poder definir el nivel de riesgo que existe dentro de la compañía.

Concluido el análisis de riesgos de fraude se establecerá si los controles son eficaces o no y de acuerdo a los resultados se proporcionara recomendaciones de aplicación

de nuevos controles adicionales para garantizar la eficacia del control interno ante los posibles fraudes.

3.4 Método de evaluación de sistema de control interno de la empresa en base al Coso ERM

3.4.1 Componente I: Gobierno y Cultura

Tabla 2: Principio 1 La Junta Directiva ejerce Supervisión sobre los riesgos

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														EVALUACIÓN
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN	
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no especifiquen los beneficios reales y factores diferenciadores que tienen nuestros productos	Marketing-Asesores Comerciales-Clientes-Departamento Financiero	Al no presentar la infromacion real de la sobre los productos de la compañía por parte de sus vendedores se corre el riesgo de fraude de que el cliente sea engañado sobre las caracteristica del producto. Perjudicando a los pacientes que hacen uso de la medicacion. Beneficiando a los intereses del vendedor y dañando la imagen de la empresa.	* Uso inadecuado del medicamento * Perdida de Clientes importantes *Daño a la Imagen empresarial			✓						✓	✓		✓		3	5	E
COMERCIAL		Brindar informacion sensible sobre los procesos, precios, cliente u otra que comprometa a la compañía, para fortalecer a nuestros competidores	Asesores Comerciales-Competencia	Al revelar infromacion sensible de la compañía por parte de los vendendores para su propios beneficio, se corre el riesgo de que la competencia se fortalezca o soborne y externosione a la la compañía con el fin de sacarlos del mercado , perjudicando al giro del negocio.	Pérdida de mercado por mayor participación de la competencia			✓				✓	✓	✓			✓		3	5	E
Logistica	Preparar y Despachar producto	Que se codifique mal la leyenda de los productos	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que el departamento de logistica codifique el producto con una leyenda anterior para justificar un despacho inexistente para vender el producto a la competencia aun menor precio. El fraude se puede producir por parte del departamento de logistica con soporte de la bodega y el departamento contable. Ya que justificarian las unidades que faltarian como unidades dañadas.	Perdida de producto		✓	✓					✓			✓		✓	2	4	A
RRHH	Que no se cumpla el manual de funciones y cargos	Extorción a nuevos empleados	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos extorsione a los nuevos contribuyentes, exigiendo que sobrepasen sus funciones para que cumplan con otras sino aceptan o reportan dicho trato se amenza con un visto bueno. De esta manera perjudicando el desempeño de los empleados en las aeras a las que pertenecen.	Que existan problemas en la relación laboral con el empleador		✓						✓			✓		✓	1	3	M

RRHH	Reclutar, evaluar y seleccionar al personal	Que el candidato no sea apto para el puesto	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos contrate personal que no se apto para la empresa solo beneficiando sus inetereses personales.Perjudicando la productividad del aera y de la empresa.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓								✓		✓		1	2	B
RRHH	Contratar	Que el empleado sea manipulado o extorcionado para conseguir el contrato	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los postulantes a los puestos disponibles para que sean ellos los elegidos en el proceso de contratacion.	Que no se maximize el desempeño de los colaboradores		✓						✓		✓			✓	1	3	M
RRHH	Evaluar el desempeño al personal	Que los compromisos y las acciones correctivas no sean tomadas en cuenta por el colaborador	Recursos Humanos-Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los empleados para no levantar acciones correctivas de acciones ilicitas o incumplimiento de contrato.	*Que el desempeño del colaborador este bajo el nivel esperado *Daño de imagen de la compañía		✓									✓		✓	2	3	M
RRHH	Capacitar y desarrollar al personal	Que los esfuerzos de capacitación no esten enfocados a los objetivos del cargo	Recursos Humanos-Empleados	Que no se tome en cuenta las disposiciones del Gobierno corportivo para corregir malas practicas en la institucion ya que perjuducaria la relacion de la persona de Recursoas para sacar beneficio como de actividades ilicitas.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓						✓			✓		✓	3	2	M
GESTIÓN DE RECURSOS	Alteracion en la Administración de cartera	Falta de recuperación de cartera	Gerente Financiero-Clientes	Que la Gerencia Financiera logre recuperar la cartera de algun cliente y no reporte a la empresa. Haciendo que el cliente deposite el total o un porcentaje de la deuda a la cuenta del Gerente financiero y que este reporte a la empresa la cartera como cuentas incobrables dando de baja la deuda beneficiandose a el mismo.	Iliquidez de la empresa		✓					✓	✓					✓	2	4	A
GESTIÓN DE RECURSOS	Pago a proveedores	Que no se pague oportunamente obligaciones	Gerente Financiero-Contabilidad-Proveedores	Que la Gerencia Financiera ofrezca pagar a los proveedores haciendo que el contador deposite un valor mayor del pago. Para poder pagar a los proveedores y la diferencia seria una ganancia para los involucrados ya que en este caso tambien podria participar el departamento contable. O en el peor de los casos recibir el dinero por parte de contabilidad y no cubrir las obligaciones con los proveedores.	Pérdida de imagen con el proveedor		✓					✓		✓				✓	1	3	M

GESTIÓN DE RECURSOS	Revision del consumo de recursos	Robo de Recursos de la Insititucion	Empleados	Los empleados pueden apropiarse de los recursos de la compañía (resmas,suministros de oficina, etc) y solicitar una reposicion despues de un corto periodo de abastecimiento. Justificando su "uso" en diferentes actividades. Afectando a la rotacion de abastecimiento de la empresas, aumentando la frecuencia y bajando la disponibilidad de los mismos.	Baja Disponibilidad de recursos para la operación		✓					✓					✓	3	2	M
DEPARTAMENTO CONTABLE	Pago de Nomina	Que no se pague la nomina de manera adecuada	Recursos Humanos-Departamento Contable	Que el departamento contable altere el valor de nomina con el fin de descontar valores adicionales a los empleados al momento de hacer las transferencias y beneficiarse asi mismo. Esto lo puede hacer con el respaldo del departamento de recursos humanos.	Iliquidez de la empresa		✓					✓		✓			✓	1	4	A

Tabla 3: Principio 2 La Junta Directiva ejerce Supervisión sobre los riesgos

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														EVALUACIÓN
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN	
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no especifiquen los beneficios reales y factores diferenciadores que tienen nuestros productos	Marketing-Asesores Comerciales-Clientes-Departamento Financiero	Al no presentar la infromacion real de la sobre los productos de la compañía por parte de sus vendedores se corre el riesgo de fraude de que el cliente sea engañado sobre las caracteristica del producto. Perjudicando a los pacientes que hacen uso de la medicacion. Beneficiando a los intereses del vendedor y dañando la imagen de la empresa.	* Uso inadecuado del medicamento * Perdida de Clientes importantes *Daño a la Imagen empresarial			✓						✓	✓		✓		3	5	E
COMERCIAL																				
COMERCIAL		Brindar informacion sensible sobre los procesos, precios, cliente u otra que comprometa a la compañía, para fortalecer a nuestros competidores	Asesores Comerciales-Competencia	Al revelar infromacion sensible de la compañía por parte de los vendendores para su propios beneficio, se corre el riesgo de que la competencia se fortalesca o soborne y externosione a la la compañía con el fin de sacarlos del mercado , perjudicando al giro del negocio.	Pérdida de mercado por mayor participación de la competencia			✓				✓	✓	✓			✓		3	5	E

COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no informen sobre la rotación de productos vendidos	Asesores Comerciales-Lógistica-Departamento de Calidad-Departamento Contable-Departamento Financiero	Si el vendedor no informa sobre la rotacion del inventario, la compañía corre el riesgo de tener perdidas de inventarios importantes lo que afectaria a sus ingresos. Esta manipulacion de activos se puede realizar en conjunto con el departamento contable o tambien de calidad, ya que pueden malversar la informacion sobre la durabilidad del producto para sacarlo de stock y justificar la perdidad dentro del inventario. Lo que beneficiar a los involucrados ya que venderian el producto a un menor precio y con beneficio mayor para para ellos.	*Sobre stock y caducidad de productos *Ventas del producto		✓	✓					✓		✓		✓		2	2	B
COMERCIAL	Elaborar y presentar cotizaciones	Manipulacion de Cotizaciones	Asesores Comerciales-Facuracion-Finanzas	Si existe una manipulacion de cotizaciones paras los clientes, se corre el riesgo de que el cliente acepte esta cotizacion y compre el producto en base una cotizacion con sobreprecio afectando la confiabilidad de la empresa. Este fraude se puede realizar en conjunto con el departamento de facturacion ya que este omitiria o reportaria una cotizacion diferente a Gerencia Financiera. Beneficiando unicamente a los intereses del vendedor y complices dañando la imagen de la empresa.	* Perdida de Clientes importantes *Daño a la Imagen empresarial		✓	✓					✓	✓	✓	✓		✓	2	3	M
COMERCIAL		Vender sin tener inventario	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Vender sin inventario perjudicaria a la institucion en el control que tiene para sus despachos. Facilitando a los Asesores manipular la informacion de abastecimiento en conjuntos con el departamento logistico con el fin de vender mas unidades y no reportar dichas ventas para obtener una ganancia ilicita.	* Incumplimiento * Perdida de Producto		✓	✓						✓	✓			✓	3	3	A
COMERCIAL	Presentar pliegos	No presentar correctamente los documentos que requiere la institución	Asesores Comerciales-Clientes-Gerencia Financiera-Gerencia General	No presentar los documentos que se requiere debido a que la competencia ofrece un soborno o un agradecimiento ilicito al asesor comercial acosta de que pierdan la licitacion. Lo que afectaria a la venta de los productos de manera significativa, ya que se perderian contratos importantes.	*Perder la licitación por descalificación *Daño Imagen Empresarial		✓	✓					✓	✓		✓		✓	2	4	A
COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que los productos no sean recibidos por el cliente	Asesores Comerciales-Logistica-Contabilidad-Cliente	Que el cliente que ya cancelo el producto nunca lo reciba. El asesor comercial mentiria sobre el estado del producto postergando la entrega, aliandose con el departamento contable y de logistica para repartirse el pago del proveedor y que el cliente nunca reciba lo que compro.	*Incumplimiento contractual *Que el cliente no reciba el producto *Daño Imangen Empresarial		✓	✓					✓		✓		✓	✓	1	5	A

COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que existan despachos del producto sin informar a la gerencia financiera utilizado lotes que ya han sido asignados	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Dentro de los despachos autorizados por la gerencia financiera y general, exista una modificacion de la cantidad a salir con el fin que el asesor comercial obtenga mas producto para vender a espaldas de la empresa para beneficio del asesor y complices.	*Perdida de Inventario *Uso Indebido del medicamento		✓	✓				✓	✓		✓		✓	✓	1	4	A
COMERCIAL	Facturar	Manipulacion de información	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Que el asesor solo entregue un porcentaje del pedido al cliente. Justificando que la diferencia se entregara en otro lote. Adueñandose asi del producto no entregado para vender por su cuenta y propio beneficio.	*Incumplimiento contractual *Daño Imagen Empresarial *Perdida de clientes importantes		✓					✓	✓	✓			✓	2	4	A
COMERCIAL COMERCIAL	Realizar el pedido	Entregar el producto al cliente sin respaldos o partida presupuestaria	Asesores Comerciales-Cliente	Que el Asesor comercial no entregue un respaldo de las la entrega del pedido con el fin de eliminar evidencia de la cantidad que fue entregada. De esta manera puede solicitar un pago por adelantado a su cuenta para sus propios intereses personales sin reportar a la empresa. Lo que perjudicaria al giro del negocio ya que el cliente no pagaria la totalidad de la compra ya que cancelo previamente por adelantado al asesor.	Que no se pueda cobrar		✓					✓	✓		✓		✓	1	4	A
IMPORTACIONES	Abastecimiento	Desvio de la mercancia	Importaciones-Proveeedor	Que el empleado encargado de las importaciones, al momento de recibir la cantidad total importada. Reporte una cantidad menor a la Gerencia Financiera. Con el fin de negocrar las unidades no reportadas con clientes o competencia.	*No garantizar la integridad e incumplimiento de condiciones del producto *Incumplimiento con proveedor Principal		✓					✓	✓	✓	✓	✓	✓	1	3	M
	Alteracion de documentación de embarque (producto y lote)	Diferencias en cantidades entre la orden de compra y documentación de embarque										✓			✓		✓			M
Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercaderia	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que transportista encargado del transporte del producto del aeropuerto a la bodega robe el producto.	Que se pierda el producto		✓	✓				✓	✓		✓		✓	✓	1	3	M

Logistica	Preparar y Despachar producto	Que se codifique mal la leyenda de los productos	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que el departamento de logistica codifique el producto con una leyenda anterior para justificar un despacho inexistente para vender el producto a la competencia aun menor precio. El fraude se puede producir por parte del departamento de logistica con soporte de la bodega y el departamento contable. Ya que justificarian las unidades que faltarian como unidades dañadas.	Perdida de producto		✓	✓					✓		✓		✓	2	4	A
Logistica	Preparar y Despachar producto	Saltarse los procedimientos de la red de distribución	Logistica-Asesores Comerciales	Que el departamento de logistica solicite un despacho emergente a la bodega sin la documentacion que respaldaria dicha transaccion con el fin de entregar algun asesor comercial mas cantidad de la que reportaria despues. Con el fin de que el asesor venda con sobreprecio la cantidad excedente para que puedan cubrir los costos del producto y que generern una utilidad que seria repartida entre las personas involucradas.	No garantizar la integridad e incumplimiento de condiciones del producto	✓	✓	✓				✓	✓	✓			✓	1	3	M
RRHH	Que no se cumpla el manual de funciones y cargos	Extorción a nuevos empleados	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos extorsione a los nuevos contribuyentes, exigiendo que sobrepasen sus funciones para que cumplan con otras sino aceptan o reportan dicho trato se amenza con un visto bueno. De esta manera perjudicando el desempeño de los empleados en las aeras a las que pertenecen.	Que existan problemas en la relación laboral con el empleador		✓						✓		✓		✓	1	3	M
RRHH	Reclutar, evaluar y seleccionar al personal	Que el candidato no sea apto para el puesto	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos contrate personal que no se apto para la empresa solo beneficiando sus inetereses personales.Perjudicando la productividad del aera y de la empresa.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓								✓		✓	1	2	B
RRHH	Contratar	Que el empleado sea manipulado o extorcionado para conseguir el contrato	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los postulantes a los puestos disponibles para que sean ellos los elegidos en el proceso de contratacion.	Que no se maximize el desempeño de los colaboradores		✓						✓		✓		✓	1	3	M

RRHH	Evaluar el desempeño al personal	Que los compromisos y las acciones correctivas no sean tomadas en cuenta por el colaborador	Recursos Humanos-Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los empleados para no levantar acciones correctivas de acciones ilicitas o incumplimiento de contrato.	*Que el desempeño del colaborador este bajo el nivel esperado *Daño de imagen de la compañia		✓								✓		✓	2	3	M
RRHH	Capacitar y desarrollar al personal	Que los esfuerzos de capacitación no esten enfocados a los objetivos del cargo	Recursos Humanos-Empleados	Que no se tome en cuenta las disposiciones del Gobierno corportivo para corregir malas practicas en la institucion ya que perjuducaria la relacion de la persona de Recursoas para sacar beneficio como de actividades ilicitas.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓						✓			✓	✓	3	2	M
RRHH	Revision del cumplimiento del contrato	Manipulacion de Horarios de empleados	Recursos Humanos-Empleados	Que le departamento de Recursos Humanos manipule las horas de entradas y salidas de ciertas personas para beneficiarlos, con el fin de aumentar las horas extras de los empleados y dividirse entre los involucrados.	*Perjudicar o beneficiar a ciertos empleados *Causar problemas en la relacion laboral con el empleador *Mayor desembolso de Dinero por parte de la empresa en nomina		✓						✓			✓	✓	2	3	M

Tabla 4: Principio 3 Define la Cultura Deseada

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN		EVALUACIÓN
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no especifiquen los beneficios reales y factores diferenciadores que tienen nuestros productos	Marketing-Asesores Comerciales-Clientes-Departamento Financiero	Al no presentar la infromacion real de la sobre los productos de la compañía por parte de sus vendedores se corre el riesgo de fraude de que el cliente sea engañado sobre las caracteristica del producto. Perjudicando a los pacientes que hacen uso de la medicacion. Beneficiando a los intereses del vendedor y dañando la imagen de la empresa.	* Uso inadecuado del medicamento * Perdida de Clientes importantes *Daño a la Imagen empresarial			✓						✓	✓		✓		3	5	E
Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercaderia	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que transportista encargado del transporte del producto del aeropuerto a la bodega robe el producto.	Que se pierda el producto							✓	✓		✓		✓	✓	1	3	M
Logistica	Preparar y Despachar producto	Que se codifique mal la leyenda de los productos	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que el departamento de logistica codifique el producto con una leyenda anterior para justificar un despacho inexistente para vender el producto a la competencia aun menor precio. El fraude se puede producir por parte del departamento de logistica con soporte de la bodega y el departamento contable. Ya que justificarian las unidades que faltarian como unidades dañadas.	Perdida de producto		✓	✓					✓			✓		✓	2	4	A
RRHH	Que no se cumpla el manual de funciones y cargos	Extorción a nuevos empleados	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos extorsione a los nuevos contribuyentes, exigiendo que sobrepasen sus funciones para que cumplan con otras sino aceptan o reportan dicho trato se amenza con un visto bueno. De esta manera perjudicando el desempeño de los empleados en las aeras a las que pertenecen.	Que existan problemas en la relación laboral con el empleador		✓						✓			✓		✓	1	3	M
RRHH	Reclutar, evaluar y seleccionar al personal	Que el candidato no sea apto para el puesto	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos contrate personal que no se apto para la empresa solo beneficiando sus inetereses personales.Perjudicando la productividad del aera y de la empresa.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓									✓		✓	1	2	B

RRHH	Contratar	Que el empleado sea manipulado o extorcionado para conseguir el contrato	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los postulantes a los puestos disponibles para que sean ellos los elegidos en el proceso de contratacion.	Que no se maximize el desempeño de los colaboradores		✓						✓		✓			✓	1	3	M
RRHH	Evaluar el desempeño al personal	Que los compromisos y las acciones correctivas no sean tomadas en cuenta por el colaborador	Recursos Humanos-Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los empleados para no levantar acciones correctivas de acciones ilicitas o incumplimiento de contrato.	*Que el desempeño del colaborador este bajo el nivel esperado *Daño de Imagen de la compañía		✓									✓		✓	2	3	M
RRHH	Capacitar y desarrollar al personal	Que los esfuerzos de capacitación no esten enfocados a los objetivos del cargo	Recursos Humanos-Empleados	Que no se tome en cuenta las disposiciones del Gobierno corportivo para corregir malas practicas en la institucion ya que perjudicaría la relacion de la persona de Recursoas para sacar beneficio como de actividades ilicitas.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓						✓			✓		✓	3	2	M
RRHH	Revision del cumplimiento del contrato	Manipulacion de Horarios de empleados	Recursos Humanos-Empleados	Que le departamento de Recursos Humanos manipule las horas de entradas y salidas de ciertas personas para beneficiarlos, con el fin de aumentar las horas extras de los empleados y dividirse entre los involucrados.	*Perjudicar o beneficiar a ciertos empleados *Causar problemas en la relacion laboral con el empleador *Mayor desembolso de Dinero por parte de la empresa en nomina		✓						✓			✓		✓	2	3	M
GESTIÓN DE RECURSOS	Revision del uso de activos	Uso indebido de Activos	Empleados	Los empleados usan los activos de la empresas para otras actividades fuera del giro del negocio de la compañía.	Bajo Rendimiento de Activos por mal uso		✓						✓					✓	4	3	A

