

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**“EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LOS PROCESOS
SIGNIFICATIVOS EN LA EMPRESA MULTITECNI SERVICIOS
S.A. EN BASE AL INFORME COSO - ERM”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA – CPA**

ALEJANDRA JESAHEL SEVILLA ARAUJO

DIRECTOR: CPA ING. WILSON SILVA

QUITO, NOVIEMBRE 2015

DIRECTOR:

CPA. Wilson Silva Mantilla

INFORMANTES:

Ing. Ulises Álvarez

Ing. Verónica Apolo

RESUMEN EJECUTIVO

MULTITECNI SERVICIOS es una empresa domiciliada en la ciudad de Quito que presta servicios de Rebobinado, Monitoreo y Mantenimiento de motores industriales

El principal problema que se observa en MULTITECNI SERVICIOS es la deficiencia en el manejo y control sobre las áreas más críticas de la empresa que son Venta de servicios, Ingresos, Cobranzas, Compras y Nomina

El presente proyecto de tesis es la Evaluación del control interno de los procesos significativos de la Empresa MULTITECNI SERVICIOS en base al Informe COSO – ERM y tiene como soportes las herramientas de auditoria tales como: flujo gramas narrativos, flujo gramas gráficos, cuestionarios de control interno, todo esto basado en los ocho componentes del COSO –ERM para obtener un diagnóstico de la situación actual de la empresa acorde con su control interno y proponer mejoras que se aplique a toda la organización en general.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi madre quien a pesar de ya no estar físicamente conmigo sé que desde el cielo me mira y se siente orgullosa de lo que hemos logrado juntas porque ha sido mi motor para seguir adelante y porque su amor y dedicación hizo de mí la persona que soy ahora.

A mi padre que sabido ser mi ejemplo de responsabilidad, de amor, de comprensión, y quien a pesar de las adversidades me enseñó a no rendirme nunca y luchar por mis sueños; un hombre íntegro en el cual siempre he puesto toda mi confianza y mi cariño.

A mi novio quien ha estado conmigo desde el comienzo de mi carrera acompañándome, guiándome y siendo mi soporte en todo momento, quien ha sabido comprenderme y ser un modelo a seguir gracias a su perseverancia ante la vida.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	ii
DEDICATORIA	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
1. LA EMPRESA.....	1
1.1. Antecedentes de la Empresa	1
1.2. Operaciones de la compañía en el ecuador	3
1.2.1. Gestión de Producción.....	3
1.2.2. Capacidad de la planta	4
1.2.3. Logística Externa	4
1.2.4. Mercadotecnia y Ventas	4
1.3. Organigrama Estructural.....	9
1.3.1. Administración de recursos humanos.....	9
1.3.2. Gestión de capacitación y entrenamiento	10
1.4. Producto.....	10
1.4.1. Servicio de rebobinaje	10
1.5. Misión.....	12
1.6. Visión	12
1.7. Objetivos.....	12
1.7.1. Financieros	12
1.7.2. Innovación	12
1.7.3 Productividad.....	13

1.7.4 Recursos Humanos	13
1.8. Análisis De Mercado	13
1.8.1 Factor Macroeconómico	13
1.8.2 Factor Microeconómico.....	15
2. INFORME COSO COMO METODOLOGÍA PARA VALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	18
2.1. El Informe COSO I.....	18
2.2. El Informe COSO ERM (Enterprise Risk Management)	21
2.2.1. Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna... 21	
2.2.2. Definición de gestión de riesgos.....	22
2.2.3. Sistema de Gestión de Riesgos según COSO-ERM.....	24
2.2.4. Componentes del control interno.....	24
2.2.4.1. Entorno de control	24
3. METODOLOGÍA DE AUDITORÍA DE OPERACIONES	27
3.1 Objetivos.....	27
3.1.1 Objetivo General.....	27
3.1.2 Objetivos Específicos	27
3.2 Alcance	28
3.3. Planteamiento	28
3.3.1. Criterios para la evaluación	28
3.3.2. Marco de aplicación.....	29
3.4. Desarrollo de la Evaluación.....	29
3.4.1. A nivel de entidad.....	29
3.5. Relevamiento de información.....	30
3.5.1. A nivel de procesos críticos.....	30
4. RELEVAMIENTO DE PROCESOS PRIMARIOS	33

4.1. Priorización de Procesos.....	33
4.1.1. Enfoque Ponderado de Selección de procesos susceptibles a riesgos (Matriz de priorización).....	33
4.1.2. Selección de los procesos críticos	34
4.2. Objetivos de los procesos significativos.....	35
4.2.1 Objetivos del proceso: Ventas – Ingresos – Cobranzas – Ventas	35
4.2.2 Objetivo del proceso de Compras – desembolsos	36
4.2.3 Objetivo del proceso de Nómina	36
4.4 Relevamiento de procesos significativos.....	37
4.4.1 Matriz de riesgos y controles y Flujogramas del proceso: Ventas – Ingresos – Cobranzas	37
4.4.2. Matriz de riesgos y controles del proceso: Compras - Desembolsos de efectivo	49
4.4.3 .Matriz de riesgos y controles del proceso: Nómina	57
5. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	62
5.2. Mapa de riesgos de los procesos significativos	66
5.2.1. Mapa de riesgos del proceso ventas - ingreso – cobranza.....	66
5.2.2. Mapa de riesgos del proceso compras	83
5.2.3. Mapa de riesgos del proceso ventas - ingreso – cobranza.....	93
5.3. Evaluación de los componentes del Informe COSO - ERM en la empresa Multitecni Servicios	98
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	108
6.1. Conclusiones.....	108
6.2. Recomendaciones	109
GLOSARIO DE TERMINOS.....	115
BIBLIOGRAFÍA	112

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clientes	8
Tabla 2. Recursos Humanos	9
Tabla 3. Principales Proveedores.....	16
Tabla 4. Enfoque Ponderado de Selección (Matriz de priorización).....	33
Tabla 5. Matriz de Ponderación de Procesos.....	34
Tabla 6. Matriz de riesgos y controles del proceso: Ventas	37
Tabla 7. Matriz de riesgos y controles del proceso: Ingresos.....	42
Tabla 8. Matriz de riesgos y controles del proceso: Cobranzas	45
Tabla 9. Matriz de riesgos y controles del proceso: Compras.....	49
Tabla 10. Matriz de riesgos y controles del proceso: Nómina	57
Tabla 11. Calificación del nivel de riesgo	62
Tabla 12. Control del riesgo	63
Tabla 13. Mapa de riesgo del proceso de Ventas	66
Tabla 14. Calificación de Matriz de Riesgo	71
Tabla 15. Riesgo de control	71
Tabla 16. Mapa de riesgo del proceso de ingreso.....	73
Tabla 17. Calificación de Matriz de Riesgo.	76
Tabla 18. Riesgo de control.....	76
Tabla 19. Mapa de riesgo del proceso de Cobranza	78
Tabla 20. Calificación de Matriz de Riesgo	81
Tabla 21. Riesgo de control.....	81
Tabla 22. Mapa de Riesgo del proceso compras	83
Tabla 23. Calificación de Matriz de Riesgo	91
Tabla 24. Riesgo de control.....	92

Tabla 25. Mapa de riesgos del proceso ventas - ingreso	93
Tabla 26. Calificación de Matriz de Riesgo	96
Tabla 27. Riesgo de control.....	97
Tabla 28. Evaluación de los componentes del Informe COSO - ERM en la empresa Multitecni Servicios.....	99
Tabla 29. Evaluación General del sistema de Control Interno	107

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2. Organigrama Estructural	9
Figura 3. Estructura del Informe	19
Figura 4. Componentes de Control Interno	19
Figura 5. Componentes de Control Interno	24
Figura 7. Proceso de ingresos	44
Figura 8. Proceso de cobranza	48
Figura 9. Procesos de compras	54
Figura 10. Proceso de compras nacionales	55
Figura 11. Procesos de compras extranjeras	56
Figura 12. Proceso de nómina pago empleados	61

1. LA EMPRESA

1.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

MULTITECNI SERVICIOS nace en 1991 en la ciudad de Quito, como un pequeño taller con el mismo nombre. Su actividad principal fue la reparación de herramientas eléctricas de tipo liviano. Este taller fue creado sin ningún estudio de mercado, únicamente con la finalidad de ubicarse en una actividad que prestaría servicios en este campo.

Con el paso del tiempo, el taller fue creciendo paulatinamente en volumen de trabajo, experiencia y su servicio empezaba a llenar las expectativas del cliente. Esto motivo a su propietario para la ampliación del servicio, en el área de reparación de motores; para lo cual se arrendo un galpón de los Talleres de la Politécnica Nacional y se contrató mano de obra calificada, con el fin de entregar al cliente seguridad y calidad en el servicio.

Conociendo por una parte que existía una sola empresa, que entregaba un servicio de calidad y garantía pero a un costo muy elevado y por otra parte los talleres que ofertaban el servicios lo hacían muy limitadamente MULTITECNI SERVICIOS toma la decisión de captar el mercado insatisfecho y para esto se presentó el taller como una alternativa, que los industriales del sector la acogieron.

Convencidos que, para mantener los clientes actuales y captar nuevos, se necesitaba ofrecer un servicio de calidad, puntualidad, garantía y precios convenientes; se decide mejorar en las diferentes áreas de infraestructura, instrumentos, maquinaria y contar con mano de obra calificada, ya que con la conjugación de estas variables lograría cumplir los objetivos propuestos.

Con los antecedentes expuestos anteriormente y con la experiencia de conocer el mercado y todo el proceso tecnológico de esta actividad, se toma la decisión de transformar el taller en personalidad jurídica siendo así como en julio de 1993 MULTITECNI SERVICIOS se convierte en Compañía Limitada.

De aquí en adelante, se han ampliado las oportunidades ya que se empezó a trabajar con resultados positivos tanto en la sierra como en el oriente.

La compañía fue constituida mediante escritura pública celebrada el 3 de julio de 1993 ante el NOTARIO DECIMO SEXTO DEL CANTON QUITO, debidamente aprobado por la Superintendencia de Compañías inscritas en el registro mercantil del Cantón Quito el 20 de Diciembre del mismo año.

En la actualidad, la distribución de las acciones entre los socios se encuentra de la siguiente manera:

ERNESTO AYALA CADENA	85%
MARIBELL AYALA CADENA	5%
RODRIGO AYALA CADENA	5%
JORGE ALDAS ACOSTA	5%

Hoy en día MULTITECNI SERVICIOS cuenta con el siguiente personal: 6 personas en el área administrativa, 15 trabajadores en el área de talleres y 2 personas dedicadas a la vigilancia de los talleres; gerencia general, secretaria y departamento de administración, ventas, técnico y mantenimiento.

1.2. Operaciones de la compañía en el Ecuador

La compañía maneja su proceso en base a pedidos, y por ello es muy importante para la empresa capacitar a los empleados y trabajadores de las diferentes áreas para que estos puedan responder de manera eficiente y eficaz a los cambios en la producción cuando se requiera

Dentro de los 23 años de servicio la empresa ha experimentado situaciones que han frenado su desarrollo, tal es el caso de:

- ↳ La falta de credibilidad de las industrias en el servicios de las microempresas ya que no cuentan con garantías en la elaboración de un trabajo específico.

- ↳ La dificultad de encontrar materiales nacionales de buena calidad, lo que obliga a MULTITECNI SERVICIOS a importar materiales desde los Estados Unidos.

- ↳ La oferta de centros de capacitación es muy limitada por lo que las personas requieren de hacer su trabajo de una manera artesanal.

1.2.1. Gestión de Producción

Siendo para MULTITECNI SERVICIOS el mantenimiento parte diaria de su actividad, ha desarrollado programas y manuales para el mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo, con la finalidad de que estos estén siempre aptos para el servicios del cliente.

1.2.2. Capacidad de la planta

La compañía sabe que hay oportunidades de crecimiento, es por eso que habiendo utilizado el 100% de su capacidad instalada su proyecto en desarrollo es la construcción de su nueva planta ubicada en Guamaní, esto motiva a la administración a implementar estrategias y políticas de mercado para la captación de nuevos clientes y así ocupar el 100% de la nueva capacidad instalada.

1.2.3. Logística Externa

Con la finalidad de ganar mercado MULTITECNI SERVICIOS ha implementado un servicio de puerta a puerta, para ello cuenta con 4 camionetas que se encargan de transportar los motores de las empresas solicitantes a los talleres y luego de la reparación, los transporta a su lugar de origen donde se entrega el motor realizando las pruebas respectivas, dando así un servicio personalizado que promueve la satisfacción del cliente.

El procedimiento antes mencionado ha evitado a la empresa que su área de entrega de producto terminado se descongestione y parte de ese espacio se lo ocupe en otra actividad.

1.2.4. Mercadotecnia y Ventas

1.2.4.1. Mercadeo

MULTITECNI SERVICIOS hoy en día cuenta con 60 clientes que están ubicados a nivel nacional, siendo el principal objetivo promover el servicio dado por la empresa garantizando la total satisfacción del cliente.

Dentro de los planes de la compañía no se realizan campañas ni publicidad ya que ese dinero lo invierten en la capacitación del personal y en el estudio técnico para ampliar el mercado insatisfecho que existe actualmente y así permite la penetración de la empresa en nuevos mercados.

MULTITECNI SERVICIOS actualmente comercializa su servicio mediante las recomendaciones de clientes antiguos que han usado el servicio lo que en marketing se conoce como la publicidad boca a boca lo que pone a la empresa en una categoría alta para cumplir con las expectativas de sus clientes.

1.2.4.2. Competencia

En vista de que en el país no se tiene acceso al mercado de materiales de calidad, coloca a MULTITECNI SERVICIOS en una situación vulnerable ya que existe una empresa que tiene contacto directo con Estados Unidos debido a que su propietario es de origen inglés, razón por la cual esta empresa acapara la mayoría del mercado y estos fueron los motivos por los cuales MULTITECNI SERVICIOS se ha preparado y se sigue preparando a nivel tecnológico importado también sus propios materiales.

Debido a su gran demanda MULTITECNI SERVICIOS ha ido creciendo tanto en ampliación de mercado como en infraestructura

tal es el caso de que próximamente se inaugurará una nueva planta mucho más grande y sofisticada para así poder estar un paso delante de sus competidores.

1.2.4.3. Gestión de mercado

La compañía actualmente cuenta con solo 1 persona que se encarga de las relaciones publicas con los clientes así como buscar nuevos clientes, aunque actualmente no cuenta con un departamento de mercadotecnia que se encargue de investigar la necesidad del cliente en un futuro piensan incorporarlo como una inversión.

1.2.4.4. Servicio

La autosuficiencia es una de las grandes prioridades de la compañía, ya que la dependencia de terceros ocasiona retrasos y la prestación de un mal servicio. Por esta razón MULTITECNI SERVICIOS depende únicamente de su capacidad, para lo cual tiene programas de funcionamiento, controles de calidad y tiempo que ayudan a mejorar permanentemente el servicio.

Con la finalidad de mejorar la imagen, la compañía brinda ayuda permanente al cliente antes y después del trabajo realizado ya que por la reparación del motor se da un año de garantía.

1.2.4.5. Fijación de precios

MULTITECNI SERVICIOS para fijar sus precios se basa principalmente en la competencia, en especial a los precios impuestos por la compañía RETME que es la empresa que actualmente maneja el mercado, imponiendo sus precios, pero los altos costos de esta empresa significan una oportunidad para ganar clientes y ampliar el mercado bajando costos pero sin olvidar la calidad, puntualidad y garantía.

Como se mencionó anteriormente, los materiales no se fabrican en el país por lo que la compañía ha optado por importar sus materiales para bajar el costo de producción y así bajar el precio del producto.

1.2.4.6. Crédito

Uno de los principales limitantes para que MULTITECNI SERVICIOS no haya crecido es porque ha tratado de manejarse con recursos propios y no ha acudido a las fuentes de financiamiento. Hoy en día debido a la construcción y adecuación de la nueva planta fue necesario recurrir a la financiación externa.

Por otra parte, se da a los clientes el mismo trato crediticio que dan los proveedores de los materiales a la compañía, pero este sistema está obsoleto ya que los clientes no pagan a tiempo, ocasionando contratiempos en los pagos a proveedores, lo que lleva a la empresa a replantearse su política crediticia.

1.2.4.7. Clientes

Los principales clientes de MULTITECNI SERVICIOS son:

Tabla 1. Clientes

Razón social	Insumos
ANDES PETROLEUM ECUADOR LTD.	Petróleo
CONSORCIO PETROLERO BLOQUE 16	Petróleo
CONSORCIO PETROLERO BLOQUE 17	Petróleo
CONSORCIO PETROLERO PALANDA – YUCA SUR	Petróleo
CONSORCIO PETROSUD – PETRORIVA	Petróleo
ECOFROZ	Agrícola
LAFARGE CEMENTOS S.A.	Cementera
NOVACERO S.A.	Siderúrgica
NOVOPAN DEL ECUADOR S.A.	Maderera
PETREX S.A.	Petróleo
PETROAMAZONAS ECUADOR S.A.	Petróleo
POWERON S.A.	Servicios Eléctricos
R.S. ROTH S.A.	Servicios Industriales
RECTILAB MOTOR CIA. LTDA.	Servicios Tecnológicos
REYBANPAC REY BANANO DEL PACÍFICO C.A.	Agrícola
SANTOSMI S.A.	Servicios De Construcción
SINOPEC INTERNATIONAL PETROLEUM SERVICE ECUADOR S.A.	Servicios Petroleros
TALLER SCAN S.A.	Servicios Tecnológicos
TALLERES P.M.I.A. S.A.	Servicios Industriales
TERRIGENO GOLD MINE S.A.	Minas Y Canteras

Fuente: Multitecni Servicios
Elaborado por: Alejandra Sevilla

1.3. Organigrama Estructural

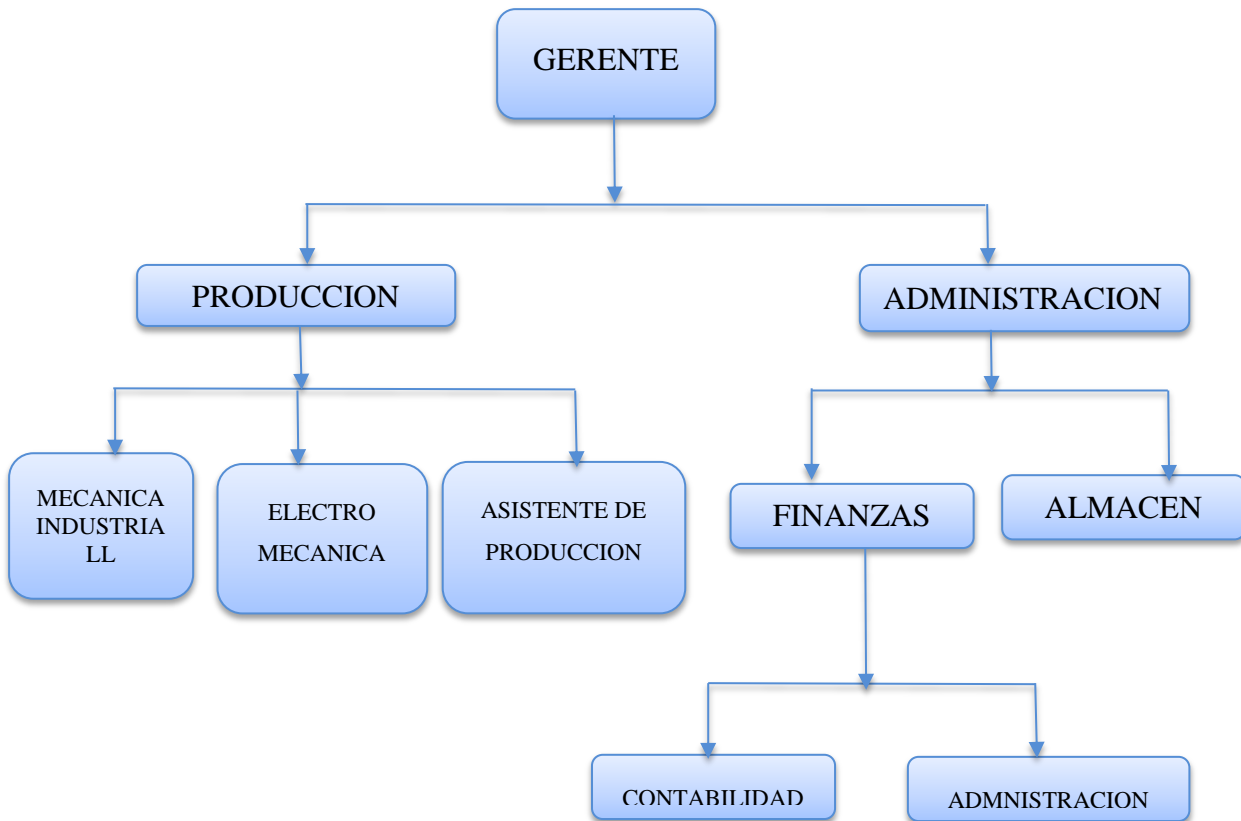


Figura 1. Organigrama Estructural

Fuente: Multitecni Servicios

1.3.1. Administración de recursos humanos

La compañía en la actualidad cuenta con el siguiente personal:

Tabla 2. Recursos Humanos

• Mano de obra directa	15 personas
• Mano de obra indirecta	2 personas
• Administración	6 personas
TOTAL	23 personas

Elaborado por: Alejandra Sevilla

La edad promedio de la fuerza laboral es de 27 años, esto determina que la compañía trabaja con gente joven lo que le permite aprovechar su productividad y su innovación.

Para determinar el rendimiento individual y grupal se hace evaluaciones periódicas que marcan el desarrollo de las capacidades de la fuerza laboral y así tener la idea si se está mejorando o no, para luego tomar medidas que ayuden a corregir las deficiencias en el trabajo del grupo. Para el control y planificación de las actividades existen personas con autonomía para la ejecución de su trabajo.

1.3.2. Gestión de capacitación y entrenamiento

Uno de los problemas de MULTITECNI SERVICIOS ha sido la poca disponibilidad de mano de obra calificada en el mercado, razón más que suficiente para crear su propia escuela, buscando muchas veces capacitación exterior con el fin de mejorar la capacidad del personal.