Tabla 5: Principio 4 Demuestra compromiso con los valores éticos

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN		EVALUACIÓN
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no especifiquen los beneficios reales y factores diferenciadores que tienen nuestros productos	Marketing-Asesores Comerciales-Clientes-Departamento Financiero	Al no presentar la infromacion real de la sobre los productos de la compañía por parte de sus vendedores se corre el riesgo de fraude de que el cliente sea engañado sobre las caracteristica del producto. Perjudicando a los pacientes que hacen uso de la medicacion. Beneficiando a los intereses del vendedor y dañando la imagen de la empresa.	* Uso inadecuado del medicamento * Perdida de Clientes importantes *Daño a la Imagen empresarial			✓						✓	✓			✓		3	5	E
COMERCIAL	Elaborar y presentar cotizaciones	Manipulacion de Cotizaciones	Asesores Comerciales-Facturacion-Finanzas	Si existe una manipulacion de cotizaciones paras los clientes, se corre el riesgo de que el cliente acepte esta cotizacion y compre el producto en base una cotizacion con sobreprecio afectando la confiabilidad de la empresa. Este fraude se puede realizar en conjunto con el departamento de facturacion ya que este omitiria o reportaria una cotizacion diferente a Gerencia Financiera. Beneficiando unicamente a los intereses del vendedor y complices dañando la imagen de la empresa.	* Perdida de Clientes importantes *Daño a la Imagen empresarial		✓	✓					✓	✓	✓	✓		✓	2	3	M
COMERCIAL	Presentar pliegos	No presentar correctamente los documentos que requiere la institución	Asesores Comerciales-Clientes-Gerencia Financiera-Gerencia General	No presentar los documentos que se requiere debido a que la competencia ofrece un soborno o un agradecimiento ilicito al asesor comercial acosta de que pierdan la licitacion. Lo que afectaria a la venta de los productos de manera significativa, ya que se perderian contratos importantes.	*Perder la licitación por descalificación *Daño Imagen Empresarial		✓	✓					✓	✓		✓		✓	2	4	A
Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercaderia	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que transportista encargado del transporte del producto del aeropuerto a la bodega robe el producto.	Que se pierda el producto							✓	✓		✓		✓	✓	1	3	M

Logistica	Preparar y Despachar producto	Que se codifique mal la leyenda de los productos	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que el departamento de logistica codifique el producto con una leyenda anterior para justificar un despacho inexistente para vender el producto a la competencia aun menor precio. El fraude se puede producir por parte del departamento de logistica con soporte de la bodega y el departamento contable. Ya que justificarian las unidades que faltarian como unidades dañadas.	Perdida de producto		✓	✓					✓		✓		✓	2	4	A
RRHH	Que no se cumpla el manual de funciones y cargos	Extorción a nuevos empleados	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos extorsione a los nuevos contribuyentes, exigiendo que sobrepasen sus funciones para que cumplan con otras sino aceptan o reportan dicho trato se amenza con un visto bueno. De esta manera perjudicando el desempeño de los empleados en las aeras a las que pertenecen.	Que existan problemas en la relación laboral con el empleador		✓						✓		✓		✓	1	3	M
RRHH	Reclutar, evaluar y seleccionar al personal	Que el candidato no sea apto para el puesto	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos contrate personal que no se apto para la empresa solo beneficiando sus inetereses personales.Perjudicando la productividad del aera y de la empresa.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓								✓		✓	1	2	B
RRHH	Contratar	Que el empleado sea manipulado o extorcionado para conseguir el contrato	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los postulantes a los puestos disponibles para que sean ellos los elegidos en el proceso de contratacion.	Que no se maximize el desempeño de los colaboradores		✓						✓		✓		✓	1	3	M
RRHH	Evaluar el desempeño al personal	Que los compromisos y las acciones correctivas no sean tomadas en cuenta por el colaborador	Recursos Humanos-Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los empleados para no levantar acciones correctivas de acciones ilicitas o incumplimiento de contrato.	*Que el desempeño del colaborador este bajo el nivel esperado *Daño de imagen de la compañia		✓								✓		✓	2	3	M
RRHH	Capacitar y desarrollar al personal	Que los esfuerzos de capacitación no esten enfocados a los objetivos del cargo	Recursos Humanos-Empleados	Que no se tome en cuenta las disposiciones del Gobierno corportivo para corregir malas practicas en la institucion ya que perjuducaria la relacion de la persona de Recursoas para sacar beneficio como de actividades ilicitas.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓						✓		✓		✓	3	2	M

RRHH	Revision del cumplimiento del contrato	Manipulacion de Horarios de empleados	Recursos Humanos-Empleados	Que le departamento de Recursos Humanos manipule las horas de entradas y salidas de ciertas personas para beneficiarlos, con el fin de aumentar las horas extras de los empleados y dividirse entre los involucrados.	*Perjudicar o beneficiar a ciertos empleados *Causar problemas en la relacion laboral con el empleador *Mayor desembolso de Dinero por parte de la empresa en nomina		✓						✓			✓		✓	2	3	M
GESTIÓN DE RECURSOS	Revision del uso de activos	Uso indebido de Activos	Empleados	Los empleados usan los activos de la empresas para otras actividades fuera del giro del negocio de la compañía.	Bajo Rendimiento de Activos por mal uso		✓						✓					✓	4	3	A

Tabla 6: Principio 5 Atrae, desarrolla y retiene individuos competentes

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														EVALUACIÓN
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN		
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no especifiquen los beneficios reales y factores diferenciadores que tienen nuestros productos	Marketing-Asesores Comerciales-Clientes-Departamento Financiero	Al no presentar la infromacion real de la sobre los productos de la compañía por parte de sus vendedores se corre el riesgo de fraude de que el cliente sea engañado sobre las caracteristica del producto. Perjudicando a los pacientes que hacen uso de la medicacion. Beneficiando a los intereses del vendedor y dañando la imagen de la empresa.	* Uso inadecuado del medicamento * Perdida de Clientes importantes *Daño a la Imagen empresarial			✓						✓	✓		✓		3	5	E
COMERCIAL																					
COMERCIAL		Brindar informacion sensible sobre los procesos, precios, cliente u otra que comprometa a la compañía, para fortalecer a nuestros competidores	Asesores Comerciales-Competencia	Al revelar infromacion sensible de la compañía por parte de los vendendores para su propios beneficio, se corre el riesgo de que la competencia se fortalezca o soborne y externosione a la la compañía con el fin de sacarlos del mercado , perjudicando al giro del negocio.	Pérdida de mercado por mayor participación de la competencia			✓				✓	✓	✓			✓		3	5	E
Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercadería	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que transportista encargado del transporte del producto del aeropuerto a la bodega robe el producto.	Que se pierda el producto							✓	✓		✓		✓	✓	1	3	M
Logistica	Preparar y Despachar producto	Que se codifique mal la leyenda de los productos	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que el departamento de logistica codifique el producto con una leyenda anterior para justificar un despacho inexistente para vender el producto a la competencia aun menor precio. El fraude se puede producir por parte del departamento de logistica con soporte de la bodega y el departamento contable. Ya que justificarian las unidades que faltarian como unidades dañadas.	Perdida de producto		✓	✓					✓			✓		✓	2	4	A

RRHH	Que no se cumpla el manual de funciones y cargos	Extorción a nuevos empleados	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos extorsione a los nuevos contribuyentes, exigiendo que sobrepasen sus funciones para que cumplan con otras sino aceptan o reportan dicho trato se amenza con un visto bueno. De esta manera perjudicando el desempeño de los empleados en las aeras a las que pertenecen.	Que existan problemas en la relación laboral con el empleador		✓					✓			✓		✓	1	3	M
RRHH	Reclutar, evaluar y seleccionar al personal	Que el candidato no sea apto para el puesto	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos contrate personal que no se apto para la empresa solo beneficiando sus inetereses personales.Perjudicando la productividad del aera y de la empresa.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓								✓		✓	1	2	B
RRHH	Contratar	Que el empleado sea manipulado o extorcionado para conseguir el contrato	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los postulantes a los puestos disponibles para que sean ellos los elegidos en el proceso de contratacion.	Que no se maximize el desempeño de los colaboradores		✓					✓		✓			✓	1	3	M
RRHH	Evaluar el desempeño al personal	Que los compromisos y las acciones correctivas no sean tomadas en cuenta por el colaborador	Recursos Humanos-Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los empleados para no levantar acciones correctivas de acciones ilicitas o incumplimiento de contrato.	*Que el desempeño del colaborador este bajo el nivel esperado *Daño de imagen de la compañía		✓								✓		✓	2	3	M
RRHH	Capacitar y desarrollar al personal	Que los esfuerzos de capacitación no esten enfocados a los objetivos del cargo	Recursos Humanos-Empleados	Que no se tome en cuenta las disposiciones del Gobierno corportivo para corregir malas practicas en la institucion ya que perjuducaria la relacion de la persona de Recursoas para sacar beneficio como de actividades ilicitas.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓					✓			✓		✓	3	2	M

3.4.2 Componente II: Estrategias y Objetivos

Tabla 7: Principio 6 Analiza el contexto empresarial

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														EVALUACIÓN
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN		
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Brindar informacion sensible sobre los procesos, precios, cliente u otra que comprometa a la compañia, para fortalecer a nuestros competidores	Asesores Comerciales-Competencia	Al revelar infromacion sensible de la compañia por parte de los vendendores para su propios beneficio, se corre el riesgo de que la competencia se fortalezca o soborne y externosione a la la compañia con el fin de sacarlos del mercado , perjudicando al giro del negocio.	Pérdida de mercado por mayor participación de la competencia			✓				✓	✓	✓			✓		3	5	E
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no informen sobre la rotación de productos vendidos	Asesores Comerciales-Lógistica-Departamento de Calidad-Departamento Contable-Departamento Financiero	Si el vendedor no informa sobre la rotacion del inventario, la compañia corre el riesgo de tener perdidas de inventarios importantes lo que afectaria a sus ingresos. Esta manipulacion de activos se puede realizar en conjunto con el departamento contable o tambien de calidad, ya que pueden malversar la informacion sobre la durabilidad del producto para sacarlo de stock y justificar la perdidad dentro del inventario. Lo que beneficiar a los involucrados ya que venderian el producto a un menor precio y con beneficio mayor para para ellos.	*Sobre stock y caducidad de productos *Ventas del producto		✓	✓					✓		✓		✓		2	2	B
COMERCIAL	Elaborar y presentar cotizaciones	Manipulacion de Cotizaciones	Asesores Comerciales-Facuracion-Finanzas	Si existe una manipulacion de cotizaciones paras los clientes, se corre el riesgo de que el cliente acepte esta cotizacion y compre el producto en base una cotizacion con sobreprecio afectando la confiabilidad de la empresa. Este fraude se puede realizar en conjunto con el departamento de facturacion ya que este omitiria o reportaria una cotizacion diferente a Gerencia Financiera. Beneficiando unicamente a los intereses del vendedor y complices dañando la imagen de la empresa.	* Perdida de Clientes importantes *Daño a la Imagen empresarial		✓	✓					✓	✓	✓	✓		✓	2	3	M

Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercadería	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que transportista encargado del transporte del producto del aeropuerto a la bodega robe el producto.	Que se pierda el producto							✓	✓		✓		✓	✓	1	3	M
Logistica	Preparar y Despachar producto	Que se codifique mal la leyenda de los productos	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que el departamento de logistica codifique el producto con una leyenda anterior para justificar un despacho inexistente para vender el producto a la competencia aun menor precio. El fraude se puede producir por parte del departamento de logistica con soporte de la bodega y el departamento contable. Ya que justificarian las unidades que faltarian como unidades dañadas.	Perdida de producto		✓	✓					✓		✓		✓	✓	2	4	A
RRHH	Que no se cumpla el manual de funciones y cargos	Extorción a nuevos empleados	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos extorsione a los nuevos contribuyentes, exigiendo que sobrepasen sus funciones para que cumplan con otras sino aceptan o reportan dicho trato se amenza con un visto bueno. De esta manera perjudicando el desempeño de los empleados en las aeras a las que pertenecen.	Que existan problemas en la relación laboral con el empleador		✓						✓		✓		✓	✓	1	3	M
RRHH	Reclutar, evaluar y seleccionar al personal	Que el candidato no sea apto para el puesto	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos contrate personal que no se apto para la empresa solo beneficiando sus inetereses personales.Perjudicando la productividad del aera y de la empresa.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓								✓		✓	✓	1	2	B
RRHH	Contratar	Que el empleado sea manipulado o extorcionado para conseguir el contrato	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los postulantes a los puestos disponibles para que sean ellos los elegidos en el proceso de contratacion.	Que no se maximize el desempeño de los colaboradores		✓						✓		✓			✓	1	3	M
RRHH	Evaluar el desempeño al personal	Que los compromisos y las acciones correctivas no sean tomadas en cuenta por el colaborador	Recursos Humanos-Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los empleados para no levantar acciones correctivas de acciones ilicitas o incumplimiento de contrato.	*Que el desempeño del colaborador este bajo el nivel esperado *Daño de imagen de la compañia		✓									✓		✓	2	3	M
RRHH	Capacitar y desarrollar al personal	Que los esfuerzos de capacitación no esten enfocados a los objetivos del cargo	Recursos Humanos-Empleados	Que no se tome en cuenta las disposiciones del Gobierno corportivo para corregir malas practicas en la institucion ya que perjuducaria la relacion de la persona de Recursoas para sacar beneficio como de actividades ilicitas.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓						✓		✓		✓	✓	3	2	M

RRHH	Revision del cumplimiento del contrato	Manipulacion de Horarios de empleados	Recursos Humanos-Empleados	Que le departamento de Recursos Humanos manipule las horas de entradas y salidas de ciertas personas para beneficiarlos, con el fin de aumentar las horas extras de los empleados y dividirse entre los involucrados.	*Causar problemas en la relacion laboral con el empleador *Mayor desembolso de Dinero por parte de la empresa en nomina		✓						✓			✓		✓	2	3	M
RRHH	Realizacion de Nomina	Manipulacion al Realizar la nomina	Recursos Humanos-Empleados	Que le departamento de Recursos Humanos manipule la nomina de ciertas personas para beneficiarse a si mismo, como el aumento de rubros o descuentos adicionales al salior de los empleados para obtener una ganancia.	Perjudicar a los empleados y causar problemas en la relacion laboral con el empleador		✓						✓			✓		✓	1	3	M
DEPARTAMENTO CONTABLE	Caja Chica	Jineteo de caja chica	Asistente Administrativo-Departamento Contable	Que el asistente administrativo tome prestado dinero de caja chica para sus intereses personales o de personal con afines a el y luego no pueda reponerlo. Esto puede ser con consentimiento del Departamento contable y que el dinero que no pudo ser respuesto por el empleado se justifique con gastos no deducibles sin sustento legal.	No garantizar la integridad e incumplimiento de los valores de la empresa		✓						✓					✓	2	3	M
DEPARTAMENTO CONTABLE	Reposicion de Gastos Empleados	Registros Sin Respaldos	Empleados	Que los empleados que pasen las reposiciones de gastos inventen gastos y pasen recibos no autorizados por el sri para justificar sus gastos.	No garantizar la integridad e incumplimiento de los valores de la empresa		✓						✓					✓	4	4	E
DEPARTAMENTO CONTABLE	Registros de transacciones	Alteracion de Registros	Departamento Contable-Proveedores	Que el departamento altere el registro de facturas de proveedores con el fin de duplicar los pagos obtener un benefecio economico adicional.	Iliquidez de la empresa		✓						✓					✓	2	3	M
DEPARTAMENTO CONTABLE	Emision de Cheques	Robo de Recursos de la Insititucion	Departamento Contable-Gerencia Financiera	Que el departamento contable manipule la informacion de los cheques (valores o beneficiario) con el fin de pagar a un proveedor de mas y luego obtener un beneficio economico o cobrar el dinero el mismo. Este desvio de fondos tambien lo puedo hacer con soporte y autorizacion del gerente financiero	Iliquidez de la empresa		✓						✓					✓	1	4	A
DEPARTAMENTO CONTABLE	Recepcion de Pagos Clientes	Robo de Recursos de la Insititucion	Clientes-Departamento Contable	Que el departamento contable solicite el pago de los clientes a su nombre u otra cuenta, y no ntifique el pago de clientes a gerencia financiera con el fin de obtener el dinero y justificar que el cliente no ha pagado.	Iliquidez de la empresa		✓						✓					✓	2	4	A

Tabla 8: Principio 7 Define el apetito al riesgo

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														EVALUACIÓN
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN		
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Facturar	Manipulacion de información	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Que el asesor solo entregue un porcentaje del pedido al cliente. Justificando que la diferencia se entregara en otro lote. Adueñandose asi del producto no entregado para vender por su cuenta y propio beneficio.	*Incumplimiento contractual *Daño Imagen Empresarial *Perdida de clientes importantes		✓						✓		✓			✓	2	4	A
COMERCIAL	Realizar el pedido	Entregar el producto al cliente sin respaldos o partida presupuestaria	Asesores Comerciales-Cliente	Que el Asesor comercial no entregue un respaldo de las la entrega del pedido con el fin de eliminar evidencia de la cantidad que fue entregada. De esta manera puede solicitar un pago por adelantado a su cuenta para sus propios intereses personales sin reportar a la empresa. Lo que perjudicaria al giro del negocio ya que el cliente no pagaria la totalidad de la compra ya que cancelo previamente por adelantado al asesor.	Que no se pueda cobrar		✓						✓		✓			✓	1	4	A
Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercaderia	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que transportista encargado del transporte del producto del aeropuerto a la bodega robe el producto.	Que se pierda el producto							✓	✓		✓		✓	✓	1	3	M
RRHH	Realizacion de Nomina	Manipulacion al Realizar la nomina	Recursos Humanos-Empleados	Que le departamento de Recursos Humanos manipule la nomina de ciertas personas para beneficiarse a si mismo, como el aumento de rubros o descuentos adicionales al salior de los empleados para obtener una ganancia.	Perjudicar a los empleados y causar problemas en la relacion laboral con el empleador		✓						✓			✓		✓	1	3	M

Tabla 9: Principio 8 Evalúa estrategias alternativas

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														EVALUACIÓN
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN		
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Presentar pliegos	No presentar correctamente los documentos que requiere la institución	Asesores Comerciales-Clientes-Gerencia Financiera-Gerencia General	No presentar los documentos que se requiere debido a que la competencia ofrece un soborno o un agradecimiento ilicito al asesor comercial acosta de que pierdan la licitacion. Lo que afectaria a la venta de los productos de manera significativa, ya que se perderian contratos importantes.	*Perder la licitación por descalificación *Daño Imagen Empresarial		✓	✓					✓	✓		✓		✓	2	4	A
COMERCIAL	Realizar el pedido	Entregar el producto al cliente sin respaldos o partida presupuestaria	Asesores Comerciales-Cliente	Que el Asesor comercial no entregue un respaldo de las la entrega del pedido con el fin de eliminar evidencia de la cantidad que fue entregada. De esta manera puede solicitar un pago por adelantado a su cuenta para sus propios intereses personales sin reportar a la empresa. Lo que perjudicaria al giro del negocio ya que el cliente no pagaria la totalidad de la compra ya que cancelo previamente por adelantado al asesor.	Que no se pueda cobrar		✓						✓		✓			✓	1	4	A
COMERCIAL																				

Tabla 10: Principio 9 Formula los objetivos empresariales

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														EVALUACIÓN
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN		
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Brindar informacion sensible sobre los procesos, precios, cliente u otra que comprometa a la compañia, para fortalecer a nuestros competidores	Asesores Comerciales-Competencia	Al revelar infromacion sensible de la compañia por parte de los vendendores para su propios beneficio, se corre el riesgo de que la competencia se fortalesca o soborne y externosione a la la compañia con el fin de sacarlos del mercado , perjudicando al giro del negocio.	Pérdida de mercado por mayor participación de la competencia			✓				✓	✓	✓			✓		3	5	E
RRHH	Que no se cumpla el manual de funciones y cargos	Extorción a nuevos empleados	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos extorsione a los nuevos contribuyentes, exigiendo que sobrepasen sus funciones para que cumplan con otras sino aceptan o reportan dicho trato se amenza con un visto bueno. De esta manera perjudicando el desempeño de los empleados en las aeras a las que pertenecen.	Que existan problemas en la relación laboral con el empleador		✓						✓			✓		✓	1	3	M
RRHH	Reclutar, evaluar y seleccionar al personal	Que el candidato no sea apto para el puesto	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos contrate personal que no se apto para la empresa solo beneficiando sus inetereses personales.Perjudicando la productividad del aera y de la empresa.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓									✓		✓	1	2	B
RRHH	Contratar	Que el empleado sea manipulado o extorcionado para conseguir el contrato	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los postulantes a los puestos disponibles para que sean ellos los elegidos en el proceso de contratacion.	Que no se maximize el desempeño de los colaboradores		✓						✓		✓			✓	1	3	M
RRHH	Evaluar el desempeño al personal	Que los compromisos y las acciones correctivas no sean tomadas en cuenta por el colaborador	Recursos Humanos-Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los empleados para no levantar acciones correctivas de acciones ilicitas o incumplimiento de contrato.	*Que el desempeño del colaborador este bajo el nivel esperado *Daño de imagen de la compañia		✓									✓		✓	2	3	M