1.4. Producto

Las actividades a las cuales se dedica anualmente la empresa son las siguientes:

1.4.1. Servicio de rebobinaje

Consiste en el reacondicionamiento del circuito magnético original de un motor, para la correcta transformación de energía eléctrica y mecánica, esto se logra con el reemplazo total y parcial de materiales de aislamiento.

1.4.2. Monitoreo

Consiste en la utilización de la instrumentación para una evaluación de motores.

1.4.3. Mantenimiento

Se lo realiza en talleres de la Compañía o en sitio; consistiendo este en la prevención de los daños mayores que paralizarían la producción y ocasionaran perdidas en la industria. Los productos en los cuales se basan su presentación de servicios la compañía:

- Motores de corriente continua
- Motores de corriente variable
- Motores de velocidad variable

La empresa también cuenta con:

1. Generadores

- Con tracción hidráulica

2. Motores

- Con tracción térmica

3. Soldadores

- Corriente continua
- Corriente alterna
- De transformadores

- Rotativos

4. Transformadores

- Secos
- Con enfriamiento forzado (en aceite)

1.5. Misión

Brindar un servicio de rebobinado y mantenimiento oportuno y de calidad, asegurando niveles de rentabilidad de la compañía que posibilite su adecuación permanente a las necesidades de los clientes, precios de la competencia y costo de los materiales.

1.6. Visión

MULTITECNI SERVICIOS se han planteado a largo plazo ser líder en la entrega de rebobinado y mantenimiento para las empresas industriales del país.

1.7. Objetivos

1.7.1. Financieros

Asegurar niveles de rentabilidad de la Compañía que posibiliten su desarrollo.

1.7.2. Innovación

Brindar un servicio de rebobinaje oportuno y tecnificado sin perder calidad.

1.7.3 Productividad

Mejorar los sistemas de información que permitan optimizar los procesos de ejecución de los servicios de mantenimiento y rebobinaje.

1.7.4 Recursos Humanos

Definir políticas de administración y capacitación de los recursos humanos.

1.8. Análisis De Mercado

1.8.1 Factor Macroeconómico

1.8.1.1. Factor Tecnológico

Los cambios tecnológicos han evolucionado con rapidez y como dice Potter, que una nueva tecnología es una fuerza de “Destrucción Creativa” ya que los nuevos inventos dejan obsoletos a los anteriores.

Pero afortunadamente para esta industria, aunque se logre la eficiencia de los motores con los avances tecnológicos, siempre estará presente el rebobinaje, reparación y mantenimiento, ya que en un futuro no se avizora un invento que reemplace a los motores como fuerza matriz.

Por lo expuesto anteriormente, los industriales del país periódicamente están mejorando sus equipos y maquinarias y en la mayoría de los casos importando equipos con tecnología de punta, con la finalidad de producir más y con mayor eficiencia. Estos equipos y maquinaria constituyen para el industrial un activo de alto valor razón por la cual están poniendo mucho énfasis en su protección, constituyéndose esta en un sofisticado sistema de control que evita que un motor sufra desperfectos eléctricos. Siendo esto un punto de gran importancia para la empresa MULTITECNI SERVICIOS ya que permite la actualización permanente de todo su personal en lo que se refiere a los avances tecnológicos.

1.8.1.2. Ambiente Socio-cultural

En el pasado el mantenimiento de la maquinaria era un gasto no una inversión por lo que no se implementaban programas de mantenimiento, pero en la actualidad el sector industrial ha creado departamentos de Mantenimiento Eléctrico y Mecánico, dotándolos de instrumentación adecuada con verdaderos programas de mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo y ha capacitado y concientizado a su gente obteniendo éxito en la reducción de daños mayores de los equipos y maquinas, este comportamiento perjudicaba los intereses del sector que veían reducir su espacio de acción.

Por otra parte las personas que están inmersas en la actividad no han hecho nada o casi nada por buscar mejoras que vayan en ayuda del desarrollo de la actividad, lo que ha traído como consecuencia el bajo nivel de servicio y la inconformidad del sector industrial. Esto

hace que no exista competencia y la actividad se la realice en forma artesanal, dejando la gran posibilidad a la compañía de captar a esos clientes que no están satisfechos con el servicio y de esta forma lograr los objetivos planteados por Multitecni.

1.8.1.3. Factores Naturales

En lo que se refiere al proceso que el sector utiliza en el rebobinado y mantenimiento de motores no afecta al medio ambiente, ya que es un proceso limpio. Los materiales utilizados en el trabajo son importados y los desechos que resultan del proceso son vendidos para ser reciclados en el exterior, concretamente en Colombia.

La parte mecánica comprende de un motor estacionario que funciona en base a combustible sea esta gasolina, diésel o gas. Debido a su funcionamiento emanan humo y gas tóxico al medio ambiente, contaminándolo inevitablemente. Y hasta ahora los industriales no han hecho nada por evitar o disminuir la contaminación.

1.8.2 Factor Microeconómico

1.8.2.1 Logística Interna

1.8.2.1.1. Materias Primas

El abastecimiento de materiales constituye un limitante importante ya que en el país no se fabrica y necesariamente se acude a dos o más empresas importadoras que ofrecen en

el mercado productos a precios altos y en cantidades restringidas.

La empresa adopto el modelo de Sistema permanente de abastecimiento en vista de que los materiales que se usan tienen alta rotación o de lo contrario, el servicio prestado seria ineficiente de baja calidad.

1.8.2.1.2. Principales proveedores

Los principales proveedores de MULTITECO SERVICIOS tanto nacionales como extranjeros son:

Tabla 3. Principales Proveedores

Razón Social	Insumos
Aceros Boehler Ecuador S.A.	Aceros
Ayala Cadena Segundo Roberto	Mantenimiento
Cadena Jaramillo Stephany Cristina	Varios
Casa Del Ruliman Del Ecuador S.A.	Rodamientos/Retenedores
Chamba Tandazo Homero Carlyle	Insumos Eléctricos
Chilig Jácome Blanca Margarita	Mantenimiento Vehicular
Creaciones Juventus S.A.	Uniformes
Delta Mackalles Ltda.	Insumos Eléctricos
Enosx S.A.	Gases Industriales
G4s Secure Solutions Ecuador Cia Ltd.	Seguridad
Gutierrez Arrobo Gloria Esperanza	Pernos
Hivimar S.A.	Rodamientos / Retenedores
Hoyos Mejia Andrea Valeria	Varios

Razón Social	Insumos
Idmacero Cia. Ltda.	Aceros
Inducarbones Cia. Ltda.	Carbones
Interoceánica C.A. Seguros Y Reaseguros	Seguros
Iván Bohman C.A.	Varios
Masapanta Morocho Fabián Heriberto	Mantenimiento Vehicular
Megafrio S.A.	Varillas
Pérez Unigarro Washington Guillermo	Varios
Proinsolquip Cia. Ltda.	Gases Industriales
Rojohec Internacional Cia. Ltda.	Transporte
Sager S.A.	Torno Y Fresa
Salinas Torres Segundo Macario	Transporte
Servicios E Importaciones Rocha & Rocha S.A.	Varios
Siatic Logistic S.A.	Importaciones
Spartan Del Ecuador Productos Químicos S.A.	Solventes
Trecx Cia. Ltda.	Ferretería
Viamovil Cia. Ltda.	Mensajería

Fuente: Multitecni Servicios
Elaborado por: Alejandra Sevilla

2. INFORME COSO COMO METODOLOGÍA PARA VALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.

2.1. El Informe COSO I

Según Silva Wilson (2004) El Control Interno se define como un proceso integrado a los procesos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos. (Silva C. W.)

La seguridad se plantea como:

(...)La seguridad a la que aspira solo es la razonable, en tanto siempre existirá el limitante del costo en que se incurre por el control, que debe estar en concordancia con el beneficio que aporta (Silva C. W.)

El Control Interno pretende ahora garantizar:

- ↳ **Efectividad y eficiencia** de las operaciones.
- ↳ **Confiabilidad** de la información financiera.
- ↳ **Cumplimiento** de las leyes y normas que sean aplicables.
- ↳ **Salvaguardia** de los recursos. (Auditool, 2014).

“COSO es una organización dedicada a proveer el liderazgo de pensamiento a través de la elaboración de guías, marcos y orientación sobre la gestión del riesgo empresarial, el control interno y la disuasión del fraude.” (Sierra Sierra, 2014).

El informe COSO plantea una estructura de control de la siguiente forma:

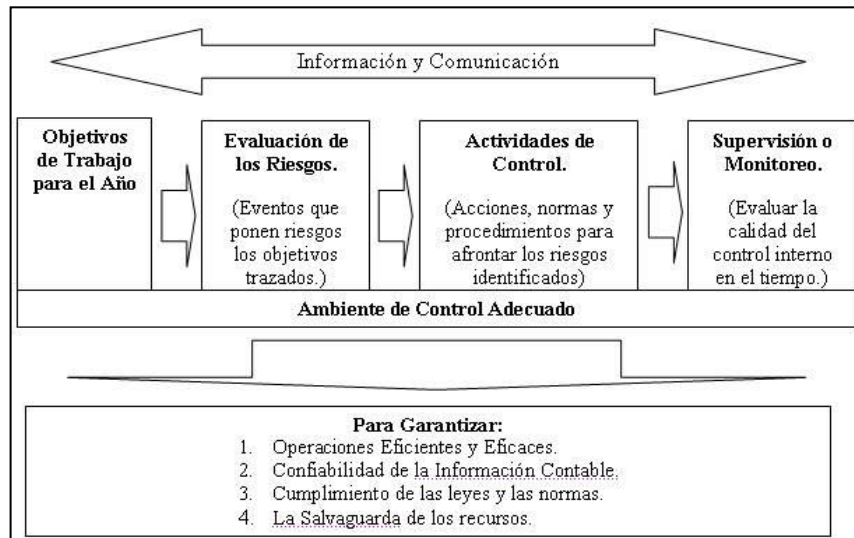


Figura 2. Estructura del Informe

Fuente: (Mantilla, 2010).

El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí. Se derivan de la manera en que la dirección dirija la empresa y están integrados en el proceso de dirección. Aunque los componentes son aplicables a todas las empresas, las pequeñas y medianas pueden implementarlos de forma distinta que las grandes. (Lybarnd, 2007).



Figura 3. Componentes de Control Interno

Fuente: (Mantilla, 2010).

Dentro de cada componente del COSO I existen 17 principios que están distribuidos de la siguiente manera:

“Ambiente de control

- 1) Demuestra compromiso con la integridad y valores éticos
- 2) Ejerce la responsabilidad de supervisión
- 3) Establece estructura, autoridad y responsabilidad
- 4) Demuestra compromiso con la competencia
- 5) Refuerza la responsabilidad.” (Pany Kurt & Whittington, 2005, pág. 176).

“Evaluación del Riesgo

- 6) Especifica objetivos adecuados
- 7) Identifica y analiza los riesgos
- 8) Evalúa el riesgo de fraude
- 9) Identifica y analiza cambios significativos.” (Silva C. W., 2014)

“Actividades de control

- 10) Selecciona y desarrolla actividades de control
- 11) Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología
- 12) Se implementa a través de políticas y procedimiento”. (Silva C. W., 2014)

“Información y comunicación

- 13) Utiliza la información relevante
- 14) Se comunica internamente

15) Se comunica externamente.” (Silva C. W., 2014)

“Actividades de Monitoreo

16) Lleva a cabo evaluaciones en curso y/o separadas

17) Evalúa y comunica las deficiencias” (Silva C. W., 2014).

2.2. El Informed COSO ERM (Enterprise Risk Management)

2.2.1. Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna.

“Como parte de los principales elementos que impulsaron el enfoque moderno de la auditoría referente al control interno, surgen las Normas Internacionales Para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, las cuales se presenta resumen sobre su distribución y contenido.” (Samayoa, 2011):

2.2.1.1. Planificación

El Auditor Interno debe establecer planes basados en los riesgos a fin de determinar las prioridades de la actividad de auditoría interna. Para ello, debe tener en cuenta el enfoque de gestión de riesgos de la organización, incluyendo los niveles de aceptación de riesgos establecidos por la dirección para las diferentes actividades o procesos. Si no existe tal enfoque, el director de auditoría interna utilizara su propio juicio sobre los riesgos después de consultar con la alta dirección. (Silva C. W., 2014, pág. 101).

2.2.1.2. Evaluaciones

La auditoría debe evaluar y hacer las recomendaciones apropiadas para mejorar el proceso de administración en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la ética y los valores apropiados dentro de la organización
- Asegurar la gestión y responsabilidad eficaces en el desempeño de la organización.
- Comunicar la información de riesgo y control a las áreas adecuadas de la organización
- Coordinar las actividades y la información de comunicación entre el Consejo de Administración, los Auditores Internos y Externos y la Dirección” (Silva C. W., 2014, pág. 125).

2.2.1.3. Gestión de Riesgos

“La actividad de Auditoría Interna debe evaluar la eficacia y contribuir a la mejora de los procesos de gestión de riesgos.” (Silva C. W., 2014, pág. 131).

2.2.2. Definición de gestión de riesgos

“El riesgo se define como la combinación de la probabilidad de que se produzca un evento y sus consecuencias negativas. Los factores que lo componen son la amenaza y la vulnerabilidad.” (CIIFEN.com, 2015).

2.2.2.1. Eventos, riesgos y oportunidades

“Evento: Es un incidente o acontecimiento procedente de fuentes internas o externas que afecta a la consecución de objetivos y que puede tener un impacto negativo o positivo o de ambos tipos a la vez. Los eventos de signo negativo constituyen riesgos”. (Samayoa, 2011).

“Riesgo: es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte desfavorablemente al logro de los objetivos.” (Samayoa, 2011).

“Oportunidad: Es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte positivamente a la consecución de objetivos.” (Samayoa, 2011).

“La Comisión Treadway emitió en 1992 el documento denominado Manejo de Riesgos Empresariales, con el objetivo esencial de definir un nuevo marco conceptual del control interno enfocado a que las empresas puedan afrontar los diferentes riesgos que se les presenta.” (Muñoz, 2010, pág. 39).

Este documento induce a las empresas a definición de “Objetivos Empresariales” para poder establecer todas las estructuras del control interno enfocado a que las empresas puedan afrontar los diferentes riesgos que se les presenta.

El Marco de Control Interno COSO-ERM es un punto de referencia que señala una serie de herramientas para que una empresa pueda ser administrada adecuadamente y que finalmente logre sus objetivos empresariales. (Samayoa, 2011).

2.2.3. Sistema de Gestión de Riesgos según COSO-ERM

Es un proceso, ejecutado por el consejo directivo, la administración y otro personal de una entidad, aplicado al establecimiento de estrategias en toda la empresa, designado para identificar eventos potenciales que pudieran afectar a la entidad y administrar los riesgos para mantenerlos dentro de su propensión al riesgo, proporcionar seguridad razonable referente al logro de objetivos.

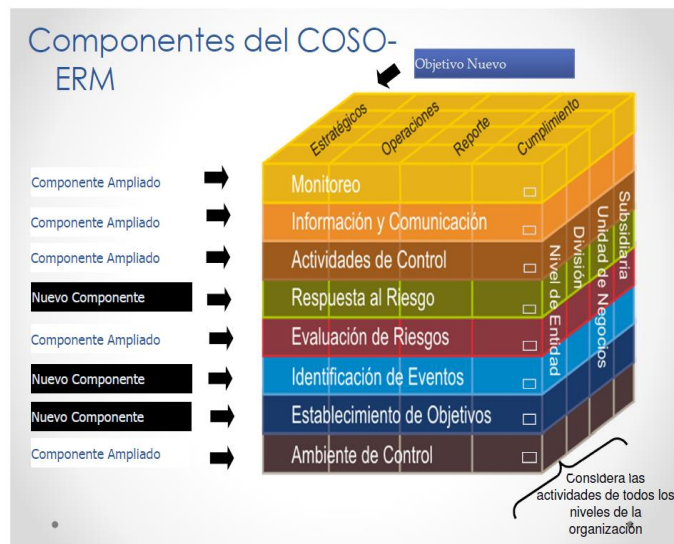


Figura 4. Componentes de Control Interno

Fuente: (Mantilla, 2010).

2.2.4. Componentes del control interno

2.2.4.1. Entorno de control

Es la base de todos los componentes del control interno en donde se analizarán los factores propios de la empresa. (Silva C. W., COSO, 2014).

2.2.4.2. Establecimiento de objetivos

“Definir los objetivos que pretenden alcanzar, esto permitirá que los recursos disponibles sean canalizados para lograr dichos objetivos, en la definición de objetivos, es conveniente que participen los diferentes miembros de la organización y por supuesto deben estar avalados por la más alta dirección de la empresa.” (Silva C. W.)

2.2.4.3. Identificación de eventos

“Se refiere al establecimiento de un “Sistema de Gestión de Riesgos”, que le permita a la organización detectar aquellos eventos negativos que podrían afectar el logro de los objetivos propuestos; en la identificación de los mismos deben participar todos los niveles de la organización. Un comité de Riesgos sería el encargado de coordinar y administrar los diferentes riesgos de la empresa (Silva C. W., Marco Integrado de Control Interno según COSO, 2014).

2.2.4.4. Evaluación de riesgos

“Se refiere a la manera en la que la empresa toma en cuenta que riesgos pueden afectar la consecución de sus objetivos organizacionales” (Silva C. W., COSO, 2014).

2.2.4.5. Respuesta al riesgo

“Definir las estrategias con las que se enfrentarán a los diferentes riesgos que se han calificado como posibles de que ocurran y que podrían tener un impacto importante en caso de consumarse los mismos” (Silva C. W.).

2.2.4.6. Actividades de control

“Políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo.” (Silva C. W., COSO, 2014).

2.2.4.7. Información y Comunicación

Identificación, obtención y comunicación de información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. (Mantilla, 2010).

2.2.4.8. Supervisión o monitoreo

“Determina si el sistema de control interno se mantiene vigente y funcional y valora el desempeño de este en el tiempo” (Silva C. W., COSO, 2014)

3. METODOLOGÍA DE AUDITORÍA DE OPERACIONES

3.1 Objetivos

3.1.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría operacional a la empresa MULTITECNI SERVICIOS para determinar las falencias y establecer recomendaciones basadas en el informe COSO – ERM para la respectiva toma de decisiones.

3.1.2 Objetivos Específicos

- Realizar una auditoría preliminar con el fin de conocer los lineamientos de la empresa y conocer su situación actual reconociendo debilidades existentes.

- Realizar un programa de auditoría partiendo de los hallazgos para realizar un estudio más profundo de estos; con el objetivo de dar a conocer los posibles riesgos e impactos encontrados en base al informe COSO II.

- Establecer recomendaciones y estrategias para mejorar la administración de las operaciones y así cumplir con los objetivos y metas.

3.2 Alcance

La presente metodología aplicada a esta tesis comprende a la empresa MULTITECNI SERVICIOS y a los procesos: ventas, compras, ingresos, cobranzas y nómina.

Los procedimientos y técnicas a aplicar serán de carácter general, destinados a la detección de problemas y puntos débiles en los procesos auditados, permitiendo analizarlos con el objetivo de mejorarlos, no pudiendo ser tan concretos con en la auditoría financiera en donde el fin es mucho más claro, la fiel imagen de sus resultados, patrimonio y variaciones.

Esta metodología se encuentra alineada a las disposiciones y lineamientos establecidos en los siguientes marcos de referencia y normativa local:

- ☞ Marco de referencia integrada COSO ERM
- ☞ Normas Internacionales de Auditoría.

3.3. Planteamiento

3.3.1. Criterios para la evaluación

Con la finalidad Evaluar el Sistema de Control Interno en la Empresa MULTITECNI SERVICIOS, se han establecido dos (2) niveles de criterios, que están referidos a:

- ↳ Evaluar los procesos significativos de la empresa.
- ↳ Identificar los controles claves del Sistema de Control Interno de los procesos a evaluar.

3.3.2. Marco de aplicación

- Descripción de la información básica respecto del alcance y aplicabilidad de la Herramienta para el monitoreo.
- Objetivo
- Alcance
- Estructura / Procesos

3.4. Desarrollo de la Evaluación

3.4.1. A nivel de entidad

3.4.1.1. Entendimiento de los objetivos de la Empresa a evaluar

Se tomará conocimiento de los objetivos de cada uno de los procesos a evaluar.

3.4.1.2. Eficiencia y Eficacia de las Operaciones

Comprobar en la medida que todas las operaciones de la empresa sean cumplidas de manera que alcancen el objetivo para el cual fueron programados y que utilicen para ello menores recursos, es

decir que sean eficaces y exista una razonable seguridad de que se logren los objetivos de la empresa.

3.4.1.3. Cumplimiento de Leyes y Reglamentaciones

La empresa está sujeta tanto a normas establecidas internamente como a leyes y regulaciones impuestas por entes estatales y organismos externos.

3.5. Relevamiento de información

Se deberá solicitar la información necesaria que sustente la evaluación de los ocho componentes del SCI, analizando las evidencias de cumplimiento de cada uno.

3.5.1. A nivel de procesos críticos

3.5.1.1. Priorización de procesos críticos

A nivel de procesos críticos la evaluación se enfocará en dos componentes del Sistema de Control Interno: “Evaluación de Riesgos” y “Actividades de Control”, aplicables en los procesos críticos de la Empresa.

Se deberá validar la priorización de procesos críticos que se hayan elegido como mínimo para evaluar el SCI en la Empresa. Según la NIA 530 Anexo 1 donde habla sobre la utilización de el Enfoque Ponderado de Selección.

3.5.1.2. Matriz de Debilidades y Fortalezas

De cada proceso crítico dentro de la empresa se deberá implementar una Matriz de Debilidades y Fortalezas, la cual conformará un cuadro de la situación actual de los procesos, permitiendo de esta manera, obtener un diagnóstico preciso para proceder a una evaluación del SCI más objetiva.