RRHH	Capacitar y desarrollar al personal	Que los esfuerzos de capacitación no esten enfocados a los objetivos del cargo	Recursos Humanos-Empleados	Que no se tome en cuenta las disposiciones del Gobierno corportivo para corregir malas practicas en la institucion ya que perjudicaria la relacion de la persona de Recursoas para sacar beneficio como de actividades ilicitas.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓						✓			✓		✓		3	2	M
RRHH	Revision del cumplimiento del contrato	Manipulacion de Horarios de empleados	Recursos Humanos-Empleados	Que le departamento de Recursos Humanos manipule las horas de entradas y salidas de ciertas personas para beneficiarlos, con el fin de aumentar las horas extras de los empleados y dividirse entre los involucrados.	*Perjudicar o beneficiar a ciertos empleados *Causar problemas en la relacion laboral con el empleador *Mayor desembolso de Dinero por parte de la empresa en nomina		✓						✓			✓		✓		2	3	M
GESTIÓN DE RECURSOS	Revision del uso de activos	Uso indebido de Activos	Empleados	Los empleados usan los activos de la empresas para otras actividades fuera del giro del negocio de la compañía.	Bajo Rendimiento de Activos por mal uso		✓						✓					✓		4	3	A

3.4.3 Componente III: Desempeño

Tabla 11: Principio 10 Identifica riesgos

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														EVALUACIÓN
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN		
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Elaborar y presentar cotizaciones	Manipulacion de Cotizaciones	Asesores Comerciales-Facuracion-Finanzas	Si existe una manipulacion de cotizaciones paras los clientes, se corre el riesgo de que el cliente acepte esta cotizacion y compre el producto en base una cotizacion con sobreprecio afectando la confiabilidad de la empresa. Este fraude se puede realizar en conjunto con el departamento de facturacion ya que este omitiria o reportaria una cotizacion diferente a Gerencia Financiera. Beneficiando unicamente a los intereses del vendedor y complices dañando la imagen de la empresa.	* Perdida de Clientes importantes *Daño a la Imagen empresarial		✓	✓					✓	✓	✓	✓		✓	2	3	M
COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que los productos no sean recibidos por el cliente	Asesores Comerciales-Logistica-Contabilidad-Cliente	Que el cliente que ya cancelo el producto nunca lo reciba. El asesor comercial mentiria sobre el estado del producto postergando la entrega, aliandose con el departamento contable y de logistica para repartirse el pago del proveedor y que el cliente nunca reciba lo que compro.	*Incumplimiento contractual *Que el cliente no reciba el producto *Daño Imangen Empresarial		✓	✓					✓		✓		✓	✓	1	5	A
COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que existan despachos del producto sin informar a la gerencia financiera utilizado lotes que ya han sido asignados	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Dentro de los despachos autorizados por la gerencia financiera y general, exista una modificacion de la cantidad a salir con el fin que el asesor comercial obtenga mas producto para vender a espaldas de la empresa para beneficio del asesor y complices.	*Perdida de Inventario *Uso Indebido del medicamento		✓	✓					✓		✓		✓	✓	1	4	A

COMERCIAL	Facturar	Manipulacion de información	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Que el asesor solo entregue un porcentaje del pedido al cliente. Justificando que la diferencia se entregara en otro lote. Adueñandose asi del producto no entregado para vender por su cuenta y propio beneficio.	*Incumplimiento contractual *Daño Imagen Empresarial *Perdida de clientes importantes		✓					✓		✓			✓	2	4	A
IMPORTACIONES	Abastecimiento	Desvio de la mercancia	Importaciones-Proveeedor	Que el empleado encargado de las importaciones, al momento de recibir la cantidad total importada. Reporte una cantidad menor a la Gerencia Financiera. Con el fin de negocrar las unidades no reportadas con clientes o competencia.	*No garantizar la integridad e incumplimiento de condiciones del producto *Incumplimiento con proveedor Principal		✓					✓	✓	✓	✓	✓	✓	1	3	M
	Alteracion de documentación de embarque (producto y lote)	Diferencias en cantidades entre la orden de compra y documentación de embarque										✓		✓			✓			M
Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercadería	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que transportista encargado del transporte del producto del aeropuerto a la bodega robe el producto.	Que se pierda el producto							✓	✓		✓		✓	✓	1	3	M
RRHH	Realizacion de Nomina	Manipulacion al Realizar la nomina	Recursos Humanos-Empleados	Que le departamento de Recursos Humanos manipule la nomina de ciertas personas para beneficiarse a si mismo, como el aumento de rubros o descuentos adicionales al salior de los empleados para obtener una ganancia.	Perjudicar a los empleados y causar problemas en la relacion laboral con el empleador		✓					✓			✓		✓	1	3	M
DEPARTAMENTO CONTABLE	Pago de Nomina	Que no se pague la nomina de manera adecuada	Recursos Humanos-Departamento Contable	Que el departamento contable altere el valor de nomina con el fin de descontar valores adicionales a los empleados al momento de hacer las transferencias y beneficiarse asi mismo. Esto lo puede hacer con el respaldo del departamento de recursos humanos.	Iliquidez de la empresa		✓					✓		✓			✓	1	4	A

DEPARTAMENTO CONTABLE	Registros de transacciones	Alteracion de Registros	Departamento Contable-Proveedores	Que el departamento altere el registro de facturas de proveedores con el fin de duplicar los pagos obtener un benefecio economico adicional.	Iliquidez de la empresa		✓						✓					✓	2	3	M
DEPARTAMENTO CONTABLE	Emision de Cheques	Robo de Recursos de la Insititucion	Departamento Contable-Gerencia Financiera	Que el departamento contable manipule la informacion de los cheques (valores o beneficiario) con el fin de pagar a un proveedor de mas y luego obtener un beneficio economico o cobrar el dinero el mismo. Este desvio de fondos tambien lo puedo hacer con soporte y autorizacion del gerente financiero	Iliquidez de la empresa		✓						✓					✓	1	4	A
DEPARTAMENTO CONTABLE	Recepcion de Pagos Clientes	Robo de Recursos de la Insititucion	Clientes-Departamento Contable	Que el departamento contable solicite el pago de los clientes a su nombre u otra cuenta, y no ntifique el pago de clientes a gerencia financiera con el fin de obtener el dinero y justificar que el cliente no ha pagado.	Iliquidez de la empresa		✓						✓					✓	2	4	A

Tabla 12: Principio 11 Evalúa la severidad de los riesgos

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														EVALUACIÓN
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN	
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no especifiquen los beneficios reales y factores diferenciadores que tienen nuestros productos	Marketing-Asesores Comerciales-Clientes-Departamento Financiero	Al no presentar la infromacion real de la sobre los productos de la compañía por parte de sus vendedores se corre el riesgo de fraude de que el cliente sea engañado sobre las caracteristica del producto. Perjudicando a los pacientes que hacen uso de la medicacion. Beneficiando a los intereses del vendedor y dañando la imagen de la empresa.	* Uso inadecuado del medicamento * Perdida de Clientes importantes *Daño a la Imagen empresarial			✓						✓	✓		✓		3	5	E
COMERCIAL		Brindar informacion sensible sobre los procesos, precios, cliente u otra que comprometa a la compañía, para fortalecer a nuestros competidores	Asesores Comerciales-Competencia	Al revelar infromacion sensible de la compañia por parte de los vendendores para su propios beneficio, se corre el riesgo de que la competencia se fortalezca o soborne y externosione a la la compañia con el fin de sacarlos del mercado , perjudicando al giro del negocio.	Pérdida de mercado por mayor participación de la competencia			✓				✓	✓	✓			✓		3	5	E
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no informen sobre la rotación de productos vendidos	Asesores Comerciales-Lógistica-Departamento de Calidad-Departamento Contable-Departamento Financiero	Si el vendedor no informa sobre la rotacion del inventario, la compañía corre el riesgo de tener perdidas de inventarios importantes lo que afectaria a sus ingresos. Esta manipulacion de activos se puede realizar en conjunto con el departamento contable o tambien de calidad, ya que pueden malversar la informacion sobre la durabilidad del producto para sacarlo de stock y justificar la perdidad dentro del inventario. Lo que beneficiar a los involucrados ya que venderian el producto a un menor precio y con beneficio mayor para para ellos.	*Sobre stock y caducidad de productos *Ventas del producto		✓	✓					✓		✓		✓		2	2	B
COMERCIAL	Elaborar y presentar cotizaciones	Vender sin tener inventario	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Vender sin inventario perjudicaria a la institucion en el control que tiene para sus despachos. Facilitando a los Asesores manipular la informacion de abastecimiento en conjuntos con el departamento logistico con el fin de vender mas unidades y no reportar dichas ventas para obtener una ganancia ilicita.	* Incumplimiento * Perdida de Producto		✓	✓						✓	✓			✓	3	3	A

IMPORTACIONES	Abastecimiento	Desvio de la mercancia	Importaciones-Proveeedor	Que el empleado encargado de las importaciones, al momento de recibir la cantidad total importada. Reporte una cantidad menor a la Gerencia Financiera. Con el fin de negocrar las unidades no reportadas con clientes o competencia.	*No garantizar la integridad e incumplimiento de condiciones del producto *Incumplimiento con proveedor Principal		✓					✓	✓	✓	✓	✓		✓	1	3	M
	Alteracion de documentación de embarque (producto y lote)	Diferencias en cantidades entre la orden de compra y documentación de embarque										✓			✓			✓		M
Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercadería	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que transportista encargado del transporte del producto del aeropuerto a la bodega robe el producto.	Que se pierda el producto							✓	✓		✓		✓	✓	1	3	M
RRHH	Realizacion de Nomina	Manipulacion al Realizar la nomina	Recursos Humanos-Empleados	Que le departamento de Recursos Humanos manipule la nomina de ciertas personas para beneficiarse a si mismo, como el aumento de rubros o descuentos adicionales al salior de los empleados para obtener una ganancia.	Perjudicar a los empleados y causar problemas en la relacion laboral con el empleador		✓						✓			✓		✓	1	3	M

Tabla 13: Principio 12 Prioriza los riesgos

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														EVALUACIÓN
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN		
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercaderia	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que transportista encargado del transporte del producto del aeropuerto a la bodega robe el producto.	Que se pierda el producto							✓	✓		✓		✓	✓	1	3	M
RRHH	Realizacion de Nomina	Manipulacion al Realizar la nomina	Recursos Humanos-Empleados	Que le departamento de Recursos Humanos manipule la nomina de ciertas personas para beneficiarse a si mismo, como el aumento de rubros o descuentos adicionales al salior de los empleados para obtener una ganancia.	Perjudicar a los empleados y causar problemas en la relacion laboral con el empleador		✓						✓			✓		✓	1	3	M
GESTIÓN DE RECURSOS	Alteracion en la Administración de cartera	Falta de recuperación de cartera	Gerente Financiero-Clientes	Que la Gerencia Financiera logre recuperar la cartera de algun cliente y no reporte a la empresa. Haciendo que el cliente deposite el total o un porcentaje de la deuda a la cuenta del Gerente financiero y que este reporte a la empresa la cartera como cuentas incobrables dando de baja la deuda beneficiandose a el mismo.	Iliquidez de la empresa		✓					✓	✓					✓	2	4	A
GESTIÓN DE RECURSOS	Pago a proveedores	Que no se pague oportunamente obligaciones	Gerente Financiero-Contabilidad-Proveedores	Que la Gerencia Financiera ofrezca pagar a los proveedores haciendo que el contador deposite un valor mayor del pago. Para poder pagar a los proveedores y la diferencia seria una ganancia para los involucrados ya que en este caso tambien podria participar el departamento contable. O en el peor de los casos recibir el dinero por parte de contabilidad y no cubrir las obligaciones con los proveedores.	Pérdida de imagen con el proveedor		✓					✓		✓				✓	1	3	M

Tabla 14: Principio 13 Implementa las respuestas a los riesgos

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														EVALUACIÓN
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN		
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no informen sobre la rotación de productos vendidos	Asesores Comerciales-Logística-Departamento de Calidad-Departamento Contable-Departamento Financiero	Si el vendedor no informa sobre la rotacion del inventario, la compañía corre el riesgo de tener perdidas de inventarios importantes lo que afectaria a sus ingresos. Esta manipulacion de activos se puede realizar en conjunto con el departamento contable o tambien de calidad, ya que pueden malversar la informacion sobre la durabilidad del producto para sacarlo de stock y justificar la perdidad dentro del inventario. Lo que beneficiar a los involucrados ya que venderian el producto a un menor precio y con beneficio mayor para para ellos.	*Sobre stock y caducidad de productos *Ventas del producto		✓	✓					✓		✓		✓		2	2	B
COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que los productos no sean recibidos por el cliente	Asesores Comerciales-Logistica-Contabilidad-Cliente	Que el cliente que ya cancelo el producto nunca lo reciba. El asesor comercial mentiria sobre el estado del producto postergando la entrega, aliandose con el departamento contable y de logistica para repartirse el pago del proveedor y que el cliente nunca reciba lo que compro.	*Incumplimiento contractual *Que el cliente no reciba el producto *Daño Imangen Empresarial		✓	✓					✓		✓		✓	✓	1	5	A
COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que existan despachos del producto sin informar a la gerencia financiera utilizado lotes que ya han sido asignados	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Dentro de los despachos autorizados por la gerencia financiera y general, exista una modificacion de la cantidad a salir con el fin que el asesor comercial obtenga mas producto para vender a espaldas de la empresa para beneficio del asesor y complices.	*Perdida de Inventario *Uso Indebido del medicamento		✓	✓					✓		✓		✓	✓	1	4	A
Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercadería	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que transportista encargado del transporte del producto del aeropuerto a la bodega robe el producto.	Que se pierda el producto							✓	✓		✓		✓	✓	1	3	M

RRHH	Que no se cumpla el manual de funciones y cargos	Extorción a nuevos empleados	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos extorsione a los nuevos contribuyentes, exigiendo que sobrepasen sus funciones para que cumplan con otras sino aceptan o reportan dicho trato se amenza con un visto bueno. De esta manera perjudicando el desempeño de los empleados en las aeras a las que pertenecen.	Que existan problemas en la relación laboral con el empleador		✓						✓		✓		✓	1	3	M
RRHH	Reclutar, evaluar y seleccionar al personal	Que el candidato no sea apto para el puesto	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos contrate personal que no se apto para la empresa solo beneficiando sus inetereses personales.Perjudicando la productividad del aera y de la empresa.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓								✓		✓	1	2	B
RRHH	Contratar	Que el empleado sea manipulado o extorcionado para conseguir el contrato	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los postulantes a los puestos disponibles para que sean ellos los elegidos en el proceso de contratacion.	Que no se maximize el desempeño de los colaboradores		✓						✓		✓		✓	1	3	M
RRHH	Evaluar el desempeño al personal	Que los compromisos y las acciones correctivas no sean tomadas en cuenta por el colaborador	Recursos Humanos-Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los empleados para no levantar acciones correctivas de acciones ilicitas o incumplimiento de contrato.	*Que el desempeño del colaborador este bajo el nivel esperado *Daño de imagen de la compañia		✓								✓		✓	2	3	M
RRHH	Capacitar y desarrollar al personal	Que los esfuerzos de capacitación no esten enfocados a los objetivos del cargo	Recursos Humanos-Empleados	Que no se tome en cuenta las disposiciones del Gobierno corportivo para corregir malas practicas en la institucion ya que perjuducaria la relacion de la persona de Recursoas para sacar beneficio como de actividades ilicitas.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓						✓		✓		✓	3	2	M

RRHH	Revision del cumplimiento del contrato	Manipulacion de Horarios de empleados	Recursos Humanos-Empleados	Que le departamento de Recursos Humanos manipule las horas de entradas y salidas de ciertas personas para beneficiarios, con el fin de aumentar las horas extras de los empleados y dividirse entre los involucrados.	*Causar problemas en la relacion laboral con el empleador *Mayor desembolso de Dinero por parte de la empresa en nomina		✓						✓			✓		✓	2	3	M
RRHH	Realizacion de Nomina	Manipulacion al Realizar la nomina	Recursos Humanos-Empleados	Que le departamento de Recursos Humanos manipule la nomina de ciertas personas para beneficiarse a si mismo, como el aumento de rubros o descuentos adicionales al salior de los empleados para obtener una ganancia.	Perjudicar a los empleados y causar problemas en la relacion laboral con el empleador		✓						✓			✓		✓	1	3	M
DEPARTAMENTO CONTABLE	Reposicion de Gastos Empleados	Registros Sin Respaldos	Empleados	Que los empleados que pasen las reposiciones de gastos inventen gastos y pasen recibos no autorizados por el sri para justificar sus gastos.	No garantizar la integridad e incumplimiento de los valores de la empresa		✓						✓					✓	4	4	E

Tabla 15: Principio 14 Desarrollar un portafolio de riesgos

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN		EVALUACIÓN
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Realizar el pedido	Entregar el producto al cliente sin respaldos o partida presupuestaria	Asesores Comerciales-Cliente	Que el Asesor comercial no entregue un respaldo de las la entrega del pedido con el fin de eliminar evidencia de la cantidad que fue entregada. De esta manera puede solicitar un pago por adelantado a su cuenta para sus propios intereses personales sin reportar a la empresa. Lo que perjudicaria al giro del negocio ya que el cliente no pagaria la totalidad de la compra ya que cancelo previamente por adelantado al asesor.	Que no se pueda cobrar		✓						✓		✓			✓	1	4	A
IMPORTACIONES	Abastecimiento	Desvio de la mercancia	Importaciones-Proveeedor	Que el empleado encargado de las importaciones, al momento de recibir la cantidad total importada. Reporte una cantidad menor a la Gerencia Financiera. Con el fin de negocrar las unidades no reportadas con clientes o competencia.	*No garantizar la integridad e incumplimiento de condiciones del producto *Incumplimiento con proveedor Principal		✓					✓	✓	✓	✓	✓		✓	1	3	M
Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercaderia	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que transportista encargado del transporte del producto del aeropuerto a la bodega robe el producto.	Que se pierda el producto							✓	✓		✓		✓	✓	1	3	M
Logistica	Preparar y Despachar producto	Saltarse los procedimientos de la red de distribución	Logistica-Asesores Comerciales	Que el departamento de logistica solicite un despacho emergente a la bodega sin la documentacion que respaldaria dicha transaccion con el fin de entregar algun asesor comercial mas cantidad de la que reportaria despues. Con el fin de que el asesor venda con sobreprecio la cantidad excedente para que puedan cubrir los costos del producto y que generern una utilidad que seria repartida entre las personas involucradas.	No garantizar la integridad e incumplimiento de condiciones del producto	✓	✓	✓				✓	✓	✓				✓	1	3	M

GESTIÓN DE RECURSOS	Alteracion en la Administración de cartera	Falta de recuperación de cartera	Gerente Financiero-Clientes	Que la Gerencia Financiera logre recuperar la cartera de algun cliente y no reporte a la empresa. Haciendo que el cliente deposite el total o un porcentaje de la deuda a la cuenta del Gerente financiero y que este reporte a la empresa la cartera como cuentas incobrables dando de baja la deuda beneficiandose a el mismo.	Iliquidez de la empresa		✓					✓	✓					✓	2	4	A
GESTIÓN DE RECURSOS	Pago a proveedores	Que no se pague oportunamente obligaciones	Gerente Financiero-Contabilidad-Proveedores	Que la Gerencia Financiera ofrezca pagar a los proveedores haciendo que el contador deposite un valor mayor del pago. Para poder pagar a los proveedores y la diferencia seria una ganancia para los involucrados ya que en este caso tambien podria participar el departamento contable. O en el peor de los casos recibir el dinero por parte de contabilidad y no cubrir las obligaciones con los proveedores.	Pérdida de imagen con el proveedor		✓					✓		✓				✓	1	3	M
DEPARTAMENTO CONTABLE	Caja Chica	Jineteo de caja chica	Asistente Administrativo-Departamento Contable	Que el asistente administrativo tome prestado dinero de caja chica para sus intereses personales o de personal con afines a el y luego no pueda reponerlo. Esto puede ser con consentimiento del Departamento contable y que el dinero que no pudo ser respuesto por el empleado se justifique con gastos no deducibles sin sustento legal.	No garantizar la integridad e incumplimiento de los valores de la empresa		✓						✓					✓	2	3	M
DEPARTAMENTO CONTABLE	Reposicion de Gastos Empleados	Registros Sin Respaldos	Empleados	Que los empleados que pasen las reposiciones de gastos inventen gastos y pasen recibos no autorizados por el sri para justificar sus gastos.	No garantizar la integridad e incumplimiento de los valores de la empresa		✓						✓					✓	4	4	E

3.4.4 Componente IV: Revisión

Tabla 16: Principio 15 Evalúa los cambios sustanciales

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														EVALUACIÓN
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN	
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que los productos no sean recibidos por el cliente	Asesores Comerciales-Logistica-Contabilidad-Cliente	Que el cliente que ya cancelo el producto nunca lo reciba. El asesor comercial mentiria sobre el estado del producto postergando la entrega, aliandose con el departamento contable y de logistica para repartirse el pago del proveedor y que el cliente nunca reciba lo que compro.	*Incumplimiento contractual *Que el cliente no reciba el producto *Daño Imangen Empresarial		✓	✓					✓		✓		✓	✓	1	5	A
COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que existan despachos del producto sin informar a la gerencia financiera utilizado lotes que ya han sido asignados	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Dentro de los despachos autorizados por la gerencia financiera y general, exista una modificacion de la cantidad a salir con el fin que el asesor comercial obtenga mas producto para vender a espaldas de la empresa para beneficio del asesor y complices.	*Perdida de Inventario *Uso Indebido del medicamento		✓	✓					✓		✓		✓	✓	1	4	A
COMERCIAL	Facturar	Manipulacion de información	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Que el asesor solo entregue un porcentaje del pedido al cliente. Justificando que la diferencia se entregara en otro lote. Adueñandose asi del producto no entregado para vender por su cuenta y propio beneficio.	*Incumplimiento contractual *Daño Imagen Empresarial *Perdida de clientes importantes		✓						✓		✓			✓	2	4	A
Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercaderia	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que transportista encargado del transporte del producto del aeropuerto a la bodega robe el producto.	Que se pierda el producto		✓	✓					✓			✓		✓	1	3	M

Tabla 17: Principio 16 Evalúa los riesgos y el desempeño

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														EVALUACIÓN
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN		
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Brindar informacion sensible sobre los procesos, precios, cliente u otra que comprometa a la compañia, para fortalecer a nuestros competidores	Asesores Comerciales-Competencia	Al revelar infromacion sensible de la compañia por parte de los vendendores para su propios beneficio, se corre el riesgo de que la competencia se fortalezca o soborne y externosione a la la compañia con el fin de sacarlos del mercado , perjudicando al giro del negocio.	Pérdida de mercado por mayor participación de la competencia			✓				✓	✓	✓			✓		3	5	E
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no informen sobre la rotación de productos vendidos	Asesores Comerciales-Lógistica-Departamento de Calidad-Departamento Contable-Departamento Financiero	Si el vendedor no informa sobre la rotacion del inventario, la compañia corre el riesgo de tener perdidas de inventarios importantes lo que afectaria a sus ingresos. Esta manipulacion de activos se puede realizar en conjunto con el departamento contable o tambien de calidad, ya que pueden malversar la informacion sobre la durabilidad del producto para sacarlo de stock y justificar la perdidad dentro del inventario. Lo que beneficiar a los involucrados ya que venderian el producto a un menor precio y con beneficio mayor para para ellos.	*Sobre stock y caducidad de productos *Ventas del producto		✓	✓					✓		✓		✓		2	2	B
COMERCIAL	Elaborar y presentar cotizaciones	Manipulacion de Cotizaciones	Asesores Comerciales-Facuracion-Finanzas	Si existe una manipulacion de cotizaciones paras los clientes, se corre el riesgo de que el cliente acepte esta cotizacion y compre el producto en base una cotizacion con sobreprecio afectando la confiabilidad de la empresa. Este fraude se puede realizar en conjunto con el departamento de facturacion ya que este omitiria o reportaria una cotizacion diferente a Gerencia Financiera. Beneficiando unicamente a los intereses del vendedor y complices dañando la imagen de la empresa.	* Perdida de Clientes importantes *Daño a la Imagen empresarial		✓	✓					✓	✓	✓	✓		✓	2	3	M
COMERCIAL		Vender sin tener inventario	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Vender sin inventario perjudicaria a la institucion en el control que tiene para sus despachos. Facilitando a los Asesores manipular la informacion de abastecimiento en conjuntos con el departamento logistico con el fin de vender mas unidades y no reportar dichas ventas para obtener una ganancia ilicita.	* Incumplimiento * Perdida de Producto		✓						✓		✓			✓	3	3	A

Tabla 18: Principio 17 Propone mejoras en la gestión de riesgos empresariales

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														EVALUACIÓN
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN		
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no especifiquen los beneficios reales y factores diferenciadores que tienen nuestros productos	Marketing-Asesores Comerciales-Clientes-Departamento Financiero	Al no presentar la infromacion real de la sobre los productos de la compañía por parte de sus vendedores se corre el riesgo de fraude de que el cliente sea engañado sobre las caracteristica del producto. Perjudicando a los pacientes que hacen uso de la medicacion. Beneficiando a los intereses del vendedor y dañando la imagen de la empresa.	* Uso inadecuado del medicamento * Perdida de Clientes importantes *Daño a la Imagen empresarial			✓						✓	✓		✓		3	5	E
COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que los productos no sean recibidos por el cliente	Asesores Comerciales-Logistica-Contabilidad-Cliente	Que el cliente que ya cancelo el producto nunca lo reciba. El asesor comercial mentiria sobre el estado del producto postergando la entrega, aliandose con el departamento contable y de logistica para repartirse el pago del proveedor y que el cliente nunca reciba lo que compro.	*Incumplimiento contractual *Que el cliente no reciba el producto *Daño Imangen Empresarial		✓	✓					✓		✓		✓	✓	1	5	A
COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que existan despachos del producto sin informar a la gerencia financiera utilizado lotes que ya han sido asignados	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Dentro de los despachos autorizados por la gerencia financiera y general, exista una modificacion de la cantidad a salir con el fin que el asesor comercial obtenga mas producto para vender a espaldas de la empresa para beneficio del asesor y complices.	*Perdida de Inventario *Uso Indebido del medicamento		✓	✓					✓		✓		✓	✓	1	4	A

COMERCIAL	Facturar	Manipulacion de información	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Que el asesor solo entregue un porcentaje del pedido al cliente. Justificando que la diferencia se entregara en otro lote. Adueñandose asi del producto no entregado para vender por su cuenta y propio beneficio.	contractual *Daño Imagen Empresarial *Perdida de clientes importantes		✓					✓		✓			✓	2	4	A
IMPORTACIONES	Alteracion de documentación de embarque (producto y lote)	Diferencias en cantidades entre la orden de compra y documentación de embarque	Importaciones-Proveeedor	Que el empleado encargado de las importaciones, al momento de recibir la cantidad total importada. Reporte una cantidad menor a la Gerencia Financiera. Con el fin de negocrar las unidades no reportadas con clientes o competencia.	*No garantizar la integridad e incumplimiento de condiciones del producto *Incumplimiento con proveedor Principal						✓			✓			✓	1	3	M
RRHH	Revision del cumplimiento del contrato	Manipulacion de Horarios de empleados	Recursos Humanos-Empleados	Que le departamento de Recursos Humanos manipule las horas de entradas y salidas de ciertas personas para beneficiarlos, con el fin de aumentar las horas extras de los empleados y dividirse entre los involucrados.	*Perjudicar o beneficiar a ciertos empleados *Causar problemas en la relacion laboral con el empleador *Mayor desembolso de Dinero por parte de la empresa en nomina		✓					✓			✓		✓	2	3	M
GESTIÓN DE RECURSOS	Revision del uso de activos	Uso indebido de Activos	Empleados	Los empleados usan los activos de la empresas para otras actividades fuera del giro del negocio de la compañía.	Bajo Rendimiento de Activos por mal uso		✓					✓					✓	4	3	A
DEPARTAMENTO CONTABLE	Pago de Nomina	Que no se pague la nomina de manera adecuada	Recursos Humanos-Departamento Contable	Que el departamento contable altere el valor de nomina con el fin de descontar valores adicionales a los empleados al momento de hacer las transferencias y beneficiarse asi mismo. Esto lo puede hacer con el respaldo del departamento de recursos humanos.	Iliquidez de la empresa		✓				✓		✓				✓	1	4	A

3.4.5 Componente V: Revisión

Tabla 19: Principio 18 Aprovecha la información y la tecnología

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN		EVALUACIÓN
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no informen sobre la rotación de productos vendidos	Asesores Comerciales-Logística-Departamento de Calidad-Departamento Contable-Departamento Financiero	Si el vendedor no informa sobre la rotacion del inventario, la compañía corre el riesgo de tener perdidas de inventarios importantes lo que afectaria a sus ingresos. Esta manipulacion de activos se puede realizar en conjunto con el departamento contable o tambien de calidad, ya que pueden malversar la informacion sobre la durabilidad del producto para sacarlo de stock y justificar la perdidad dentro del inventario. Lo que beneficiar a los involucrados ya que venderian el producto a un menor precio y con beneficio mayor para para ellos.	*Sobre stock y caducidad de productos *Ventas del producto		✓	✓					✓		✓		✓		2	2	B
COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que los productos no sean recibidos por el cliente	Asesores Comerciales-Logistica-Contabilidad-Cliente	Que el cliente que ya cancelo el producto nunca lo reciba. El asesor comercial mentiria sobre el estado del producto postergando la entrega, aliandose con el departamento contable y de logistica para repartirse el pago del proveedor y que el cliente nunca reciba lo que compro.	*Incumplimiento contractual *Que el cliente no reciba el producto *Daño Imangen Empresarial		✓	✓					✓		✓		✓	✓	1	5	A
COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que existan despachos del producto sin informar a la gerencia financiera utilizado lotes que ya han sido asignados	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Dentro de los despachos autorizados por la gerencia financiera y general, exista una modificacion de la cantidad a salir con el fin que el asesor comercial obtenga mas producto para vender a espaldas de la empresa para beneficio del asesor y complices.	*Perdida de Inventario *Uso Indebido del medicamento		✓	✓					✓		✓		✓	✓	1	4	A
COMERCIAL	Facturar	Manipulacion de información	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Que el asesor solo entregue un porcentaje del pedido al cliente. Justificando que la diferencia se entregara en otro lote. Adueñandose asi del producto no entregado para vender por su cuenta y propio beneficio.	*Incumplimiento contractual *Daño Imagen Empresarial *Perdida de clientes importantes		✓						✓		✓			✓	2	4	A

IMPORTACIONES	Alteracion de documentación de embarque (producto y lote)	Diferencias en cantidades entre la orden de compra y documentación de embarque	Importaciones-Proveeedor	Que el empleado encargado de las importaciones, al momento de recibir la cantidad total importada. Reporte una cantidad menor a la Gerencia Financiera. Con el fin de negocrar las unidades no reportadas con clientes o competencia.	*No garantizar la integridad e incumplimiento de condiciones del producto *Incumplimiento con proveedor Principal							✓		✓			✓	1	3	M
Logistica	Preparar y Despachar producto	Saltarse los procedimientos de la red de distribución	Logística-Asesores Comerciales	Que el departamento de logistica solicite un despacho emergente a la bodega sin la documentacion que respaldaria dicha transaccion con el fin de entregar algun asesor comercial mas cantidad de la que reportaria despues. Con el fin de que el asesor venda con sobreprecio la cantidad excedente para que puedan cubrir los costos del producto y que generern una utilidad que seria repartida entre las personas involucradas.	No garantizar la integridad e incumplimiento de condiciones del producto	✓	✓	✓				✓	✓	✓			✓	1	3	M
RRHH	Que no se cumpla el manual de funciones y cargos	Extorción a nuevos empleados	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos extorsione a los nuevos contribuyentes, exigiendo que sobrepasen sus funciones para que cumplan con otras sino aceptan o reportan dicho trato se amenza con un visto bueno. De esta manera perjudicando el desempeño de los empleados en las aeras a las que pertenecen.	Que existan problemas en la relación laboral con el empleador		✓						✓			✓	✓	1	3	M
RRHH	Reclutar, evaluar y seleccionar al personal	Que el candidato no sea apto para el puesto	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos contrate personal que no se apto para la empresa solo beneficiando sus inetereses personales.Perjudicando la productividad del aera y de la empresa.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓									✓	✓	1	2	B
RRHH	Contratar	Que el empleado sea manipulado o extorcionado para conseguir el contrato	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los postulantes a los puestos disponibles para que sean ellos los elegidos en el proceso de contratacion.	Que no se maximize el desempeño de los colaboradores		✓						✓		✓		✓	1	3	M

RRHH	Evaluar el desempeño al personal	Que los compromisos y las acciones correctivas no sean tomadas en cuenta por el colaborador	Recursos Humanos-Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los empleados para no levantar acciones correctivas de acciones ilicitas o incumplimiento de contrato.	*Que el desempeño del colaborador este bajo el nivel esperado *Daño de imagen de la compañia		✓						✓			✓		✓	2	3	M
RRHH	Capacitar y desarrollar al personal	Que los esfuerzos de capacitación no esten enfocados a los objetivos del cargo	Recursos Humanos-Empleados	Que no se tome en cuenta las disposiciones del Gobierno corportivo para corregir malas practicas en la institucion ya que perjuducaria la relacion de la persona de Recursoas para sacar beneficio como de actividades ilicitas.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓					✓			✓		✓		3	2	M
GESTIÓN DE RECURSOS	Revision del uso de activos	Uso indebido de Activos	Empleados	Los empleados usan los activos de la empresas para otras actividades fuera del giro del negocio de la compañia.	Bajo Rendimiento de Activos por mal uso		✓					✓					✓		4	3	A
DEPARTAMENTO CONTABLE	Emision de Cheques	Robo de Recursos de la Insititucion	Departamento Contable-Gerencia Financiera	Que el departamento contable manipule la informacion de los cheques (valores o beneficiario) con el fin de pagar a un proveedor de mas y luego obtener un beneficio economico o cobrar el dinero el mismo. Este desvio de fondos tambien lo puedo hacer con soporte y autorizacion del gerente financiero	Iliquidez de la empresa		✓					✓					✓		1	4	A
DEPARTAMENTO CONTABLE	Recepcion de Pagos Clientes	Robo de Recursos de la Insititucion	Clientes-Departamento Contable	Que el departamento contable solicite el pago de los clientes a su nombre u otra cuenta, y no ntifique el pago de clientes a gerencia financiera con el fin de obtener el dinero y justificar que el cliente no ha pagado.	Iliquidez de la empresa		✓					✓					✓		2	4	A

Tabla 20: Principio 19 Comunica los riesgos de información

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														EVALUACIÓN
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN		
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no especifiquen los beneficios reales y factores diferenciadores que tienen nuestros productos	Marketing-Asesores Comerciales-Clientes-Departamento Financiero	Al no presentar la infromacion real de la sobre los productos de la compañía por parte de sus vendedores se corre el riesgo de fraude de que el cliente sea engañado sobre las caracteristica del producto. Perjudicando a los pacientes que hacen uso de la medicacion. Beneficiando a los intereses del vendedor y dañando la imagen de la empresa.	* Uso inadecuado del medicamento * Perdida de Clientes importantes *Daño a la Imagen empresarial			✓						✓	✓			✓		3	5	E
COMERCIAL		Brindar informacion sensible sobre los procesos, precios, cliente u otra que comprometa a la compañía, para fortalecer a nuestros competidores	Asesores Comerciales-Competencia	Al revelar infromacion sensible de la compañía por parte de los vendendores para su propios beneficio, se corre el riesgo de que la competencia se fortalezca o soborne y externosione a la la compañía con el fin de sacarlos del mercado , perjudicando al giro del negocio.	Pérdida de mercado por mayor participación de la competencia			✓				✓	✓	✓			✓		3	5	E
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no informen sobre la rotación de productos vendidos	Asesores Comerciales-Lógistica-Departamento de Calidad-Departamento Contable-Departamento Financiero	Si el vendedor no informa sobre la rotacion del inventario, la compañía corre el riesgo de tener perdidas de inventarios importantes lo que afectaria a sus ingresos. Esta manipulacion de activos se puede realizar en conjunto con el departamento contable o tambien de calidad, ya que pueden malversar la informacion sobre la durabilidad del producto para sacarlo de stock y justificar la perdidad dentro del inventario. Lo que beneficiar a los involucrados ya que venderian el producto a un menor precio y con beneficio mayor para para ellos.	*Sobre stock y caducidad de productos *Ventas del producto		✓	✓					✓		✓		✓		2	2	B
COMERCIAL	Elaborar y presentar cotizaciones	Vender sin tener inventario	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Vender sin inventario perjudicaria a la institucion en el control que tiene para sus despachos. Facilitando a los Asesores manipular la informacion de abastecimiento en conjuntos con el departamento logistico con el fin de vender mas unidades y no reportar dichas ventas para obtener una ganancia ilicita.	* Incumplimiento * Perdida de Producto		✓	✓						✓	✓			✓	3	3	A

COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que los productos no sean recibidos por el cliente	Asesores Comerciales-Logistica-Contabilidad-Cliente	Que el cliente que ya cancelo el producto nunca lo reciba. El asesor comercial mentiria sobre el estado del producto postergando la entrega, aliandose con el departamento contable y de logistica para repartirse el pago del proveedor y que el cliente nunca reciba lo que compro.	*Incumplimiento contractual *Que el cliente no reciba el producto *Daño Imangen Empresarial		✓	✓					✓		✓		✓	✓	1	5	A
COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que existan despachos del producto sin informar a la gerencia financiera utilizado lotes que ya han sido asignados	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Dentro de los despachos autorizados por la gerencia financiera y general, exista una modificacion de la cantidad a salir con el fin que el asesor comercial obtenga mas producto para vender a espaldas de la empresa para beneficio del asesor y complices.	*Perdida de Inventario *Uso Indebido del medicamento		✓	✓					✓		✓		✓	✓	1	4	A
COMERCIAL	Facturar	Manipulacion de información	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Que el asesor solo entregue un porcentaje del pedido al cliente. Justificando que la diferencia se entregara en otro lote. Adueñandose asi del producto no entregado para vender por su cuenta y propio beneficio.	*Incumplimiento contractual *Daño Imagen Empresarial *Perdida de clientes importantes		✓						✓		✓			✓	2	4	A
COMERCIAL	Realizar el pedido	Entregar el producto al cliente sin respaldos o partida presupuestaria	Asesores Comerciales-Cliente	Que el Asesor comercial no entregue un respaldo de las la entrega del pedido con el fin de eliminar evidencia de la cantidad que fue entregada. De esta manera puede solicitar un pago por adelantado a su cuenta para sus propios intereses personales sin reportar a la empresa. Lo que perjudicaria al giro del negocio ya que el cliente no pagaria la totalidad de la compra ya que cancelo previamente por adelantado al asesor.	Que no se pueda cobrar		✓						✓		✓			✓	1	4	A
Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercaderia	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que transportista encargado del transporte del producto del aeropuerto a la bodega robe el producto.	Que se pierda el producto							✓	✓		✓		✓	✓	1	3	M
							✓	✓														