3.5.1.3. Matriz de Riesgos (o Matriz de probabilidad e impacto)

La evaluación de la importancia de cada riesgo y, por consiguiente, de su prioridad generalmente se realiza usando la matriz de probabilidad e impacto que especifica combinaciones de probabilidad e impacto que llevan a la calificación de los riesgos; usando términos descriptivos, agregando a esta matriz, el posible impacto que generaría si uno de los riesgos llegara a ocurrir; así como también brindar recomendaciones que permitan a la gerencia aplicar controles que optimicen los procesos.

3.5.1.4. Resumen a nivel de procesos críticos

Se elaborará un Resumen sobre el nivel de implementación de los componentes del SCI: “Evaluación de Riesgos” y “Actividades de Control”, aplicables en los procesos críticos de la Empresa.

En base al cálculo de riesgo y nivel de confianza de cada uno de los procesos evaluados.

3.5.1.5. Evaluación por Componente COSO – ERM

La Evaluación del Control Interno en base del Informe COSO – ERM es el último paso para la elaboración del Trabajo de Titulación, ya que comprenden las debilidades y riesgos encontrados; evaluados de manera global por los 8 componentes del Informe presentados y diseñados para los 5 procesos críticos.

4. RELEVAMIENTO DE PROCESOS PRIMARIOS

4.1. Priorización de Procesos

4.1.1. Enfoque Ponderado de Selección de procesos susceptibles a riesgos (Matriz de priorización)

Para realizar la identificación de los procesos susceptibles de riesgos a evaluarse, existen varios enfoques que pueden aplicarse, sin embargo para la empresa MULTITECNI SERVICIOS, se utilizará el Enfoque Ponderado de Selección de riesgos, mismo que se basa en la calificación de los procesos de acuerdo al análisis de criterios obtenidos luego de la entrevista realizada con el gerente de la empresa y se relacionan a: impacto en el negocio, susceptibilidad de cambio y desempeño e impacto de los cambios en el trabajo que se especifica en la NIA 530 Anexo 1.

El siguiente cuadro muestra la Matriz de Priorización de los procesos de MULTITECNI SERVICIOS que se consideran después de la entrevista efectuada con el gerente.

Tabla 4. Enfoque Ponderado de Selección (Matriz de priorización)

VALOR	PONDERACION	
1	cambio bajo	bajo impacto
2	cambio moderado	medio impacto
3	cambio alto	alto impacto

Fuente: (Lybarnd, 2007)
Elaborado por: Alejandra Sevilla.

Tabla 5. Matriz de Ponderación de Procesos

PROCESO	Impacto en el negocio	Susceptibilidad de cambio	TOTAL
Producción	1	1	2
Ventas	3	3	6
Ingreso	2	2	4
Cuentas por cobrar	3	3	6
Compras	2	2	4
Nomina	2	2	4
Entrega producto final	1	1	2

Elaborado por: Alejandra Sevilla.

4.1.2. Selección de los procesos críticos

Una vez analizada la matriz de priorización obtenida para la empresa MULTITECNI SERVICIOS observamos que los procesos críticos primarios son:

- Ventas
- Ingresos
- Cobranzas
- Compras
- Nomina

Estos procesos constituyen los más importantes para lograr el correcto funcionamiento de la empresa de ahí que se procederá a analizarlos y diagramarlos con el fin de proporcionar recomendaciones que garantizaran su eficiencia y eficacia dentro de la organización.

4.2. Objetivos de los procesos significativos

4.2.1 Objetivos del proceso: Ventas – Ingresos – Cobranzas – Ventas

Ventas

Buscar clientes potenciales, es decir, compradores que tengan buenas posibilidades de convertirse en clientes de la empresa.

Poder identificar las necesidades de los clientes para crear un clima de confianza que requiere un cuidadoso equilibrio entre la creación de un vehículo y el uso de la persuasión.

Ingresos

Cumplir con las políticas y criterios establecidos por la administración

Evaluar periódicamente los saldos de las cuentas de efectivo y cuentas por cobrar.

Cuentas por cobrar

- ↳ Cumplir con la política de cuentas por cobrar
- ↳ Utilizar procedimientos eficientes para la recuperación de cartera de cuentas por cobrar cuando estas se vencen
- ↳ Evaluar periódicamente los saldos de las cuentas de efectivo y cuentas por cobrar.

4.2.2 Objetivo del proceso de Compras – desembolsos

- ℞ Investigar, evaluar y seleccionar proveedores y precios más convenientes para la empresas.

- ℞ Elaborar, emitir, enviar y dar seguimiento a las órdenes de compra

- ℞ Coordinar los sistemas de recepción, almacenaje, cuidados y entrega de materiales hacia producción.

4.2.3 Objetivo del proceso de Nómina

- ℞ Cumplir con los deberes formales prescritos en la ley relacionados con las nóminas.

- ℞ Cumplir con la política de autorización de los datos que son ingresados al sistema y además, deben existir controles de exactitud en el caso de los pagos realizados, las deducciones y las acumulaciones de las bonificaciones contractuales.

4.4 Relevamiento de procesos significativos

4.4.1 Matriz de riesgos y controles y Flujogramas del proceso: Ventas – Ingresos – Cobranzas

Tabla 6. Matriz de riesgos y controles del proceso: Ventas

Datos de la empresa				Evaluación del proceso	
Nº	Descripción del procedimiento Ventas	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
V1	El cliente contacta con la empresa, por medio del asistente de producción quien es el encargado de las relaciones públicas de la empresa	Asistente de producción	-	-	No existe una persona independiente del área de producción que reciba los pedidos.
V2	El departamento de producción de acuerdo a su capacidad instalada, atiende el requerimiento de acuerdo a las características y plazos recibidos por parte del cliente con una orden de trabajo sin secuencia numérica	Asistente de producción	Supervisor de Producción	-	No existen formularios con un orden secuencial para llevar a cabo los trabajos, se selecciona los trabajos a realizar de acuerdo a la complejidad y urgencia de los requerimientos

Datos de la empresa				Evaluación del proceso	
Nº	Descripción del procedimiento Ventas	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
V3	El Supervisor de producción, junto con los operarios evalúa la situación de la maquinaria que llega a la empresa sobre el trabajo a realizarse y los repuestos a utilizarse. Dando a conocer este estudio al Gerente General para su respectiva evaluación y aprobación	Supervisor de Producción	Gerente General	-	La empresa no cuenta con un análisis previo de costos de los repuestos a utilizarse.
V4	Después del estudio técnico se realiza una cotización que es enviada hacia los clientes para que estos lo revisen, aprueben y autoricen el inicio de los trabajos	Asistente de contabilidad	Gerente General	-	No tiene cotización actualizada de los servicios que prestan

Datos de la empresa				Evaluación del proceso	
Nº	Descripción del procedimiento Ventas	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
V5	El Asistente de Producción recibe la autorización por parte del cliente para proceder a realizar el trabajo, algunos clientes no piden una cotización por la confianza que la empresa ha ejercido con sus clientes	Asistente de Producción	Supervisor Financiero	La confianza de la empresa con los clientes	No se firma un documento que obliga a las partes a cumplir con lo acordado para realizar el trabajo
V6	Mediante la autorización que han enviado los clientes, el departamento de producción procede a realizar el trabajo de mantenimiento o reparación de la maquinaria	Asistente de Producción	Supervisor Financiero	-	La orden de realizar el trabajo se lo realiza en forma verbal.
V7	Al concluir el trabajo, el cliente emite una orden de compra, luego de lo cual Multitecni debe esperar que llegue esa orden de compra para facturar.	Asistente de contabilidad	Supervisor Financiero	-	Las órdenes de compra se emiten cuando el trabajo está concluido. Las facturas de venta no se emiten de manera oportuna luego del trabajo este realizado

Datos de la empresa				Evaluación del proceso	
Nº	Descripción del procedimiento Ventas	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
V8	La asistente contable factura al cliente, ingresa los códigos de vendedor, cliente y producto, el sistema despliega información de cada cliente, digita el código de producto y el sistema despliega automáticamente la descripción y el valor a cobrar. El sistema aplica el impuesto respectivo a los servicios prestados.	Asistente de contabilidad	Supervisor Financiero	El proceso de facturación es ordenado y sistematizado	No existe separación de funciones entre la facturación y el registro contable
V9	La factura contiene, número, Fecha, Código y nombre de cliente, Código y nombre de vendedor, Código de servicio, descripción del servicio, precio unitario, subtotal, impuesto de ventas, Monto total.	Asistente de contabilidad	Supervisor Financiero	Cada factura es completada de manera íntegra	-

Elaborado por: Alejandra Sevilla

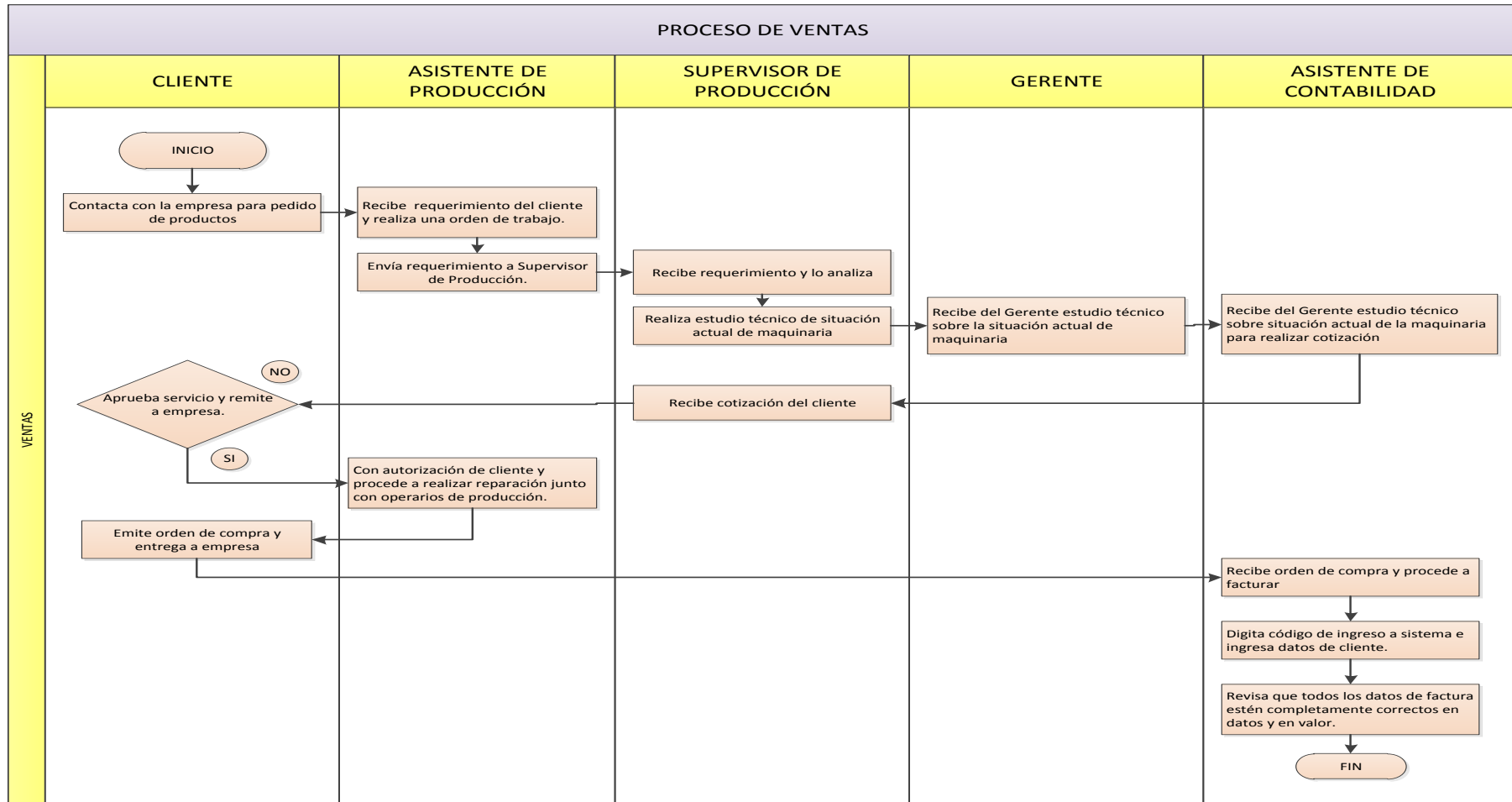


Figura 5. Flujo grama del proceso de Ventas

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Tabla 7. Matriz de riesgos y controles del proceso: Ingresos