Logistica	Preparar y Despachar producto	Saltarse los procedimientos de la red de distribución	Logistica-Asesores Comerciales	Que el departamento de logistica solicite un despacho emergente a la bodega sin la documentacion que respaldaria dicha transaccion con el fin de entregar algun asesor comercial mas cantidad de la que reportaria despues. Con el fin de que el asesor venda con sobreprecio la cantidad excedente para que puedan cubrir los costos del producto y que generern una utilidad que seria repartida entre las personas involucradas.	No garantizar la integridad e incumplimiento de condiciones del producto	✓	✓	✓				✓	✓	✓				✓	1	3	M
GESTIÓN DE RECURSOS	Revision del uso de activos	Uso indebido de Activos	Empleados	Los empleados usan los activos de la empresas para otras actividades fuera del giro del negocio de la compañía.	Bajo Rendimiento de Activos por mal uso		✓						✓					✓	4	3	A
DEPARTAMENTO CONTABLE	Emision de Cheques	Robo de Recursos de la Insititucion	Departamento Contable-Gerencia Financiera	Que el departamento contable manipule la informacion de los cheques (valores o beneficiario) con el fin de pagar a un proveedor de mas y luego obtener un beneficio economico o cobrar el dinero el mismo. Este desvio de fondos tambien lo puedo hacer con soporte y autorizacion del gerente financiero	Iliquidez de la empresa		✓						✓					✓	1	4	A
DEPARTAMENTO CONTABLE	Recepcion de Pagos Clientes	Robo de Recursos de la Insititucion	Clientes-Departamento Contable	Que el departamento contable solicite el pago de los clientes a su nombre u otra cuenta, y no ntifique el pago de clientes a gerencia financiera con el fin de obtener el dinero y justificar que el cliente no ha pagado.	Iliquidez de la empresa		✓						✓					✓	2	4	A

Tabla 21: Principio 20 Informes sobre riesgos, cultura y desempeño

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS - 2020														EVALUACIÓN
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD				ORIGEN DEL RIESGO							TIPO DE IMPACTO				RIESGO ASOCIADO		CALIFICACIÓN	
		EVENTO	PROCEDIMIENTO ASOCIADO	ORGANIZACIONES EXTERNAS, FUNCIONES O CARGOS EXPUESTOS AL HECHO DE FRAUDE	IMPACTO	Máquina	Método	Mano de Obra	Material	Medición	Medio Ambiente	Externo	Costo	Imagen	Legal	Operativo	Producto	Servicio	Probabilidad (1 - 5)	Impacto (1 - 5)	
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no especifiquen los beneficios reales y factores diferenciadores que tienen nuestros productos	Marketing-Asesores Comerciales-Clientes-Departamento Financiero	Al no presentar la infromacion real de la sobre los productos de la compañía por parte de sus vendedores se corre el riesgo de fraude de que el cliente sea engañado sobre las caracteristica del producto. Perjudicando a los pacientes que hacen uso de la medicacion. Beneficiando a los intereses del vendedor y dañando la imagen de la empresa.	* Uso inadecuado del medicamento * Perdida de Clientes importantes *Daño a la Imagen empresarial			✓						✓	✓			✓		3	5	E
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no informen sobre la rotación de productos vendidos	Asesores Comerciales-Lógistica-Departamento de Calidad-Departamento Contable-Departamento Financiero	Si el vendedor no informa sobre la rotacion del inventario, la compañía corre el riesgo de tener perdidas de inventarios importantes lo que afectaria a sus ingresos. Esta manipulacion de activos se puede realizar en conjunto con el departamento contable o tambien de calidad, ya que pueden malversar la informacion sobre la durabilidad del producto para sacarlo de stock y justificar la perdidad dentro del inventario. Lo que beneficiar a los involucrados ya que venderian el producto a un menor precio y con beneficio mayor para para ellos.	*Sobre stock y caducidad de productos *Ventas del producto		✓	✓					✓		✓		✓		2	2	B
COMERCIAL	Elaborar y presentar cotizaciones	Manipulacion de Cotizaciones	Asesores Comerciales-Facuracion-Finanzas	Si existe una manipulacion de cotizaciones paras los clientes, se corre el riesgo de que el cliente acepte esta cotizacion y compre el producto en base una cotizacion con sobreprecio afectando la confiabilidad de la empresa. Este fraude se puede realizar en conjunto con el departamento de facturacion ya que este omitiria o reportaria una cotizacion diferente a Gerencia Financiera. Beneficiando unicamente a los intereses del vendedor y complices dañando la imagen de la empresa.	* Perdida de Clientes importantes *Daño a la Imagen empresarial		✓	✓					✓	✓	✓	✓		✓	2	3	M
COMERCIAL	Presentar pliegos	No presentar correctamente los documentos que requiere la institución	Asesores Comerciales-Clientes-Gerencia Financiera-Gerencia General	No presentar los documentos que se requiere debido a que la competencia ofrece un soborno o un agradecimiento ilicito al asesor comercial acosta de que pierdan la licitacion. Lo que afectaria a la venta de los productos de manera significativa, ya que se perderian contratos importantes.	*Perder la licitación por descalificación *Daño Imagen Empresarial		✓	✓					✓	✓		✓		✓	2	4	A

COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que los productos no sean recibidos por el cliente	Asesores Comerciales-Logistica-Contabilidad-Cliente	Que el cliente que ya cancelo el producto nunca lo reciba. El asesor comercial mentiria sobre el estado del producto postergando la entrega, aliandose con el departamento contable y de logistica para repartirse el pago del proveedor y que el cliente nunca reciba lo que compro.	*Incumplimiento contractual *Que el cliente no reciba el producto *Daño Imangen Empresarial		✓	✓					✓		✓		✓	✓	1	5	A
COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que existan despachos del producto sin informar a la gerencia financiera utilizado lotes que ya han sido asignados	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Dentro de los despachos autorizados por la gerencia financiera y general, exista una modificacion de la cantidad a salir con el fin que el asesor comercial obtenga mas producto para vender a espaldas de la empresa para beneficio del asesor y complices.	*Perdida de Inventario *Uso Indebido del medicamento		✓	✓					✓		✓		✓	✓	1	4	A
COMERCIAL	Facturar	Manipulacion de información	Asesores Comerciales-Logistica-Cliente	Que el asesor solo entregue un porcentaje del pedido al cliente. Justificando que la diferencia se entregara en otro lote. Adueñandose asi del producto no entregado para vender por su cuenta y propio beneficio.	*Incumplimiento contractual *Daño Imagen Empresarial *Perdida de clientes importantes		✓						✓		✓			✓	2	4	A
COMERCIAL	Realizar el pedido	Entregar el producto al cliente sin respaldos o partida presupuestaria	Asesores Comerciales-Cliente	Que el Asesor comercial no entregue un respaldo de las la entrega del pedido con el fin de eliminar evidencia de la cantidad que fue entregada. De esta manera puede solicitar un pago por adelantado a su cuenta para sus propios intereses personales sin reportar a la empresa. Lo que perjudicaria al giro del negocio ya que el cliente no pagaria la totalidad de la compra ya que cancelo previamente por adelantado al asesor.	Que no se pueda cobrar		✓						✓		✓			✓	1	4	A
Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercaderia	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que transportista encargado del transporte del producto del aeropuerto a la bodega robe el producto.	Que se pierda el producto							✓	✓		✓		✓	✓	1	3	M
Logistica	Preparar y Despachar producto	Que se codifique mal la leyenda de los productos	Importaciones-Logistica-Transporte Externo-Bodega	Que el departamento de logistica codifique el producto con una leyenda anterior para justificar un despacho inexistente para vender el producto a la competencia aun menor precio. El fraude se puede producir por parte del departamento de logistica con soporte de la bodega y el departamento contable. Ya que justificarian las unidades que faltarian como unidades dañadas.	Perdida de producto		✓	✓					✓			✓		✓	2	4	A
RRHH	Que no se cumpla el manual de funciones y cargos	Extorción a nuevos empleados	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos extorsione a los nuevos contribuyentes, exigiendo que sobrepasen sus funciones para que cumplan con otras sino aceptan o reportan dicho trato se amenza con un visto bueno. De esta manera perjudicando el desempeño de los empleados en las aeras a las que pertenecen.	Que existan problemas en la relación laboral con el empleador		✓						✓			✓		✓	1	3	M

RRHH	Reclutar, evaluar y seleccionar al personal	Que el candidato no sea apto para el puesto	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos contrate personal que no se apto para la empresa solo beneficiando sus inetereses personales.Perjudicando la productividad del aera y de la empresa.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓								✓		✓	1	2	B
RRHH	Contratar	Que el empleado sea manipulado o extorcionado para conseguir el contrato	Recursos Humanos-Nuevos Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los postulantes a los puestos disponibles para que sean ellos los elegidos en el proceso de contratacion.	Que no se maximize el desempeño de los colaboradores		✓						✓		✓			✓	1	3	M
RRHH	Evaluar el desempeño al personal	Que los compromisos y las acciones correctivas no sean tomadas en cuenta por el colaborador	Recursos Humanos-Empleados	Que el departamento de recursos humanos pida una coima o acepte sobornos por parte de los empleados para no levantar acciones correctivas de acciones ilicitas o incumplimiento de contrato.	*Que el desempeño del colaborador este bajo el nivel esperado *Daño de imagen de la compañia		✓								✓		✓	2	3	M
RRHH	Capacitar y desarrollar al personal	Que los esfuerzos de capacitación no esten enfocados a los objetivos del cargo	Recursos Humanos-Empleados	Que no se tome en cuenta las disposiciones del Gobierno corportivo para corregir malas practicas en la institucion ya que perjuducaria la relacion de la persona de Recursoas para sacar beneficio como de actividades ilicitas.	Que no se acorten brechas entre el desempeño real y el esperado		✓						✓		✓		✓	3	2	M
RRHH	Revision del cumplimiento del contrato	Manipulacion de Horarios de empleados	Recursos Humanos-Empleados	Que le departamento de Recursos Humanos manipule las horas de entradas y salidas de ciertas personas para beneficiarios, con el fin de aumentar las horas extras de los empleados y dividirse entre los involucrados.	*Perjudicar o beneficiar a ciertos empleados *Causar problemas en la relacion laboral con el empleador *Mayor desembolso de Dinero por parte de la empresa en nomina		✓						✓		✓		✓	2	3	M
RRHH	Realizacion de Nomina	Manipulacion al Realizar la nomina	Recursos Humanos-Empleados	Que le departamento de Recursos Humanos manipule la nomina de ciertas personas para beneficiarse a si mismo, como el aumento de rubros o descuentos adicionales al salior de los empleados para obtener una ganancia.	Perjudicar a los empleados y causar problemas en la relacion laboral con el empleador		✓						✓		✓		✓	1	3	M

GESTIÓN DE RECURSOS	Alteracion en la Administración de cartera	Falta de recuperación de cartera	Gerente Financiero-Clientes	Que la Gerencia Financiera logre recuperar la cartera de algun cliente y no reporte a la empresa. Haciendo que el cliente deposite el total o un porcentaje de la deuda a la cuenta del Gerente financiero y que este reporte a la empresa la cartera como cuentas incobrables dando de baja la deuda beneficiandose a el mismo.	Iliquidez de la empresa		✓					✓	✓					✓	2	4	A
GESTIÓN DE RECURSOS	Pago a proveedores	Que no se pague oportunamente obligaciones	Gerente Financiero-Contabilidad-Proveedores	Que la Gerencia Financiera ofresca pagar a los proveedores haciendo que el contador deposite un valor mayor del pago. Para poder pagar a los proveedores y la diferencia seria una ganancia para los involucrados ya que en este caso tambien podria participar el departamento contable. O en el peor de los casos recibir el dinero por parte de contabilidad y no cubrir las obligaciones con los proveedores.	Pérdida de imagen con el proveedor		✓					✓		✓				✓	1	3	M
GESTIÓN DE RECURSOS	Revision del uso de activos	Uso indebido de Activos	Empleados	Los empleados usan los activos de la empresas para otras actividades fuera del giro del negocio de la compañía.	Bajo Rendimiento de Activos por mal uso		✓						✓					✓	4	3	A
DEPARTAMENTO CONTABLE	Pago de Nomina	Que no se pague la nomina de manera adecuada	Recursos Humanos-Departamento Contable	Que el departamento contable altere el valor de nomina con el fin de descontar valores adicionales a los empleados al momento de hacer las transferencias y beneficiarse asi mismo. Esto lo puede hacer con el respaldo del departamento de recursos humanos.	Iliquidez de la empresa		✓					✓		✓				✓	1	4	A
DEPARTAMENTO CONTABLE	Reposicion de Gastos Empleados	Registros Sin Respaldos	Empleados	Que los empleados que pasen las reposiciones de gastos inventen gastos y pasen recibos no autorizados por el sri para justificar sus gastos.	No garantizar la integridad e incumplimiento de los valores de la empresa		✓						✓					✓	4	4	E
DEPARTAMENTO CONTABLE	Emision de Cheques	Robo de Recursos de la Insititucion	Departamento Contable-Gerencia Financiera	Que el departamento contable manipule la informacion de los cheques (valores o beneficiario) con el fin de pagar a un proveedor de mas y luego obtener un beneficio economico o cobrar el dinero el mismo. Este desvio de fondos tambien lo puedo hacer con soporte y autorizacion del gerente financiero	Iliquidez de la empresa		✓						✓					✓	1	4	A
DEPARTAMENTO CONTABLE	Recepcion de Pagos Clientes	Robo de Recursos de la Insititucion	Clientes-Departamento Contable	Que el departamento contable solicite el pago de los clientes a su nombre u otra cuenta, y no ntifique el pago de clientes a gerencia financiera con el fin de obtener el dinero y justificar que el cliente no ha pagado.	Iliquidez de la empresa		✓						✓					✓	2	4	A

3.5 Resultados Evaluación de debilidades

Tabla 23: Resultados de Evaluación de debilidades

ELEMENTOS DEL COSO	UNIDAD	BAJA (B) 0%-25%	MODERADA (M) 26%-50%	ALTA (A) 51%-75%	EXTREMO (E) 76%-100%	TOTAL
1.Gobierno y Cultura	Total	2	12	10	2	26
	Resultado %	8%	46%	38%	8%	100%
2.Estrategia y Objetivos	Total	2	7	5	1	15
	Resultado	13%	47%	33%	7%	100%
3. Desempeño	Total	2	12	6	1	21
	Resultado	10%	57%	29%	5%	100%
4. Revision	Total	1	6	6	1	14
	Resultado	7%	43%	43%	7%	100%
5. INFORMACIÓN, COMUNICACIÓN Y	Total	2	11	10	2	25
	Resultado	8%	44%	40%	8%	100%

De acuerdo a la evaluación en base al Marco Integrado del COSO ERM se presenta los resultados por componente, en donde se puede ver que la frecuencia en de la calificación se encuentra dividida entre moderada y alta. Esto se debe a que cada evento se considera con un gran impacto hacia el giro del negocio así tenga una baja probabilidad de ocurrencia.

La empresa ha fortalecido sus procesos por medio de la implementación de la ISO 9001:2015 donde parametriza y mejora los procesos que tenga la empresa para garantizar la calidad a nivel institucional. Gracias a esta certificación a reducido de manera significativa los riesgos, como se puede ver en los resultados existen pocos eventos se consideran extremos para la organización.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS

4.1 Informe de Resultados

Para la evaluación y revisión del control interno del área financiera de la empresa RRP Golden se consideró los elementos del Marco Integrado del COSO ERM. La evaluación del departamento financiero y sus sub departamentos se desarrolló en base los 5 elementos del Marco Integrado de control Interno COSO ERM, estos son: Gobierno y Cultura, Estrategias y Objetivos, Desempeño, Revisión e Información, comunicación y reporte.

Dentro de cada uno de sus componentes se tomó en cuenta todos sus principios (en total 20) y dentro de cada uno se describió los eventos asociados con una descripción detallada de cada de fraude, su procedimiento asociado y su nivel de impacto. Esto con el fin de facilitar la evaluación y respaldar el trabajo la opinión del investigador.

Los principios fueron calificados de en base a 4 niveles; Bajo (0%-25%), Moderado (26%-50%), Alta (51%-75%) y Extrema (76%-100%). La categoría baja equivale a que los eventos estas siendo considerados, con controles efectivos, y bajo nivel de impacto y probabilidad; Media que los eventos están siendo considerando, con controles fuertes, pero con niveles de impacto más representativos para la compañía; Alto hace referencia a que los puntos son considerados pero que existen oportunidades de mejora para reducir su nivel de ocurrencia e impacto; Extremo hace referencia a que los eventos no están siendo tomados en cuenta en su totalidad, con un alto nivel de ocurrencia e impacto.

La puntuación se realizó en base al conocimiento de los procesos de la compañía por medio de entrevistas al personal.

Se presenta a continuación,

- Resumen del estado del componente evaluado por departamentos
- Recomendaciones para cada debilidad

4.2 Resumen y Recomendaciones de Controles por Componente

4.2.1 GOBIERNO Y CULTURA

De acuerdo al análisis del primer elemento del COSO ERM el departamento financiero de la compañía, tiene como responsabilidad definir, supervisar y ejecutar normas para que garanticen la integridad y el correcto funcionamiento de la compañía. Estas políticas deben estar direccionadas a las actividades diarias mejorar la comunicación entre departamentos.

El organigrama funcional del departamento está bien definido y estructurado, solo se recomienda actualizar de manera periódicas las nuevas funciones que se adquieran y que no se hayan considerado con anterioridad.

Los resultados obtenidos de la evaluación del control interno demuestran un fuerte cumplimiento de las normas y políticas ya que presentan líneas directas de comunicación para el reporte diario, mensual, trimestral y anual. Cabe destacar que otra fortaleza es la preparación del departamento financiero para definir políticas y procesos que supervisen y disminuyan los posibles incidentes. El departamento financiera ha organizado de manera eficiente su estructura organizacional tomando en cuenta todas las partes que la complementan, asignando y fijando límites de autoridades.

Como recomendación general del componente de Gobierno y Cultura del departamento es recordar y reforzar las líneas de comunicación y reporte para mantener los controles fuertes. Adicional dar independencia a los departamentos para no cargar de trabajo a la gerencia financiera, que los supervisores de cada sub departamento poseen más autoridad y responsabilidad.

Tabla 24: Recomendaciones de Control Componente 1: Gobierno y Cultura

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			EVALUACIÓN	TRATAMIENTO - AÑO 2020		EFICAZ (SI O NO)	RECOMENDACIONES
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD EVENTO		CONTROL	MÉTODO DE VERIFICACIÓN (EVIDENCIA)		CONTROLES ADICIONALES REQUERIDOS
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no especifiquen los beneficios reales y factores diferenciadores que tienen nuestros productos	E	Capacitación de uso de los medicamentos, beneficios y diferenciadores	Evaluación mensual del uso terapéutico del portafolio	SI	Encuestar mensualmente de de mananera aleatorias a los clientes para evaluar si la informacion que les brindan es real y asi detectar y mitigar algun indicio de fraude para salvaguardar la imagen de la compañía
COMERCIAL		Que los representantes comerciales no informen sobre la rotación de productos vendidos	B	*Monitoreo de kárdex por cliente *Monitero de de Inventario disponible	*Kárdex por cliente *Inventario de bodega *Ordenes de Compra para salida del producto	SI	*Implementar las revisiones Aleatorias de manera trismestral del proceso de despacho, ordenes de compras y de entrega.