Nº	Descripción del procedimiento Ingresos	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
I1	Cuando se ha finalizado el trabajo, los clientes proceden a realizar los pagos por los servicios recibidos mediante cheques	Clientes	Supervisor Financiero	-	Los cheques no son girados a nombre de la empresa ya que no existe una cuenta de la empresa
I2	El supervisor financiero, envía una persona ajena a la empresa que retire los cheques de la institución bancaria, la misma que es registrada con su número de cedula en el banco	Mensajero	Supervisor Financiero	Los bancos tienen en su base todos los datos de las personas encargadas de retirar los cheques, lo que hace que esta modalidad sea segura para las empresas	-
I3	Multitecni trabaja con un servicio de mensajería encargado de retirar los cheques	Siatic Logistic	Supervisor Financiero	Existe una segregación de funciones lo que hace que sea independiente el área de cobranzas	-
I4	Cuando se necesita retirar un cheque que se encuentra en las instalaciones del cliente; se contacta al servicio de mensajería y ellos envían una persona asignada con la copia de la cedula y el certificado de votación que presentara ante banco para la entrega del cheque respectivo	Siatic Logistic	Supervisor Financiero	-	-

Datos de la empresa				Evaluación del proceso	
Nº	Descripción del procedimiento Ingresos	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
I5	Multitecni hace la carta de autorización a esa persona y se envía a retirar los cheques	Supervisor Financiero	Gerente General	La empresa envía a la persona encargada y Multitecni tiene que hacer la carta autorizando que solo la persona designada está autorizada para retirar los cheques	-
I6	Cuando el cheque llega se saca una copia y se anexa a la factura y a las retenciones, se imprime el comprobante de ingreso de efectivo	Asisten de Contabilidad	Supervisor Financiero	Se archiva de manera correcta las evidencias y documentos de los cheques que fueron cobrados	No se escanean los cheques para ser archivados magnéticamente
I7	El ingreso se registra en los libros contables de la empresa	Asistente de Contabilidad	Supervisor Financiero	Se registra adecuadamente el ingreso de cada cheque que ya se efectivizó	No existe evidencia de que la empresa realice Conciliaciones Bancarias periódicamente
I8	Se envía a depositar el cheque con la asistente de contabilidad en la cuenta del Gerente General	Asisten de Contabilidad	Gerente General	-	La misma persona que registra el cheque lo deposita en la cuenta del Gerente General

Elaborado por: Alejandra Sevilla

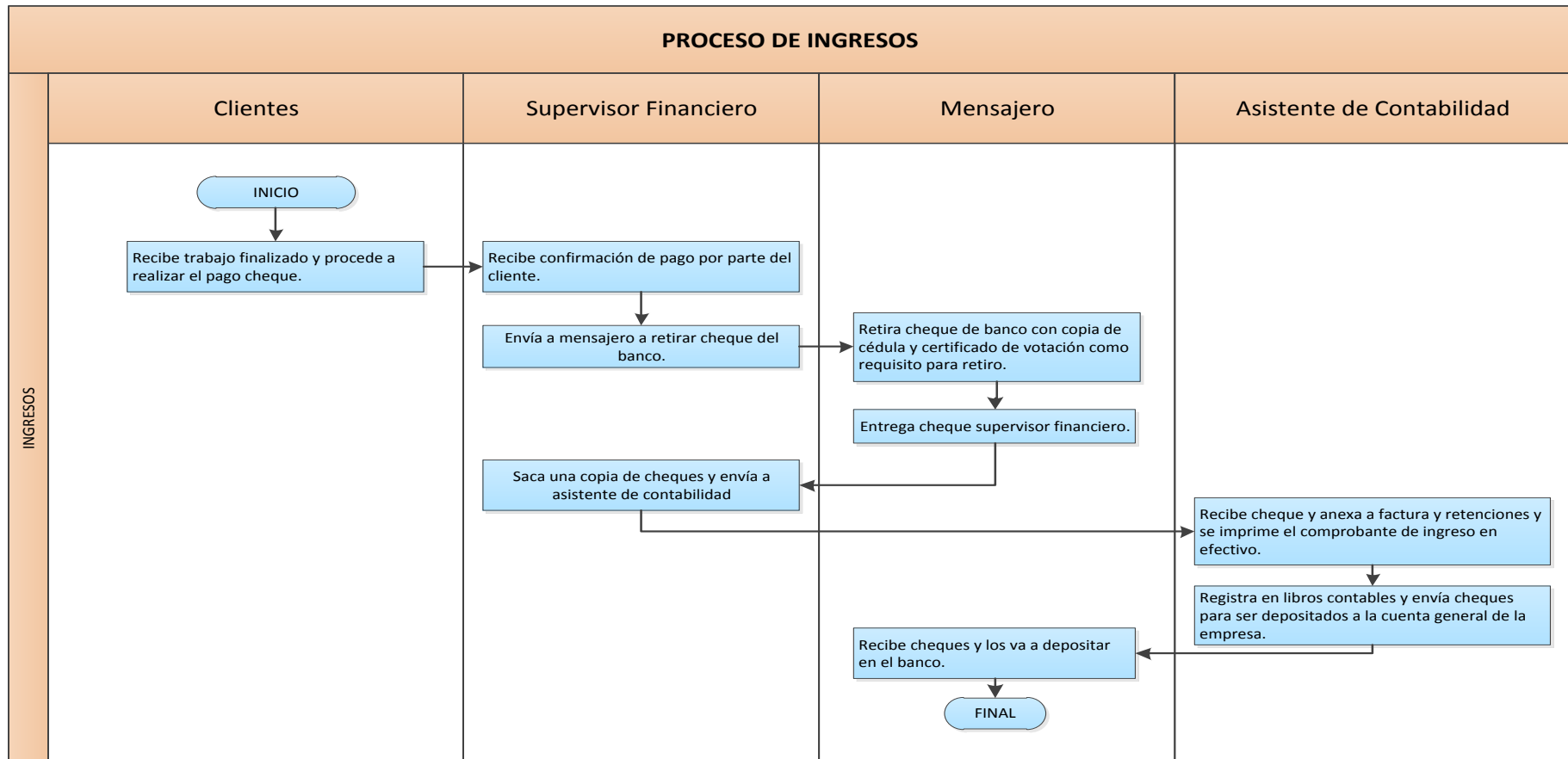


Figura 6. Proceso de ingresos

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Tabla 8. Matriz de riesgos y controles del proceso: Cobranzas

Datos de la empresa				Evaluación del proceso	
Nº	Descripción del procedimiento Cobranzas	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
CB1	Producción termina el trabajo	Asistente de Producción	Supervisor Financiero	-	-
CB2	Producción entrega el trabajo terminado al cliente antes de proceder al cobro.	Asistente de contabilidad	Supervisor Financiero	-	El cliente recibe el trabajo terminado pero no se asegura el cobro por el servicio
CB3	Las condiciones de crédito que pueden ser a 60 días y en un grupo reducido los créditos son de 30 días; estos plazos se determinan con el cliente mediante una llamada telefónica	Supervisor Financiero	Gerente General	-	Existe un acuerdo verbal sobre las condiciones de pago. No se tiene definido una política de crédito
CB4	Los clientes después de recibir el trabajo realizado emiten su orden de compra que se enviara a Multitecni para que procedan a la facturación de los servicios prestados	Proveedores	-	-	No se establecen plazos para que los clientes envíen las órdenes de compra por esto las envían hasta el final cuando el trabajo ya se ha concluido

Datos de la empresa				Evaluación del proceso	
Nº	Descripción del procedimiento Cobranzas	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
CB5	Cuando la orden de compra llega a la empresa, inmediatamente se emite la autorización para presentar la factura correspondiente al cliente	Asistente de contabilidad	Supervisor Financiero	-	-
CB6	Se determina la antigüedad de una cuenta por cobrar y se procede a contactar al cliente mediante llamadas telefónicas y la confirmación de pagos ; quienes lo realizarán y en qué periodo de tiempo	Asistente de contabilidad	Supervisor Financiero	-	La asistente contable, es la encargada de los cobros de cartera
CB7	Cuando ya se ha excedido el tiempo límite de cobranzas, ya sean 30 o 60 días respectivamente para cada cliente; el proceso para la cobranza se da por medio de llamadas telefónicas	Asistente de contabilidad	Supervisor Financiero	-	-

Datos de la empresa				Evaluación del proceso	
Nº	Descripción del procedimiento Cobranzas	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
CB8	En la sucursal de El Coca es mucho más personalizado ya que ellos están más en contacto con el cliente porque después de realizar llamadas telefónicas sin ningún éxito, visitan a las empresas personalmente y gestionan las cobranzas de manera más eficiente	Asistente de contabilidad	Supervisor Financiero	El cobro en la sucursal del Coca es más eficiente y menos prolongada	-
CB9	No se realizan castigo de cartera vencida de acuerdo a las normas contables. Es política de la empresa esperar el tiempo necesario y no entrar litigios legales con el cliente	-	-	-	La cuenta por cobrar no refleja el saldo real, por cuanto no se castiga los valores de las cuentas morosas. No se gestiona el cobro de las cuentas dentro del plazo vigente a fin de evitar cuentas vencidas
CB10	Multitecni hace la Provisión de cuentas incobrables por el 1% al final del año	Asistente de contabilidad	Supervisor Financiero		La provisión se realiza una vez al año por el monto del 1% en lugar de realizarlo mensualmente