COMERCIAL	Elaborar y presentar cotizaciones	Manipulacion de Cotizaciones	M	Reporte histórico de precios para evaluación	Documento de proforma	SI	Encuesta mensualmente de manera aleatorias a los clientes para evaluar si la informacion que les brindan es real y asi detectar y mitigar algun indicio de fraude para salvaguardar la imagen de la compañía
COMERCIAL	Presentar pliegos	No presentar correctamente los documentos que requiere la institución	A	Base de datos con documentos actualizados	Base de datos con documentos actualizados	SI	*Asignar un supervisor para el monitoreo constante de de las licitaciones y cumplimiento con la documentacion requerida. Adicional implementar una politica donde se requiera una copia virtual de los documentos solicitados por las instituciones para respaldar futuras auditorias o requerimiento de informacion.
COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que los productos no sean recibidos por el cliente	A	Política interna de pedir hora y fecha para entrega de medicamentos	Oficio	SI	*Supervisar por parte del departamento de logistica cada entrega, solicitando al cliente un respaldo de conformidad (Foto, Documento, etc) en donde tambien se presente novedades. Esto adjuntar a la documentacion de la venta para la revision por parte de gerencia financiera.
COMERCIAL		Que existan despachos del producto sin informar a la gerencia financiera utilizado lotes que ya han sido asignados	A	Asignación de lotes	Orden de codificación	SI	*Controlar los Lotes por medio de una carpeta compartida a los usuarios de la compañía para una constante revision previo al despacho por parte de gerencia o la persona asignada.
COMERCIAL	Facturar	Manipulacion de información	A	Seguimiento de la carga	Correo de comercio exterior a proveedor del exterior	SI	*Supervisar por parte del departamento de logistica cada entrega, solicitando al cliente un respaldo de conformidad (Foto, Documento, etc) en donde tambien se presente novedades. Esto adjuntar a la documentacion de la venta para la revision por parte de gerencia financiera.

COMERCIAL	Realizar el pedido	Entregar el producto al cliente sin respaldos o partida presupuestaria	A	Ordenes de pedido vengan con la requisición del cliente (Públicos), solicitud por correo (Privados)	Pedido realizado por el Representante Comercial, incluyendo requisición o cooreo del cliente	SI	*Supervisar por parte del departamento de logistica cada entrega, solicitando al cliente un respaldo de conformidad (Foto, Documento, etc) en donde tambien se presente novedades. Esto adjuntar a la documentacion de la venta para la revision por parte de gerencia financiera. *Pasar Por parte del area contabl la documentacion de la venta a gerencia financiera donde conste la transaccion bancaria total o parcial (en el caso de que exisa un credito) y revisar el pago. *Notificar por parte de contabilidad a los clientes las condiciones y a quien va dirigido el pago, solicitando una respaldo fisico o virtual del pago.
Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercadería	M	Póliza de Seguro	Registro del O/L en donde se evidencia que hubo custodia	SI	Monitoriar la carga y ruta del transporte.
Logistica	Preparar y Despachar producto	Que se codifique mal la leyenda de los productos	A	Entrenamiento al personal del operador logístico sobre el Procedimiento de codificación y liberación del producto	Registro de entrenamiento al personal de operador logistico sobre el Procedimiento de codificación y liberación del producto	SI	Implementar un documento de control de filtros, donde cada responsable firme cada vez que envie la informacion a otro departamento. Adicional se recomienda no saltarse los filtros establecidos por gerenecia financiera.
RRHH	Que no se cumpla el manual de funciones y cargos	Extorción a nuevos empleados	M	Implementación de evaluación del desempeño	Actualización del Manual de funciones	PENDIENTE	Implementar un canal de libre comunicación entre empleados y dirigentes. Creando una evaluacion de satisfaccion, recomendaciones y oportunidades de mejora a los nuevos empleados por parte de sus supervisores, para garantizar la comodidad y notificar cualquier novedad.
RRHH	Reclutar, evaluar y seleccionar al personal	Que el candidato no sea apto para el puesto	B	*Entrevistas a los candidatos dentro de los procesos de selección *Asesoría Legal Externa	Informe "Head Hunting"	SI	Mantener los controles establecidos.
RRHH	Contratar	Que el empleado sea manipulado o extorcionado para conseguir el contrato	M		Contrato de vinculación para el personal seleccionado	SI	

RRHH	Evaluar el desempeño al personal	Que los compromisos y las acciones correctivas no sean tomadas en cuenta por el colaborador	M	Implementación de evaluación del desempeño - Revisión de compromisos	Registro evaluación de desempeño	PENDIENTE	Dar seguimiento de manera periodica por parte de gerencia de empleados que hayan presentado problemas de cumplimiento dentro de la institucion, para garantizar que la medidas sean aplicadas y corregir cualquier accion o evento.
RRHH	Capacitar y desarrollar al personal	Que los esfuerzos de capacitación no esten enfocados a los objetivos del cargo	M	Diagnóstico de necesidades de capacitación	Plan de capacitación y evaluación de la eficacia	SI	Dar seguimiento por parte de gerencia por medio de reuniones periodicas donde se evalue los empleados y sus practicas haciendo una comparacion del antes y despues de la aplicación de las disposiciones.
RRHH	Revision del cumplimiento del contrato	Manipulacion de Horarios de empleados	M	*No existe control	Pendiente	SI	Revisar por parte del departamento contable previo al pago de nomina, el registro del sensor biometrico las horas de entrada y salida del personal.
GESTIÓN DE RECURSOS	Alteracion en la Administración de cartera	Falta de recuperación de cartera	A	Seguimiento de antigüedad a la cartera	Reporte de antigüedad de cartera	SI	Dar seguimiento por parte de los asesores de ventas de la cartera pendiente por cobrar.
GESTIÓN DE RECURSOS	Pago a proveedores	Que no se pague oportunamente obligaciones	M	Flujo de Caja	Flujo de Caja	SI	Autorizar cualquiere egreso por parte de gerencia general.
DEPARTAMENTO CONTABLE	Pago de Nomina	Que no se pague la nomina de manera adecuada	A	Aprobacion de Pago de Nomina Gerente Financiero y Gerencia General	Reporte Contable de nomina y Formato pago del banco	SI	Mantener los controles establecidos.

4.2.2 ESTRATEGIA Y OBJETIVOS

El componente dos del Marco Integral COSO ERM establece que se debe determinar los objetivos empresariales considerando los posibles riesgos que se incurrirán en la aplicación de los objetivos. Adicional nos impulsa a establecer estrategias para abordar los riesgos que pueda presentar la organización.

En base al análisis del departamento financiero se pudo definir su planteamiento de objetivos y definición de estrategias para la gestión óptima de riesgos se encuentra en un nivel alto. Esto debido a que el departamento financiero ha considerado cualquier evento interno o externo y sus posibles riesgos al momento de plantear sus objetivos.

Es importante reconocer que los objetivos planteados por el área financiera se encuentran en función a la misión y visión de la compañía, de esta manera se encuentran aseguran los valores éticos de la compañía y evitan cualquier contradicción del giro del negocio.

Como punto relevante para el departamento y la empresa, seria optimo definir un mecanismo de planteamiento de objetivos enfocado riesgos en los fraudes, esto para ayude al departamento prevenir o identificar estos riegos internos y externos al momento de plantear los objetivos, de esta manera poder planificar estrategias y crear una cultura de gestión de riesgos.

Al mismo tiempo definir acciones correctivas que no estén formalizadas dentro del control Interno dirigido a estos riegos, con el fin de crear un protocolo a seguir en el caso de que se presenten estos incidentes.

Tabla 25: Recomendaciones de Control Componente 2: Estrategia y Objetivos

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			EVALUACIÓN	TRATAMIENTO - AÑO 2020		EFICAZ (SI O NO)	RECOMENDACIONES
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD EVENTO		CONTROL	MÉTODO DE VERIFICACIÓN (EVIDENCIA)		CONTROLES ADICIONALES REQUERIDOS
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no informen sobre la rotación de productos vendidos	B	*Monitoreo de kárdex por cliente *Monitero de de Inventario disponible	*Kárdex por cliente *Inventario de bodega *Ordenes de Compra para salida del producto	SI	*Implementar las revisiones Aleatorias de manera trismestral del proceso de despacho, ordenes de compras y de entrega.
COMERCIAL	Elaborar y presentar cotizaciones	Manipulacion de Cotizaciones	M	Reporte histórico de precios para evaluación	Documento de proforma	SI	Encuesta mensualmente de manera aleatorias a los clientes para evaluar si la informacion que les brindan es real y asi detectar y mitigar algun indicio de fraude para salvaguardar la imagen de la compañía

COMERCIAL	Presentar pliegos	No presentar correctamente los documentos que requiere la institución	A	Base de datos con documentos actualizados	Base de datos con documentos actualizados	SI	*Asignar un supervisor para el monitoreo constante de de las licitaciones y cumplimiento con la documentacion requerida. Adicional implementar una politica donde se requiera una copia virtual de los documentos solicitados por las instituciones para respaldar futuras auditorias o requerimento de informacion.
COMERCIAL	Facturar	Manipulacion de información	A	Seguimiento de la carga	Correo de comercio exterior a proveedor del exterior	SI	*Supervisar por parte del departamento de logistica cada entrega, solicitando al cliente un respaldo de conformidad (Foto, Documento, etc) en donde tambien se presente novedades. Esto adjuntar a la documentacion de la venta para la revision por parte de gerencia financiera.
COMERCIAL	Realizar el pedido	Entregar el producto al cliente sin respaldos o partida presupuestaria	A	Ordenes de pedido vengan con la requisición del cliente (Públicos), solicitud por correo (Privados)	Pedido realizado por el Representante Comercial, incluyendo requisición o cooreo del cliente	SI	*Supervisar por parte del departamento de logistica cada entrega, solicitando al cliente un respaldo de conformidad (Foto, Documento, etc) en donde tambien se presente novedades. Esto adjuntar a la documentacion de la venta para la revision por parte de gerencia financiera. *Pasar Por parte del area contabl la documentacion de la venta a gerencia financiera donde conste la transaccion bancaria total o parcial (en el caso de que exisa un credito) y revisar el pago. *Notificar por parte de contabilidad a los clientes las condiciones y a quien va dirigido el pago, solicitando una respaldo fisico o virtual del pago.
Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercadería	M	Póliza de Seguro	Registro del O/L en donde se evidencia que hubo custodia	SI	Monitoriar la carga y ruta del transporte.
RRHH	Que no se cumpla el manual de funciones y cargos	Extorción a nuevos empleados	M	Implementación de evaluación del desempeño	Actualización del Manual de funciones	PENDIENTE	Implementar un canal de libre comunicación entre empleados y dirigentes. Creando una evaluacion de satisfaccion, recomendaciones y oportunidades de mejora a los nuevos empleados por parte de sus supervisores, para garantizar la comodidad y notificar cualquier novedad.
RRHH	Reclutar, evaluar y seleccionar al personal	Que el candidato no sea apto para el puesto	B	*Entrevistas a los candidatos dentro de los procesos de selección *Asesoría Legal Externa	Informe "Head Hunting"	SI	Mantener los controles establecidos.
RRHH	Contratar	Que el empleado sea manipulado o extorcionado para conseguir el contrato	M		Contrato de vinculación para el personal seleccionado	SI	

RRHH	Evaluar el desempeño al personal	Que los compromisos y las acciones correctivas no sean tomadas en cuenta por el colaborador	M	Implementación de evaluación del desempeño - Revisión de compromisos	Registro evaluación de desempeño	PENDIENTE	Dar seguimiento de manera periodica por parte de gerencia de empleados que hayan presentado problemas de cumplimiento dentro de la institucion, para garantizar que la medidas sean aplicadas y corregir cualquier accion o evento.
RRHH	Capacitar y desarrollar al personal	Que los esfuerzos de capacitación no esten enfocados a los objetivos del cargo	M	Diagnóstico de necesidades de capacitación	Plan de capacitación y evaluación de la eficacia	SI	Dar seguimiento por parte de gerencia por medio de reuniones periodicas donde se evalue los empleados y sus practicas haciendo una comparacion del antes y despues de la aplicación de las disposiciones.
RRHH	Revision del cumplimiento del contrato	Manipulacion de Horarios de empleados	M	*No existe control	Pendiente	SI	Revisar por parte del departamento contable previo al pago de nomina, el registro del sensor biometrico las horas de entrada y salida del personal.
RRHH	Realizacion de Nomina	Manipulacion al Realizar la nomina	M	*Revsion de calculos de Nomina	Reporte de calculos de Nomina	SI	Mantener los controles establecidos.
GESTIÓN DE RECURSOS	Revision del uso de activos	Uso indebido de Activos	A	No existe control	*Rendimiento de los Equipos	PENDIENTE	Medir la frecuencia de uso de todos los equipos, restringir paginas de entretemiento que no esten ligadas al giro del negocio como Netflix, Facebook, etc
DEPARTAMENTO CONTABLE	Emision de Cheques	Robo de Recursos de la Insititucion	A	*Llamada del banco para confirmar el monto y el beneficiaro. *Talon de Cheques *Firma de Gerencia Financiera previo a la emision del cheque	*Registro en le sistema el numero del cheque y Beneficiario *Firma de Gerencia Financiera previo a la emision del cheque	SI	Mantener los controles establecidos.
DEPARTAMENTO CONTABLE	Recepcion de Pagos Clientes	Robo de Recursos de la Insititucion	A	Seguimiento de antigüedad a la cartera	Reporte de antigüedad de cartera	SI	Mantener los controles establecidos.

4.2.3 DESEMPEÑO

En el componente 3 del Marco Integral COSO ERM, se mide los objetivos en relación a los riesgos que se presentarían al momento de aplicar las estrategias para alcanzarlos. En base a esa evaluación nace la iniciativa de gestión de riesgos ya que mide el nivel de impacto que tendría en la compañía.

Después del análisis dentro del departamento financiero se puede asegurar que el manejo de los recursos es eficiente ya que la cadena de abastecimiento del producto e insumos se planifica previamente. Adicional se asigna un presupuesto anual para los departamentos que lo requieran para garantizar el cumplimiento de objetivos sin ningún inconveniente.

Como fortaleza del departamento financiero en relación al componente del desempeño es la evaluación de los objetivos de los sub departamentos en base a al análisis FODA donde se garantiza que sean alcanzables y se puedan mejorar en el tiempo.

Como punto relevante para el departamento y la empresa, seria optimo definir un mecanismo de evaluación de riesgos enfocado en los fraudes, esto para ayude al departamento prevenir o identificar estos riegos internos y externos al momento de plantear los objetivos, de esta manera poder planificar estrategias y crear una cultura de gestión de riesgos. Los resultados de la evaluación de ayudarían al empresa a ajustar sus objetivos gestionando los recursos de una mejor manera u optar por otros objetivos.

Al mismo tiempo definir acciones correctivas que no estén formalizadas dentro del control Interno dirigido a estos riegos, con el fin de crear un protocolo a seguir en el caso de que se presenten estos incidentes.

Tabla 26: Recomendaciones de Control del Componente 3: Desempeño

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			EVALUACIÓN	TRATAMIENTO - AÑO 2020		EFICAZ (SI O NO)	RECOMENDACIONES
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD EVENTO		CONTROL	MÉTODO DE VERIFICACIÓN (EVIDENCIA)		CONTROLES ADICIONALES REQUERIDOS
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no especifiquen los beneficios reales y factores diferenciadores que tienen nuestros productos	E	Asesoramiento por parte del Director Médico	Charlas realizadas por el Director Médico	SI	Encuestar mensualmente de de mananera aleatorias a los clientes para evaluar si la informacion que les brindan es real y asi detectar y mitigar algun indicio de fraude para salvaguardar la imagen de la compañía
COMERCIAL		Brindar informacion sensible sobre los procesos, precios, cliente u otra que comprometa a la compañia, para fortalecer a nuestros competidores	E	*Análisis de Mercado, competencia * Contrato de confidencialidad	Presentación Ejecutiva de Análisis - Marketing	SI	Recordar a los asesores sobre su contrato de confidencialidad y las consecuencias legales que tendrian si se divulga informacion de la compañía.
COMERCIAL		Que los representantes comerciales no informen sobre la rotación de productos vendidos	B	*Monitoreo de kárdex por cliente *Monitero de de Inventario disponible	*Kárdex por cliente *Inventario de bodega *Ordenes de Compra para salida del producto	SI	*Implementar las revisiones Aleatorias de manera trismestral del proceso de despacho, ordenes de compras y de entrega.

COMERCIAL	Elaborar y presentar cotizaciones	Manipulacion de Cotizaciones	M	Reporte histórico de precios para evaluación	Documento de proforma	SI	Encuesta mensualmente de manera aleatorias a los clientes para evaluar si la informacion que les brindan es real y asi detectar y mitigar algun indicio de fraude para salvaguardar la imagen de la compañía
COMERCIAL		Vender sin tener inventario	A	Reporte de inventario	Reporte de inventario	SI	*Formalizar el pedido de los productos por medio de un documento compartido entre las partes interesadas en donde se encuentre el stock del producto, en el cual los vendedores esepecifique la cantidad y el detalle del producto que requieran. De esta manera disminuir la posibilidad de ocurrencia de este acontecimiento y mejorar la comunicación entre vendedores y otras partes interesadas.
COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que los productos no sean recibidos por el cliente	A	Política interna de pedir hora y fecha para entrega de medicamentos	Oficio	SI	*Supervisar por parte del departamento de logistica cada entrega, solicitando al cliente un respaldo de conformidad (Foto, Documento, etc) en donde tambien se presente novedades. Esto adjuntar a la documentacion de la venta para la revision por parte de gerencia financiera.
COMERCIAL		Que existan despachos del producto sin informar a la gerencia financiera utilizado lotes que ya han sido asignados	A	Asignación de lotes	Orden de codificación	SI	*Controlar los Lotes por medio de una carpeta compartida a los usuarios de la compañía para una constante revision previo al despacho por parte de gerencia o la persona asignada.
COMERCIAL	Facturar	Manipulacion de información	A	Seguimiento de la carga	Correo de comercio exterior a proveedor del exterior	SI	*Supervisar por parte del departamento de logistica cada entrega, solicitando al cliente un respaldo de conformidad (Foto, Documento, etc) en donde tambien se presente novedades. Esto adjuntar a la documentacion de la venta para la revision por parte de gerencia financiera.
COMERCIAL	Realizar el pedido	Entregar el producto al cliente sin respaldos o partida presupuestaria	A	Ordenes de pedido vengan con la requisición del cliente (Públicos), solicitud por correo (Privados)	Pedido realizado por el Representante Comercial, incluyendo requisición o cooreo del cliente	SI	*Supervisar por parte del departamento de logistica cada entrega, solicitando al cliente un respaldo de conformidad (Foto, Documento, etc) en donde tambien se presente novedades. Esto adjuntar a la documentacion de la venta para la revision por parte de gerencia financiera.
IMPORTACIONES	Abastecimiento	Desvio de la mercancia	M	Planificación de la importación	Plan 2019, Forecast	SI	*Control fuerte, se sugiere respaldar cada importacion por medio de un documento que soporte a la planificacion de las importaciones.
COMERCIAL	Alteracion de documentación de embarque (producto y lote)	Diferencias en cantidades entre la orden de compra y documentación de embarque	M	Revisión de documentación de embarque vs certificado de análisis y factura	Liquidación de Importación	SI	*Control fuerte, se sugiere respaldar cada importacion por medio de un documento que soporte a la planificacion de las importaciones.

Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercadería	M	Póliza de Seguro	Registro del O/L en donde se evidencia que hubo custodia	SI	Monitoriar la carga y ruta del transporte.
Logistica				Entrenamiento al transportista	Registro de entrenamiento al transportista	SI	*Control Fuerte, para bajar el nivel de impacto se sugiere moritoriar la carga y ruta del transporte.
RRHH	Que no se cumpla el manual de funciones y cargos	Extorción a nuevos empleados	M	Implementación de evaluación del desempeño	Actualización del Manual de funciones	PENDIENTE	Implementar un canal de libre comunicación entre empleados y dirigentes. Creando una evaluacion de satisfaccion, recomendaciones y oportunidades de mejora a los nuevos empleados por parte de sus supervisores, para garantizar la comodidad y notificar cualquier novedad.
RRHH	Reclutar, evaluar y seleccionar al personal	Que el candidato no sea apto para el puesto	B	*Entrevistas a los candidatos dentro de los procesos de selección *Asesoría Legal Externa	Informe "Head Hunting"	SI	Mantener los controles establecidos.
RRHH	Contratar	Que el empleado sea manipulado o extorcionado para	M		Contrato de vinculación para el personal seleccionado	SI	
RRHH	Evaluar el desempeño al personal	Que los compromisos y las acciones correctivas no sean tomadas en cuenta por el colaborador	M	Implementación de evaluación del desempeño - Revisión de compromisos	Registro evaluación de desempeño	PENDIENTE	Dar seguimiento de manera periodica por parte de gerencia de empleados que hayan presentado problemas de cumplimiento dentro de la institucion, para garantizar que la medidas sean aplicadas y corregir cualquier accion o evento.
RRHH	Realizacion de Nomina	Manipulacion al Realizar la nomina	M	*Revsion de calculos de Nomina	Reporte de calculos de Nomina	SI	Mantener los controles establecidos.
GESTIÓN DE RECURSOS	Alteracion en la Administración de cartera	Falta de recuperación de cartera	A	Seguimiento de antigüedad a la cartera	Reporte de antigüedad de cartera	SI	Dar seguimiento por parte de los asesores de ventas de la cartera pendiente por cobrar.
GESTIÓN DE RECURSOS	Pago a proveedores	Que no se pague oportunamente obligaciones	M	Flujo de Caja	Flujo de Caja	SI	Autorizar cualquiere egreso por parte de gerencia general.
DEPARTAMENTO CONTABLE	Pago de Nomina	Que no se pague la nomina de manera adecuada	A	Aprobacion de Pago de Nomina Gerente Financiero y Gerencia General	Reporte Contable de nomina y Formato pago del banco	SI	Mantener los controles establecidos.
DEPARTAMENTO CONTABLE	Reposicion de Gastos Empleados	Registros Sin Respaldos	E	Revision de Reembolsos de Gastos previo a la Reposicion	Revision de Reembolsos de Gastos	SI	Implementar una politica de recepcion de los gastos donde se respalde los mismos solo con facturas fisicas. Y en el caso de que se pasen rembolsos que esten firmados por el supervisor.
DEPARTAMENTO CONTABLE	Registros de transacciones	Alteracion de Registros	M	Estados Financieros	Reporte Mensual de Gastos	SI	*Realizar un cruce de facturas con los registros previos para evitar que se dupliquen (en el caso de dudas).