Elaborado por: Alejandra Sevilla

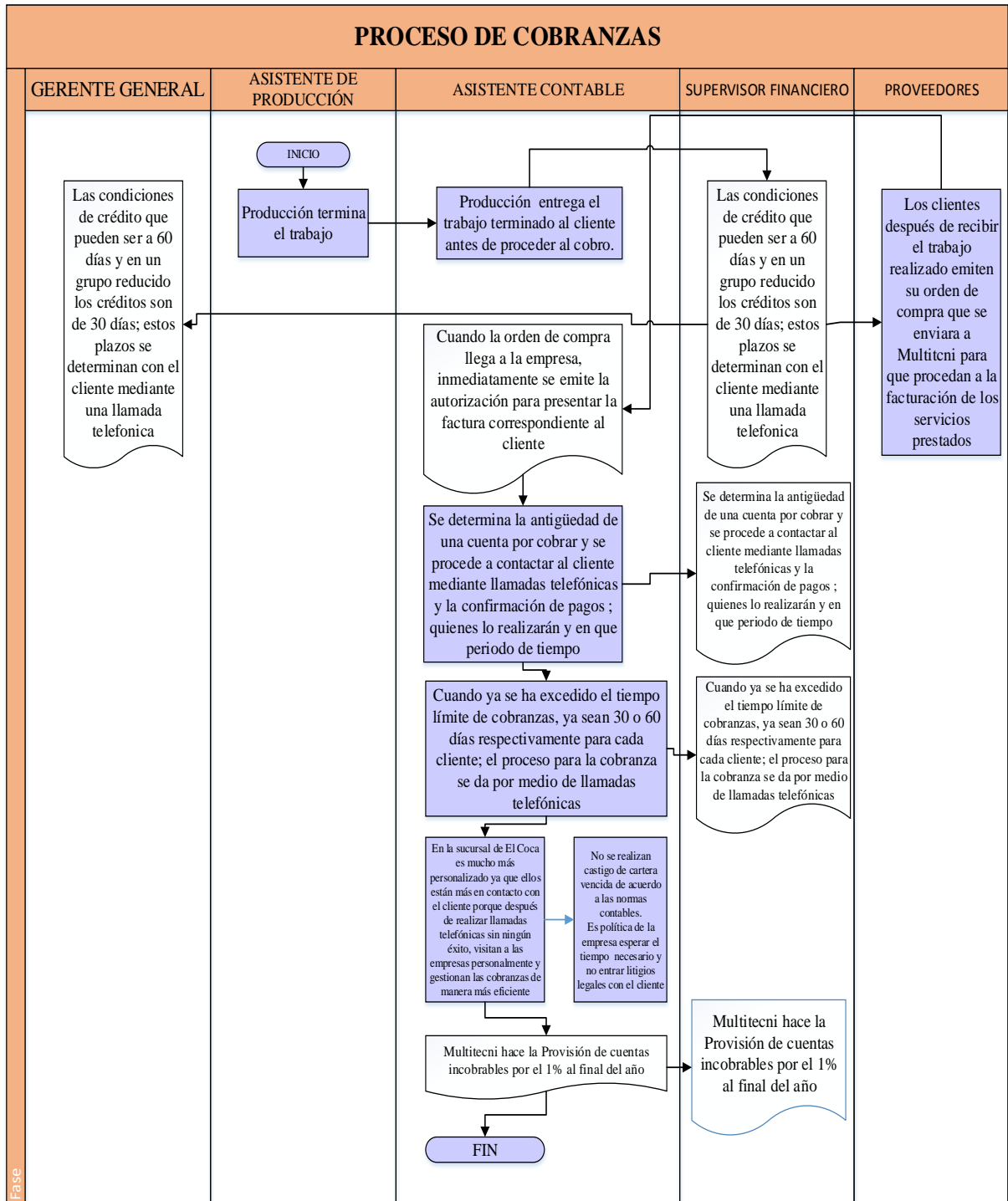


Figura 7. Proceso de cobranza
 Elaborado por: Alejandra Sevilla

4.4.2. Matriz de riesgos y controles del proceso: Compras - Desembolsos de efectivo

Tabla 9. Matriz de riesgos y controles del proceso: Compras

Datos de la empresa				Evaluación del proceso	
Nº	Descripción del procedimiento de Compras	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
C1	Después del desmontaje (estudio y evaluación de la situación técnica de la maquinaria) los operarios determinan que insumos y la cantidad a necesitarse	Asistente de producción	Supervisor Financiero	Los operadores son los que determinan cuanto se va a utilizar en el trabajo a realizar y son supervisados por el asistente de producción el cual acopia los pedidos y los transmite al supervisor de producción	
C2	Los operarios llenan la solicitud de insumos y el asistente de producción revisa que se encuentren correctamente todos los insumos que se necesita para hacer el trabajo	Operarios	Asistente de producción	Existe un documento en el cual se especifica que materiales se usarán para el trabajo	
C3	La asistente contable hace la cotización de los proveedores que muchas veces ya son fijos de todos insumos que se va a necesitar en proceso	Asistente de Contabilidad	Supervisor Financiero	Existe separación de funciones de producción con el área de contabilidad que es la que cotiza los insumos	Se mantienen los mismos proveedores y no se realizan licitaciones de otros posibles proveedores

Datos de la empresa				Evaluación del proceso	
Nº	Descripción del procedimiento de Compras	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
C4	El gerente general revisa la cotización sobre los insumos que se van a utilizar para el trabajo y si está de acuerdo lo aprueba verbalmente	Asistente de Contabilidad	Gerente General	El gerente de acuerdo a su experiencia determina si la cotización esta correcta	No hay constancia escrita de la autorización, la aprobación del gerente es verbal
C5	Una vez aprobada la cotización por el gerente general; supervisor financiero pasa a compras con la debida autorización verbal	Supervisor Financiero	Supervisor de compras / Bodeguero	-	-
C6	Compras procede a hacer las adquisiciones de todos los suministros	Supervisor de compras / Bodeguero	Gerente General	-	No hay segregación de funciones ya que el bodeguero es la persona encargada de recibir y comprar la mercadería y lo que aumenta el riesgo de errores en el manejo de inventarios

Datos de la empresa				Evaluación del proceso	
Nº	Descripción del procedimiento de Compras	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
	Proveedores nacionales				
C7	El supervisor de compras y bodega llama y emite un correo a los proveedores para comprar los suministros	Supervisor de compras / Bodeguero	Supervisor Financiero	-	-
C8	El supervisor de compras y bodega recibe los insumos	-	Gerente General	-	El supervisor de compras recibe el material que llega, entrega al operario que lo requiere, siendo esta la misma persona que revisa que hayan llegado completos estos insumos
C9	Se procede a emitir la factura para su posterior pago	Asistente contable	Supervisor Financiero	-	-
C10	Se ingresa a contabilidad la factura	Asistente contable	Supervisor Financiero	-	-
C11	Los pagos se realizan con las orden de pago o facturas, se dan mediante transferencia o cheques	Asistente contable	-	-	-

Datos de la empresa				Evaluación del proceso	
Nº	Descripción del procedimiento de Compras	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
	Proveedores extranjeros				
C12	El asistente administrativo genera una Orden de Compra, en base la solicitud de insumos de producción	Asistente Administrativo	Gerente General	-	-
C13	El asistente administrativo se contacta con el proveedor por medio de correos electrónicos	Asistente Administrativo	-	-	-
C14	El proveedor envía una cotización por medio de correo electrónico en el cual se especifica la cantidad y marca de cada insumo	Asistente Administrativo	Gerente General	El medio de contacto con los proveedores es más efectivo y más seguro ya que la información queda y sustentada	-
C15	Después de revisar la cotización esta es Aprobada por el Gerente General y se procede a realizar la compra	Asistente Administrativo	Gerente General	Existe segregación de funciones con respecto a las compras en el exterior	No existe un documento formal de cotización entre el proveedor extranjero y la empresa
C16	Se realiza el traslado de los materiales e insumos por medio de intermediarios en el caso de Multitecni su intermediario es la empresa Siatic Logistic	Siatic Logistic	Asistente Administrativo	Los costos son menores cuando una tercera empresa se encarga de los trabajos de servicios	-

Datos de la empresa				Evaluación del proceso	
Nº	Descripción del procedimiento de Compras	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
C17	Para comprar la mercadería se realiza el giro por medio de transferencia bancaria por la totalidad de los insumos al proveedor en USA previo él envío de la mercadería	Asistente contable	Gerente General	-	Las transferencias se realizan sin la garantía de que los insumos llegaran al Ecuador en las condiciones pactadas
C18	Los proveedores al recibir la transferencia, envían los insumos al casillero de Multitecni en Miami	Siatic Logistic	Asistente Administrativo	-	-
C19	Para traer los insumos Multitecni gira anticipos a Siatic Logistic por \$1700, con esto se asegura que la mercadería llegara segura al Ecuador pagando todos los impuestos de la aduana y demás que se exige en la ley	Asistente de Contabilidad	Asistente Administrativo	-	Multitecni no tiene ninguna Garantía real por parte de Siatic Logistic sobre los anticipos que le realiza
C20	Llegan los insumos al Ecuador y Siatic Logistic trae la mercadería hasta la empresa	Siatic Logistic	Asistente Administrativo	Existe eficiencia para poder tener la mercadería en el Ecuador	-
C21	Siatic Logistic envía la factura de los servicios prestados	Asistente de Contabilidad	Gerente General	-	No se efectúa la verificación de la mercadería antes de proceder al pago