DEPARTAMENTO CONTABLE	Reposicion de Gastos Empleados	Registros Sin Respaldos	E	Revision de Reembolsos de Gastos previo a la Reposicion	Revision de Reembolsos de Gastos	SI	Implementar una politica de recepcion de los gastos donde se respalde los mismos solo con facturas fisicas. Y en el caso de que se pasen rembolsos que esten firmados por el supervisor.
DEPARTAMENTO CONTABLE	Registros de transacciones	Alteracion de Registros	M	Estados Financieros	Reporte Mensual de Gastos	SI	*Realizar un cruce de facturas con los registros previos para evitar que se dupliquen (en el caso de dudas).
DEPARTAMENTO CONTABLE	Emision de Cheques	Robo de Recursos de la Insititucion	A	*Llamada del banco para confirmar el monto y el beneficiaro. *Talon de Cheques *Firma de Gerencia Financiera previo a la emision del cheque	*Registro en le sistema el numero del cheque y Beneficiario *Firma de Gerencia Financiera previo a la emision del cheque	SI	Mantener los controles establecidos.
DEPARTAMENTO CONTABLE	Recepcion de Pagos Clientes	Robo de Recursos de la Insititucion	A	Seguimiento de antigüedad a la cartera	Reporte de antigüedad de cartera	SI	Mantener los controles establecidos.

4.2.4 REVISIÓN Y MONITORIZACIÓN

El componente 4, ayuda a medir el estado de la empresa en relación a los riesgos que puede estar expuesta, esto brinda la oportunidad de crear o fortalecer la cultura de riesgos dentro de las compañías.

Como fortaleza del departamento financiero el planteamiento de objetivos claros y alcanzables. También se destaca el monitoreo y evaluación de los objetivos por parte de gerencia general y accionistas de la organización de manera mensual lo que fortalece al departamento financiero brindando una oportunidad de mejora y apoyo en cualquier incidente.

En el tema de monitoreo de los activos de la empresa y su correcto uso, el departamento presenta una debilidad significativa ya que en un entorno cambiante y cada vez más tecnológico es importante resguardar y garantizar un buen uso de los equipos y la información que cada empleado maneja. Un mal uso del equipo y de la información del mismo daría apertura a un evento desafortunado, relacionado con la manipulación o revelación que pueda comprometer a la empresa. Por lo que se debería plantear un manual detallado de acciones correctivas al mal uso de los recursos de la empresa.

Como punto relevante para el área financiera de la empresa, seria optimo definir un mecanismo de evaluación de riesgos enfocado en los fraudes, esto para ayudar al departamento a mejorar la respuesta ante cualquier evento desfavorable para la compañía. Este manual también promoverá la creación de una cultura de riesgos a nivel departamental, impulsando la resiliencia y la mejora continua de todos quienes conforman la organización. Los resultados de la evaluación darían una nueva perspectiva sobre el estado del área financiera, lo que serviría al área a mejorar sus controles ajustándolos a la realidad considerando sus cambios.

.

Tabla 27: Recomendaciones de Control Interno del Componente 4: Control Revisión

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			EVALUACIÓN	TRATAMIENTO - AÑO 2020		EFICAZ (SI O NO)	RECOMENDACIONES
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD EVENTO		CONTROL	MÉTODO DE VERIFICACIÓN (EVIDENCIA)		CONTROLES ADICIONALES REQUERIDOS
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no especifiquen los beneficios reales y factores diferenciadores que tienen nuestros productos	E	Asesoramiento por parte del Director Médico	Charlas realizadas por el Director Médico	SI	Encuestar mensualmente de de mananera aleatorias a los clientes para evaluar si la informacion que les brindan es real y asi detectar y mitigar algun indicio de fraude para salvaguardar la imagen de la compañía
COMERCIAL		Brindar informacion sensible sobre los procesos, precios, cliente u otra que comprometa a la compañia, para fortalecer a nuestros competidores	E	*Análisis de Mercado, competencia * Contrato de confidencialidad	Presentación Ejecutiva de Análisis - Marketing	SI	Recordar a los asesores sobre su contrato de confidencialidad y las consecuencias legales que tendrian si se divulga informacion de la compañía.
COMERCIAL		Que los representantes comerciales no informen sobre la rotación de productos vendidos	B	*Monitoreo de kárdex por cliente *Monitero de de Inventario disponible	*Kárdex por cliente *Inventario de bodega *Ordenes de Compra para salida del producto	SI	*Implementar las revisiones Aleatorias de manera trismestral del proceso de despacho, ordenes de compras y de entrega.

COMERCIAL		Que los representantes comerciales no informen sobre la rotación de productos vendidos	B	*Monitoreo de kárdex por cliente *Monitero de de Inventario disponible	*Kárdex por cliente *Inventario de bodega *Ordenes de Compra para salida del producto	SI	*Implementar las revisiones Aleatorias de manera trismestral del proceso de despacho, ordenes de compras y de entrega.
COMERCIAL	Elaborar y presentar cotizaciones	Manipulacion de Cotizaciones	M	Reporte histórico de precios para evaluación	Documento de proforma	SI	Encuesta mensualmente de manera aleatorias a los clientes para evaluar si la informacion que les brindan es real y asi detectar y mitigar algun indicio de fraude para salvaguardar la imagen de la compañía
COMERCIAL		Vender sin tener inventario	A	Reporte de inventario	Reporte de inventario	SI	*Formalizar el pedido de los productos por medio de un documento compartido entre las partes interesadas en donde se encuentre el stock del producto, en el cual los vendedores esepecifique la cantidad y el detalle del producto que requieran. De esta manera disminuir la posibilidad de ocurrencia de este acontecimiento y mejorar la comunicación entre vendedores y otras partes interesadas.
COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que los productos no sean recibidos por el cliente	A	Política interna de pedir hora y fecha para entrega de medicamentos	Oficio	SI	*Supervisar por parte del departamento de logistica cada entrega, solicitando al cliente un respaldo de conformidad (Foto, Documento, etc) en donde tambien se presente novedades. Esto adjuntar a la documentacion de la venta para la revision por parte de gerencia financiera.
COMERCIAL		Que existan despachos del producto sin informar a la gerencia financiera utilizado lotes que ya han sido asignados	A	Asignación de lotes	Orden de codificación	SI	*Controlar los Lotes por medio de una carpeta compartida a los usuarios de la compañía para una constante revision previo al despacho por parte de gerencia o la persona asignada.
COMERCIAL	Facturar	Manipulacion de información	A	Seguimiento de la carga	Correo de comercio exterior a proveedor del exterior	SI	*Supervisar por parte del departamento de logistica cada entrega, solicitando al cliente un respaldo de conformidad (Foto, Documento, etc) en donde tambien se presente novedades. Esto adjuntar a la documentacion de la venta para la revision por parte de gerencia financiera.
IMPORTACIONES	Abastecimiento	Desvio de la mercancia	M	Planificación de la importación	Plan 2019, Forecast	SI	*Control fuerte, se sugiere respaldar cada importacion por medio de un documento que soporte a la planificacion de las importaciones.

Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercadería	M	Póliza de Seguro	Registro del O/L en donde se evidencia que hubo custodia	SI	Monitoriar la carga y ruta del transporte.
RRHH	Revision del cumplimiento del contrato	Manipulacion de Horarios de empleados	M	*No existe control	Pendiente	SI	Revisar por parte del departamento contable previo al pago de nomina, el registro del sensor biometrico las horas de entrada y salida del personal.
RRHH	Realizacion de Nomina	Manipulacion al Realizar la nomina	M	*Revsion de calculos de Nomina	Reporte de calculos de Nomina	SI	Mantener los controles establecidos.
GESTIÓN DE RECURSOS	Revision del uso de activos	Uso indebido de Activos	A	No existe control	*Rendimiento de los Equipos	PENDIENTE	Medir la frecuencia de uso de todos los equipos, restringir paginas de entretemiento que no esten ligadas al giro del negocio como Netflix, Facebook, etc
DEPARTAMENTO CONTABLE	Pago de Nomina	Que no se pague la nomina de manera adecuada	A	Aprobacion de Pago de Nomina Gerente Financiero y Gerencia General	Reporte Contable de nomina y Formato pago del banco	SI	Mantener los controles establecidos.

4.2.5 INFORMACIÓN, COMUNICACIÓN Y REPORTE

El departamento financiero posee controles definidos y cadenas de comunicación efectivas que asegura una comunicación eficiente dentro del área. Adicional la información que se transmite siempre está respaldada en base a evidencia.

Una fortaleza a nivel empresarial son sus políticas de comunicación donde se recuerda a los empleados que se deben cumplir la transmisión de información para que no exista una alteración de la misma. Previo a brindar cualquier información todo empleado debe consultar a su superior así sea un accionista quien requiera que de la misma.

Cabe destacar que los departamentos que conformar el área financiera cuidan y dan mucha importancia a una comunicación efectiva por lo que exige autorización y una revisión a fondo para poder transmitirla a otros departamentos. Esto para garantizar una buena información y alcance de los objetivos.

Pese a que existen recordatorios continuos de las cadenas de comunicación entre personas y supervisores dentro de los departamentos que conforman el área financiera, han existido casos de falta de comunicación o relevación de información sensible ya que se ha omitido la cadena de comunicación lo que afecta a la productividad y procesos de la compañía. Esta desinformación o filtración de información puede comprometer a los empleados abriendo paso a incidentes fraudulentos como la extorsión o soborno.

Para mejorar la productividad y respaldar la cadena de comunicación, se sugiere definir funciones y responsabilidades de cada empleado con el fin de brindar la información que va a usar y al mismo tiempo limitarla para que no se haga un mal

uso de la misma. También es recomendable establecer un manual de acciones correctivas donde se sancione la liberación de información relevante de cada empleado o del departamento.

Tabla 28: Recomendaciones de Control Interno del Componente 5: Información, Comunicación y Reporte.

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			EVALUACIÓN	TRATAMIENTO - AÑO 2020		EFICAZ (SI O NO)	RECOMENDACIONES
PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO DE FRAUDE / OPORTUNIDAD EVENTO		CONTROL	MÉTODO DE VERIFICACIÓN (EVIDENCIA)		CONTROLES ADICIONALES REQUERIDOS
COMERCIAL	Crear la necesidad del uso de los productos	Que los representantes comerciales no especifiquen los beneficios reales y factores diferenciadores que tienen nuestros productos	E	Capacitación de uso de los medicamentos, beneficios y diferenciadores	Evaluación mensual del uso terapéutico del portafolio	SI	Encuestar mensualmente de de mananera aleatorias a los clientes para evaluar si la informacion que les brindan es real y asi detectar y mitigar algun indicio de fraude para salvaguardar la imagen de la compañía
COMERCIAL				Asesoramiento por parte del Director Médico	Charlas realizadas por el Director Médico	SI	
COMERCIAL		Brindar informacion sensible sobre los procesos, precios, cliente u otra que comprometa a la compañia, para fortalecer a nuestros competidores	E	*Análisis de Mercado, competencia * Contrato de confidencialidad	Presentación Ejecutiva de Análisis - Marketing	SI	Recordar a los asesores sobre su contrato de confidencialidad y las consecuencias legales que tendrian si se divulga informacion de la compañía.

COMERCIAL		Que los representantes comerciales no informen sobre la rotación de productos vendidos	B	*Monitoreo de kárdex por cliente *Monitero de de Inventario disponible	*Kárdex por cliente *Inventario de bodega *Ordenes de Compra para salida del producto	SI	*Implementar las revisiones Aleatorias de manera trismestral del proceso de despacho, ordenes de compras y de entrega.
COMERCIAL	Elaborar y presentar cotizaciones	Manipulacion de Cotizaciones	M	Reporte histórico de precios para evaluación	Documento de proforma	SI	Encuesta mensualmente de manera aleatorias a los clientes para evaluar si la informacion que les brindan es real y asi detectar y mitigar algun indicio de fraude para salvaguardar la imagen de la compañía
COMERCIAL		Vender sin tener inventario	A	Reporte de inventario	Reporte de inventario	SI	*Formalizar el pedido de los productos por medio de un documento compartido entre las partes interesadas en donde se encuentre el stock del producto, en el cual los vendedores esepecifique la cantidad y el detalle del producto que requieran. De esta manera disminuir la posibilidad de ocurrencia de este acontecimiento y mejorar la comunicación entre vendedores y otras partes interesadas.
COMERCIAL	Presentar pliegos	No presentar correctamente los documentos que requiere la institución	A	Base de datos con documentos actualizados	Base de datos con documentos actualizados	SI	*Asignar un supervisor para el monitoreo constante de de las licitaciones y cumplimiento con la documentacion requerida. Adicional implementar una politica donde se requiera una copia virtual de los documentos solicitados por las instituciones para respaldar futuras auditorias o requerimento de informacion.
COMERCIAL	Solicitar hora y fecha de entrega	Que los productos no sean recibidos por el cliente	A	Política interna de pedir hora y fecha para entrega de medicamentos	Oficio	SI	*Supervisar por parte del departamento de logistica cada entrega, solicitando al cliente un respaldo de conformidad (Foto, Documento, etc) en donde tambien se presente novedades. Esto adjuntar a la documentacion de la venta para la revision por parte de gerencia financiera.
COMERCIAL		Que existan despachos del producto sin informar a la gerencia financiera utilizado lotes que ya han sido asignados	A	Asignación de lotes	Orden de codificación	SI	*Controlar los Lotes por medio de una carpeta compartida a los usuarios de la compañía para una constante revision previo al despacho por parte de gerencia o la persona asignada.
COMERCIAL	Facturar	Manipulacion de información	A	Seguimiento de la carga	Correo de comercio exterior a proveedor del exterior	SI	*Supervisar por parte del departamento de logistica cada entrega, solicitando al cliente un respaldo de conformidad (Foto, Documento, etc) en donde tambien se presente novedades. Esto adjuntar a la documentacion de la venta para la revision por parte de gerencia financiera.
COMERCIAL	Realizar el pedido	Entregar el producto al cliente sin respaldos o partida presupuestaria	A	Ordenes de pedido vengan con la requisición del cliente (Públicos), solicitud por correo (Privados)	Pedido realizado por el Representante Comercial, incluyendo requisición o cooreo del cliente	SI	*Supervisar por parte del departamento de logistica cada entrega, solicitando al cliente un respaldo de conformidad (Foto, Documento, etc) en donde tambien se presente novedades. Esto adjuntar a la documentacion de la venta para la revision por parte de gerencia financiera. *Pasar Por parte del area contabl la documentacion de la venta a gerencia financiera donde conste la transaccion bancaria total o parcial (en el caso de que exisa un credito) y revisar el pago. *Notificar por parte de contabilidad a los clientes las condiciones y a quien va dirigido el pago, solicitando una respaldo fisico o virtual del pago.
COMERCIAL				Revisión por el Gerente de Financiero	Revisión de correo con requisición	SI	

COMERCIAL	Alteracion de documentación de embarque (producto y lote)	Diferencias en cantidades entre la orden de compra y documentación de embarque	M	Revisión de documentación de embarque vs certificado de análisis y factura	Liquidación de Importación	SI	*Control fuerte, se sugiere respaldar cada importacion por medio de un documento que soporte a la planificacion de las importaciones.
Logistica	Transportar desde el aeropuerto hacia el OL	Que se roben la mercadería	M	Póliza de Seguro	Registro del O/L en donde se evidencia que hubo custodia	SI	Monitoriar la carga y ruta del transporte.
Logistica				Entrenamiento al transportista	Registro de entrenamiento al transportista	SI	*Control Fuerte, para bajar el nivel de impacto se sugiere moritoriar la carga y ruta del transporte.
Logistica	Preparar y Despachar producto	Que se codifique mal la leyenda de los productos	A	Entrenamiento al personal del operador logístico sobre el Procedimiento de codificación y liberación del producto	Registro de entrenamiento al personal de operador logistico sobre el Procedimiento de codificación y liberación del producto	SI	Implementar un documento de control de filtros, donde cada responsable firme cada vez que envie la informacion a otro departamento. Adicional se recomienda no saltarse los filtros establecidos por gerenecia financiera.
Logistica		Saltarse los procedimientos de la red de distribución	M	Proceso de Logística	Registro de Control de Temperatura, Acta Entrega Recepción	SI	
RRHH	Que no se cumpla el manual de funciones y cargos	Extorción a nuevos empleados	M	Implementación de evaluación del desempeño	Actualización del Manual de funciones	PENDIENTE	Implementar un canal de libre comunicación entre empleados y dirigentes. Creando una evaluacion de satisfaccion, recomendaciones y oportunidades de mejora a los nuevos empleados por parte de sus supervisores, para garantizar la comodidad y notificar cualquier novedad.
RRHH	Reclutar, evaluar y seleccionar al personal	Que el candidato no sea apto para el puesto	B	*Entrevistas a los candidatos dentro de los procesos de selección *Asesoría Legal Externa	Informe "Head Hunting"	SI	Mantener los controles establecidos.
RRHH	Contratar	Que el empleado sea manipulado o extorcionado para	M		Contrato de vinculación para el personal seleccionado	SI	
RRHH	Evaluar el desempeño al personal	Que los compromisos y las acciones correctivas no sean tomadas en cuenta por el colaborador	M	Implementación de evaluación del desempeño - Revisión de compromisos	Registro evaluación de desempeño	PENDIENTE	Dar seguimiento de manera periodica por parte de gerencia de empleados que hayan presentado problemas de cumplimiento dentro de la institucion, para garantizar que la medidas sean aplicadas y corregir cualquier accion o evento.
RRHH	Capacitar y desarrollar al personal	Que los esfuerzos de capacitación no esten enfocados a los objetivos del cargo	M	Diagnóstico de necesidades de capacitación	Plan de capacitación y evaluación de la eficacia	SI	Dar seguimiento por parte de gerencia por medio de reuniones periodicas donde se evalue los empleados y sus practicas haciendo una comparacion del antes y despues de la aplicación de las disposiciones.
RRHH	Revision del cumplimiento del contrato	Manipulacion de Horarios de empleados	M	*No existe control	Pendiente	SI	Revisar por parte del departamento contable previo al pago de nomina, el registro del sensor biometrico las horas de entrada y salida del personal.

GESTIÓN DE RECURSOS	Alteracion en la Administración de cartera	Falta de recuperación de cartera	A	Seguimiento de antigüedad a la cartera	Reporte de antigüedad de cartera	SI	Dar seguimiento por parte de los asesores de ventas de la cartera pendiente por cobrar.
GESTIÓN DE RECURSOS	Pago a proveedores	Que no se pague oportunamente obligaciones	M	Flujo de Caja	Flujo de Caja	SI	Autorizar cualquiere egreso por parte de gerencia general.
GESTIÓN DE RECURSOS	Revision del uso de activos	Uso indebido de Activos	A	No existe control	*Rendimiento de los Equipos	PENDIENTE	Medir la frecuencia de uso de todos los equipos, restringir paginas de entretemiento que no esten ligadas al giro del negocio como Netflix, Facebook, etc
DEPARTAMENTO CONTABLE	Pago de Nomina	Que no se pague la nomina de manera adecuada	A	Aprobacion de Pago de Nomina Gerente Financiero y Gerencia General	Reporte Contable de nomina y Formato pago del banco	SI	Mantener los controles establecidos.
DEPARTAMENTO CONTABLE	Reposicion de Gastos Empleados	Registros Sin Respaldos	E	Revision de Reembolsos de Gastos previo a la Reposicion	Revision de Reembolsos de Gastos	SI	Implementar una politica de recepcion de los gastos donde se respalde los mismos solo con facturas fisicas. Y en el caso de que se pasen rembolsos que esten firmados por el supervisor.
DEPARTAMENTO CONTABLE	Emision de Cheques	Robo de Recursos de la Insititucion	A	*Llamada del banco para confirmar el monto y el beneficiaro. *Talon de Cheques *Firma de Gerencia Financiera previo a la emision del cheque	*Registro en le sistema el numero del cheque y Beneficiario *Firma de Gerencia Financiera previo a la emision del cheque	SI	Mantener los controles establecidos.
DEPARTAMENTO CONTABLE	Recepcion de Pagos Clientes	Robo de Recursos de la Insititucion	A	Seguimiento de antigüedad a la cartera	Reporte de antigüedad de cartera	SI	Mantener los controles establecidos.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Después de la investigación y aprender sobre los procesos más relevantes que realizan los departamentos que conforman el área financiera, analizando y evaluando el sistema de control interno de cada uno de ellos aplicando el Marco Integral COSO ERM, se han llegado a las siguientes conclusiones:

1. De acuerdo al objetivo general: Evaluar la efectividad del sistema de control interno aplicando la metodología Coso ERM de la empresa RRP Golden Importadora, utilizando técnicas y procedimientos de auditoría, garantizando la eficiencia, efectividad y transparencia en la información financiera dentro del área financiera, para prevenir fraudes y emitir un informe que contenga, comentarios, conclusiones y recomendaciones; Se verifico que el Marco de evaluación de Control Interno COSO ERM brinda a las organizaciones un panorama más claro sobre la situación de la empresa, procesos, estrategias y controles. Se puede concluir que COSO ERM garantiza un mejor enfoque para el planteamiento de objetivos, una implementación adecuado estrategias y ayuda a la organización a abordar los fraudes siempre considerando un ambiente en constante cambio.

2. De acuerdo al objetivo específico: Identificar los posibles riesgos de fraudes a los cuales está expuesta la organización; Se encontró que en componente de Gobierno y cultura del área financiera de la compañía no ha formalizado el trato de los riesgos de fraudes tecnológicos y el mal uso de activos, por lo que se alerta a tomar medidas en relación a este tipo de fraudes ya que al no implementar controles enfocados en el uso de la tecnología deja brechas en los procesos que dan paso a incidentes fraudulentos que a largo plazo puede ser perjudicial para la compañía. Se concluye que es necesario actualizar el código de ética de acuerdo a los cambios del entorno de la organización en el cual enfatice los principios de la empresa, la importancia de actuar de forma honesta, salvaguardar la información y que los intereses personales no se interpongan a los de la empresa. Es necesario comunicar y familiarizar a los empleados que conformar el área y de toda la organización con el nuevo código de ética para garantizar el cumplimiento de los objetivos de manera efectiva evitando cualquier indicio de fraude formalizando.

3. De acuerdo al objetivo específico: Entender la necesidad de la aplicación de un sistema de evaluación COSO ERM; se verifico que la implementación del Sistema de evaluación del control interno COSO ERM es necesaria para la empresa ya que ayuda a establecer objetivos considerando los posibles riesgos y las estrategias a usar para reducirlos. También se puede concluir que el marco de evaluación COSO ERM permite gestionar los fraudes de manera efectiva ya que brinda información clara sobre los riesgos a los cuales está expuesta la institución y como los están manejando con el fin de mejorar sus controles, para mitigar, eliminar o manejar los riesgos. Cabe destacar que COSO ERM, permite a la compañía adaptarse a los constantes cambios y a los riesgos que se presentan, ya que con su ayuda se establecen y formulan estrategias adaptables a cualquier situación.

4. De acuerdo al objetivo específico: Determinar si el método de COSO ERM contribuyen favorablemente con el potenciamiento de las fortalezas y reconocimiento de las debilidades de la institución. Se garantiza que la aplicación del método COSO ERM es favorable para la compañía a nivel general ya que este involucra a todos los cargos incluyendo a la directiva permitiéndoles conocer el estado real de la empresa o del área en el cual se aplique. Por lo que se puede concluir que su aplicación es beneficiosa para fortalecer al área financiera ya que brinda una oportunidad de mejora continua identificando los procesos vulnerables a riesgos de fraude corporativos, lo que permite a los directivos y encargado de área mejorar los controles internos para manejarlos de una manera efectiva.

5. De acuerdo al objetivo específico: Evaluarla la efectividad del control interno actual de la empresa dentro de los periodos 2014-2018; Se pudo verificar después del proceso de evaluación del control interno de los años 2014-2018, que hubo una evolución y adaptabilidad del control interno de la compañía de acuerdo a los eventos inesperados dentro de ese periodo de tiempo. Por lo que se puede concluir que la gestión de la compañía ha sido eficiente para el manejo de los fraudes corporativos adaptando el control interno del área financiera de la compañía conforme los sucesos. También se puede concluir que los incidentes relacionados con fraude corporativos se pudieron reducir, controlar o mitigar si se hubiera

aplicado un marco de evaluación del sistema de control interno de la compañía como es el COSO ERM. Cabe destacar que con la implementación de la ISO 9001:2015 ha mejorado los procesos y controles de la compañía.

6. De acuerdo al objetivo específico: Proponer nuevas medidas que mejoren el control interno; Se concluye que le trabaja es relevante para la organización ya que al plantear el tema de evaluación del sistema de control interno de la compañía enfocado a los fraudes corporativos, la empresa decidió buscar asesoría externos con el fin de fortalecer el Gobierno y Cultura de la empresa formalizando el manejo de estos riesgos corporativos.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Hacer uso de este trabajo de investigación para empezar la mejora del control interno enfocado en los fraudes corporativos de la compañía a nivel empresarial, debido a que sería de gran utilidad para la toma de decisiones ya que propone mejoras para los procesos y controles del área financiera.

2. Implementar el marco integral COSO ERM para la evaluación del sistema de control interno a nivel empresarial para mejorar el cumplimento de los objetivos y establecer estrategias que se adapten a los cambios.

3. Formar un equipo de trabajo en los cuales participen personas que representen a cada departamento que conforma el área financiera para poder cumplir con los requerimientos de información y procesos que establece su implementación.

4. Poner en conocimiento sobre el Marco Integral COSO ERM a todos los empleados de la compañía, de esta manera podrán proponer mejoras y estar al tanto de los puntos a evaluar.

5. Actualizar el código de ética para que dentro del mismo se consideren los riesgos de los fraudes corporativos provocados por el mal uso de la tecnología y el mal uso de los activos, con el fin de garantizar el bien de la compañía. Dentro de este se debe especificar las medidas que se tomaran para evitar, controlar y mitigar estos eventos desfavorables. Adicional se recomienda comunicar esta nueva actualización a los empleados para cumplir las medias de manera inmediata y estar conscientes de las consecuencias.

6. ANEXOS

Anexo 1: Papel de Trabajo 1.1

doble RP Golden Importadora	RRPGOLDEN INTEGRA IMPORTADORA S.A. EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO SEGÚN COSO ERM Prueba de cumplimiento Departamento Financiero	Cód.	1.1

Elaborado Por: Mateo Salazar
Fecha de elaboracion 5/1/2021

Objetivo
Revisar los principales lineamientos del primer componente de COSO ERM: Gobierno y Cultura.

Procedimientos de auditoria
1 Solicitar el organigrama funcional del departamento financiero
2 Solicitar el código de ética de la compañía
3 Escoger una muestra del personal que conforma le departamiento para evaluar el conocimiento del código de ética.

Análisis

Nº	Descripcion	SI	No	Observaciones
1	Existe un Código de ética aprobado?	√		
2	El Código de ética se encuentra actualizado?		√	El Código de ética no se encuentra actualizado
3	Esta definido la forma de actuar ante el incumplimiento de las normas del código de ética?	√		
4	Existe otro documento que indique las normas de conducta?		√	
5	Existe una definicion formal de las responsabilidades que debe tener cada Jefe departamental?	√		

Marcas
√ Cumple con la condición.

Observaciones
1 El Código de ética no define los nuevos tipos de fraudes que se presentan en la investagicon , tampoco esta actualizado con los nuevos conceptos y normativas que abarcaria la implementacion de tecnologia en la compañia.
2 No existe otro documento que que indique las normas de conducta en la empresa

Conclusiones
1 Luego de la revision se concluye que la aplicación del codigo de ética se encuentra bajo los lineamientos del Coso ERM.
2 Se debe actualizar el código de ética considerando los nuevos conceptos de fraude y poner a conocimiento de esta actualizacion a todo el personal de la compañia.

Anexo 2: Papel del Trabajo 1.3

doble RP Golden Importadora	RRPGOLDEN INTEGRA IMPORTADORA S.A. EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO SEGÚN COSO ERM Prueba de cumplimiento Departamento Financiero	Cód.	1.3

Elaborado Por: Mateo Salazar
Fecha de elaboracion 5/3/2021

Objetivo

Verificar que las adquisisiones cumplan con el procedimiento definido para el dempartamento de compras.

Procedimientos de auditoria

1 Revisar que las facturas de la compañía tengan sus repectivos soportes
2 Validar que la aplicación de retenciones de las facturas de los porveedores se hayan realizado de forma correcta
3 Verficar que el gasto este autorizado por la gerencia financiera
4 Validar que la oferta del proveedor haya sido la mejor opcion para la empresa, verificando las cotizacions y la evaluacion del proveedor

Análisis

DATOS DEL GASTO					Verificacion del proceso de compras											
Fecha del Gasto	Proveedor	Descripcion del Gasto	Número de Factura	Valor	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
12/06/2018	Emsaairport Services Cem	EMSA FP38061 Importacion RRP-142 Octanate 500UI	38061	1279.29	√	√	√	√	√	√	X	√	√	√	√	√	√	√
03/07/2018	Cedeño Ulloa Nadia Mabel	Cedeño Nadia FP606 Breaks H.Guasmo	606	37.5	√	X	√	X	X	X	X	√	√	X	√	X	X	X
03/07/2018	MARCIMEX S.A.	MARCIMEX SA FP11202 Vitrina Indurama Donancion H.V.Corral Moscoso	11202	534.38	√	√	√	√	√	√	X	√	√	√	√	√	√	√
01/08/2018	XPERTICIA CONREHU S.A.	Xperticia FP 347 Honor. Inic. Seleec Ejecutiva	347	780	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	X
07/08/2018	LATAM AIRLINES GROUP S.A.	Latam FP4701573 TKT P.Cuesta UIO-CUE-UIO	4701573	263.41	√	√	√	√	√	√	X	√	√	√	√	√	√	√
08/08/2018	María Elena Aveiga Intriago	Maria Aveiga FP13151 Refrigerios Fundhec	13151	283.5	√	√	√	√	√	√	X	√	√	√	√	√	√	√
05/09/2018	Torres Guerrero Marco Vinicio	Torres Marco FP110 Transfer me de Agosto 2018	110	1392	√	√	√	√	√	√	X	√	√	√	√	√	√	√
29/10/2018	Trandina S.A.	Trandina FP1725 Serv.Prest Refrig UIO y GYE Oct18	1725	2550	√	√	√	√	√	√	X	√	√	√	√	√	√	√
13/11/2018	Ecuatecxxis S.A.	Ecuatecxxis FP2607 Licencias SAP 1 Engine Hana	2607	2000	√	√	√	√	√	√	X	√	√	√	√	√	√	√
10/12/2018	Panatlantic Logistics SA	Panatlantic FP58946 Serv.Bodegaje Sept2018	58946	2710	√	√	√	√	√	√	X	√	√	√	√	√	√	√
28/08/2018	Ciento Ochenta Grados Producciones Cia Ltda	Ciento Ochenta Grados FP45 50% final 1er.Programa	45	7500	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
22/08/2018	SEGUROS EQUINOCCIAL S. A.	Seguros Equinoccial FP2971279 Pol.52093 Transp.Int	2971279	18209	√	√	√	√	√	√	X	√	√	√	√	√	√	√
26/09/2018	Trandina S.A.	Trandina FP1558 Serv. Bodegaje Cuarto Frio Sept18	1558	2550	√	√	√	√	√	√	X	√	√	√	√	√	√	√
18/08/2018	Galarza Andrade Wendy	Galarza Wuendy FP2073 Hon.Asesoria Legal Junio 18	2073	1000	√	√	√	√	√	√	X	√	√	√	√	√	√	X
01/11/2018	EY ADDVALUE ASESORES CIA. LTDA	Ey Addvalue FP4249 Honor.Reclamo CT IR por ISD2017	4249	6800	√	√	√	√	√	√	X	√	√	√	√	√	√	X
15/11/2018	CAMPAÑA NUÑEZ & ASOCIADOS CIA. LTDA.	Hunter FP 7 Honor.Prof.Selección ejecut 50% final	7	3500	√	√	√	√	√	√	X	√	√	√	√	√	√	X
19/12/2018	Zambrano Intriago Grace Edith	Zambrano Grace FP256 Asesoria en Investigacion	256	2222.22	√	√	√	√	√	√	X	√	√	√	√	√	√	√

Marcas:

√	Cumple con la condición.
X	No cumple con la condición.

Explicacion de las Condiciones:

A	Revisado que el soporte del gasto tenga la factura original
B	Revisado que la factura cumpla con los requisitos de ley
C	Verificado el calculo de impuestos, intereses o descuento de la factura este correcto
D	Verificado que el proveedor no conste dentro del catastro del empresas fantasmas emitido por el SRI
E	Validado que los comprobantes de retencion cumplan con los requisitos del LRTI
F	Verificado que las retenciones emitidas a los proveedores esten conforme a LRTI
G	Validado que los proveedores recurrentes tengan una orden de compra, autorizada por Gerencia Financiera o el Departamento contable
H	Verificado que las orden de compro o gastos esten respaldados por documentos que sustenten el egreso.
I	Validado la forma de pago del egreso
J	Validado que la compra sea la mejor opcion para la empresa, en base a las cotizaciones del bien o servicio
K	Validado que le registro contable este bien efectuado
L	Verificado que el centro de costo o grupo de producto al cual este ligado el gasto
M	Validado que el gasto sea deducible de acuerdo a LRTI
N	Validado que los proveedores fueron evaluados previo a la compra

Observaciones:

1 Se encontró que la empresa evalua a los proveedores de acuerdo a sus cotizaciones pero no existe un formato formal para evaluar la compra consideran otros aspectos importantes, como el tiempo de entrega
2 Se encontró que la empresa no genera ordenes de compra para sus proveedores frecuentes.

Conclusiones:

1 El proceso de compras es efectivo, pero se deberia establecer un formato de evaluacion de los proveedores para optimizar y justificar mejor la compra
2 Se debe crear ordenes de compra para cada proveedore recurrente
3 Todos los gastos son razonables y presentan un respaldo validado por gerencia.

Anexo 3: Papel de trabajo 1.

	RRPGOLDEN INTEGRA IMPORTADORA S.A.	Cód.	1.2
	EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO SEGÚN COSO ERM		
	Prueba de cumplimiento		
	Departamento Financiero		

Elaborado Por: Mateo Salazar
Fecha de elaboracion 5/2/2021

Objetivo
Validar el cumplimiento del departamento contable-financiero de los procesos establecidos.

Procedimientos de auditoría

1	Solicitar informacion de las transacciones, como los movimientos del estado de cuenta.
2	Validar el respaldo de las transacciones en el sistema.
3	Validar que exista segregacion de funciones.
4	Validar que los registros o pagos hayan sido revisados y autorizador por el supervisor.
5	Revisar que las transacciones poseaan un respaldo fisico, bien sustenando (archivo)

Análisis

	Verificacion del proceso de compras				
Actividades	**A**	**B**	**C**	**D**	**E**
Pago Sueldos empleados Noviembre 2018	√	√	√	√	√
Pago Servcios Basicos Febrero 2018	√	√	√	√	√
Pago de Impuestos	√	√	√	√	√
Pago de Obligaciones Iess Agosto 2018	√	√	√	√	√
Provisiones Gastos recurrentes Diciembre 2018	√	√	√	√	√
Pago proveedores Diciembre 2018	√	√	√	√	√
Pago impuesto Predial	√	√	√	√	√
Pago reposiciones de Gastos Empleados Octubre 2018	√	√	√	√	√
Registro de anticipos proveedores Septiembre 2018	√	√	√	√	X

Marcas

√	Cumple con la condición.
X	No cumple con la condición.

Explicacion de las Condiciones

A	Validado la informacion el sistema
B	Verificado el pago en el estado de cuenta
C	Revisado que exista soporte fisico de las transacciones (archivo)
D	Verificado que existe segregacion de funciones
E	Verificado que las transacciones posean la autorizacion y revision de los supervisores (Contador General y Gerencia Financiera)
F	

Observaciones

1 Existen actividades que se podrian segregar

Conclusiones

1 El departamento contable posee una linea de trabajo eficiente

7. REFERENCIAS

1. Deloitte. (2017). *COSO ERM 2017 y la Generación de Valor.* Deloitte Touche Tohmatsu Limited.
2. Estupiñan Gaitán, R. (2016). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales.* Bogotá, Colombia.: Ecoe Ediciones. Obtenido de Recuperado de: https://elibro.puce.elogim.com/es/ereader/puce/70433?
3. ISO 9001:2015. (8 de Diciembre de 2014). *ISO 9001:2015 Riesgos y Oportunidades*. Obtenido de ISO 9001:2015: Recuperado de: nueva-iso-9001-2015.com/2014/12/iso-90012015-riesgos-oportunidades/
4. Márquez Arcila, R. H. (2018). *Auditoría forense.* México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Obtenido de Recuperado de: https://elibro.puce.elogim.com/es/ereader/puce/116939?page=25
5. Pereira Palomo, C. A. (2019). *Control interno en las empresas.* México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Obtenido de Recuperado de: https://elibro.puce.elogim.com/es/ereader/puce/124953?page=20
6. PwC. (2014). *Año de transición al nuevo COSO 2013.Punto de vista, 2-3.* México: PwC.
7. PwC. (2017). *Gestión del Riesgo Empresarial—Integrando Estrategia.* España: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, ("COSO").
8. PWC. (2017). *Gestión del Riesgo Empresarial.Resumen Ejecutivo.* España: Instituto de AuditoresInternos de España.
9. RRP GOLDEN INTEGRA IMPORTADORA. (- de - de 2018). *goldenecuador.com*. Obtenido de goldenecuador/filosofia: Recuperado de: https://goldenecuador.com/filosofia/
10. Rubio Romero, J. (2004). *Métodos de evaluación de riesgos laborales.* Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de: https://elibro.puce.elogim.com/es/ereader/puce/53074?page=94
11. Santillana González, J. R. (2015). *Sistemas de control interno (3a. ed.).* Estado de Puebla: Pearson Educación.

12. Secreteria de la Funcion Pública de México. (2018). *Asesoria para la aplicacion del Control Interno en los entes Públicos Ejecutores de Recursos Federales.* Obtenido de slideplayer.es: Recuperado de: https://slideplayer.es/slide/13773212/

13. Vieira Posada, E. (Ed.) y Peña, F. (Ed.). (2021). *Impactos de la COVID-19 en el sistema internacional y en la integración regional.* Colombia: Fondo Editorial Universidad Cooperativa de Colombia. Obtenido de Recuermado de: https://elibro.puce.elogim.com/es/ereader/puce/175542?pag