Elaborado por: Alejandra Sevilla

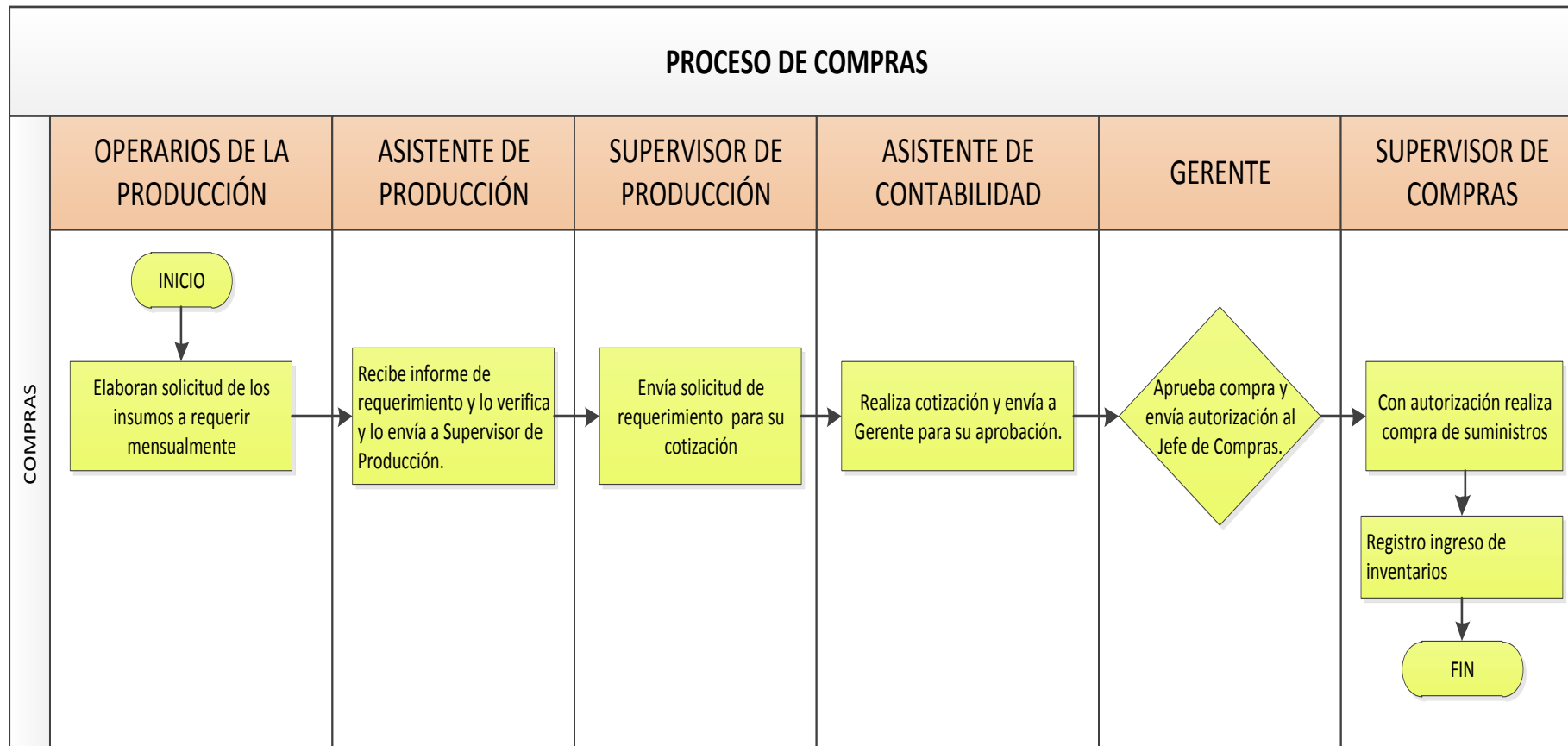


Figura 8. Procesos de compras

Elaborado por: Alejandra Sevilla

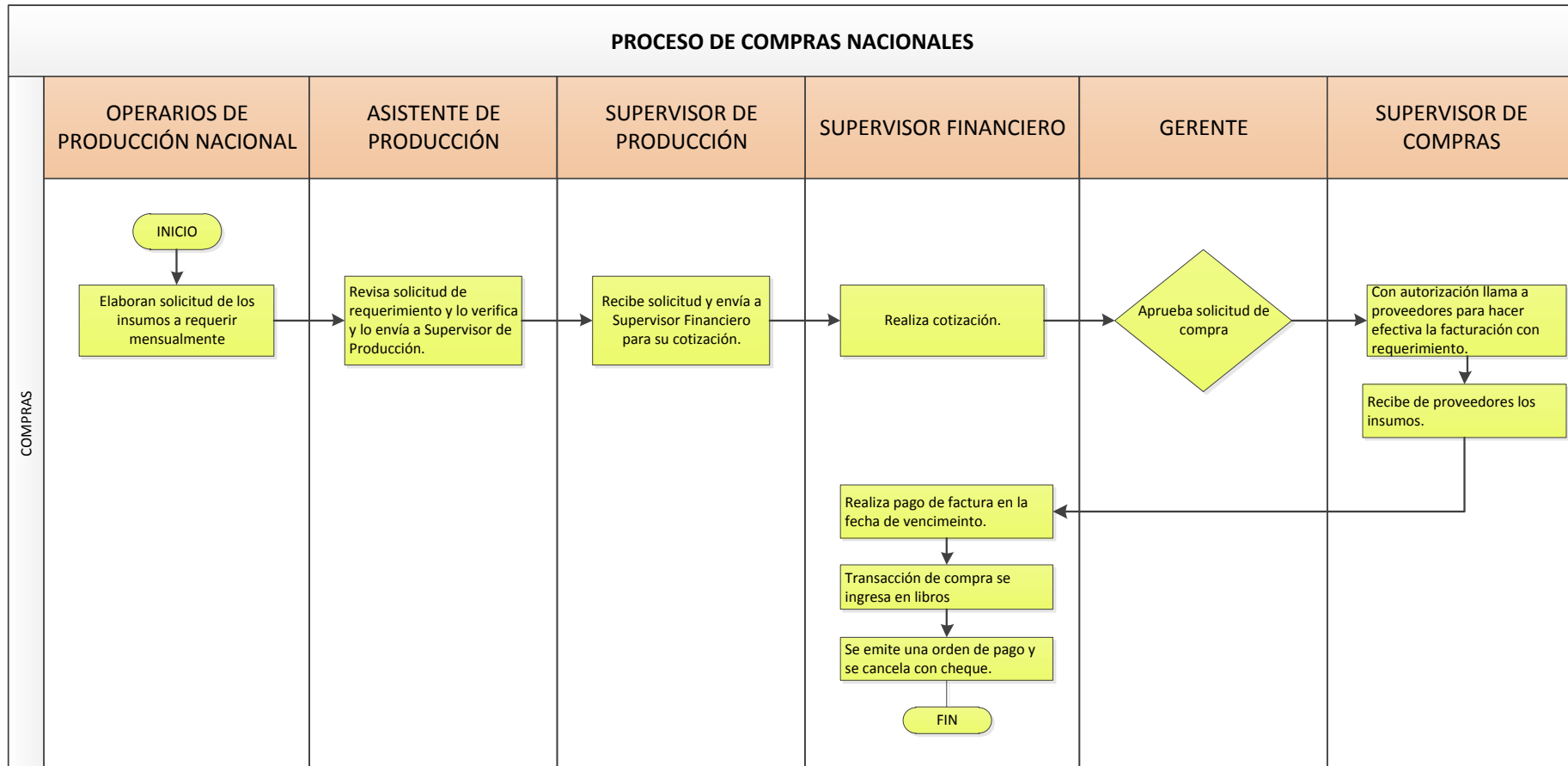


Figura 9. Proceso de compras nacionales

Elaborado por: Alejandra Sevilla

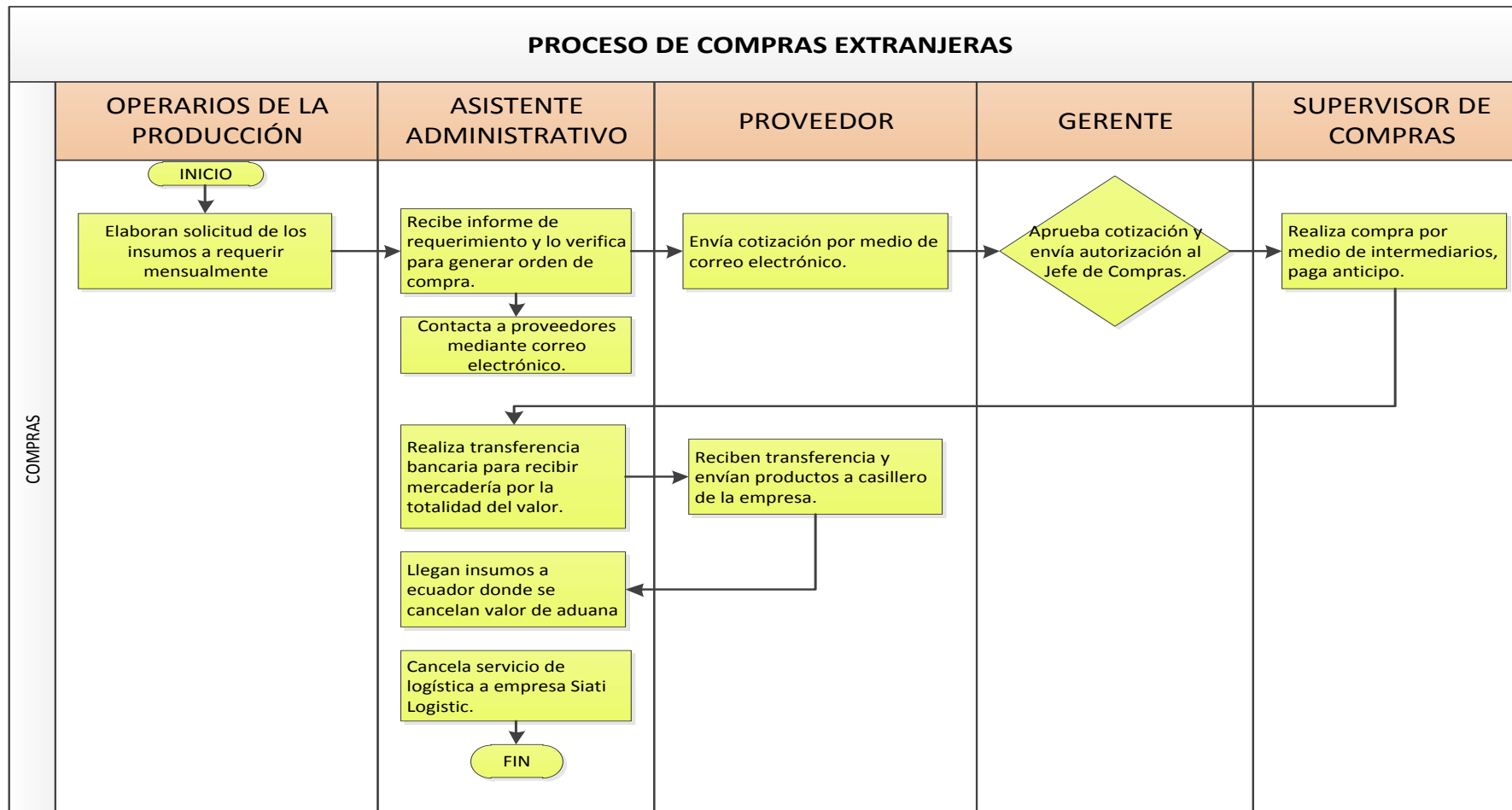


Figura 10. Procesos de compras extranjeras

Elaborado por: Alejandra Sevilla

4.4.3 .Matriz de riesgos y controles del proceso: Nómina

Tabla 10. Matriz de riesgos y controles del proceso: Nómina

Datos de la empresa				Evaluación del proceso	
Nº	Descripción del procedimiento	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
	Pago a empleados				
N1	El proceso de pago de nómina inicia con el cálculo de las horas trabajada y las horas extras que son monitoreadas por medio de la tarjeta de tiempo y enviada al gerente para su aprobación.	Asistente Administrativo	Gerente General	-	El supervisor de producción no revisa las horas extras antes de que el gerente lo apruebe
N2	El asistente administrativo envía un correo electrónico al Gerente General en donde detalla los montos del gasto de nómina quincenal para que estos sean incluidos en el flujo de caja semanal	Asistente Administrativo	Gerente General	El pago de nómina se realiza de manera sistemática y ordenada	-
N3	Posteriormente se procede a extraer del sistema un reporte digital que incluye el código del empleado, el cargo y el monto a pagar.	Asistente Administrativo	Gerente General	-	-

Datos de la empresa				Evaluación del proceso	
Nº	Descripción del procedimiento	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
N4	El archivo es ingresado por parte de la Asistente Contable a cada uno de los Sistemas de pago automático de los bancos con los que se realiza el pago de nómina por el Asistente de Contabilidad para que se proceda con el pago a los empleados	Asistente de Contabilidad	Asistente Administrativo	-	-
	Contratación de empleados				
N5	El proceso inicia con una solicitud verbal al Asistente Administrativo del departamento en cual exista vacante, este departamento deberá especificar los conocimientos y aptitudes generales requeridos	Supervisores de Departamentos	Asistente Administrativo	-	No existen perfiles diseñados para cada cargo
N6	El Asistente Administrativo realiza el proceso de selección en base a referencias de los empleados actuales	Asistente Administrativo	-	-	No hay un reclutamiento adecuado conforme con los requerimientos de la empresa, la convocatoria es muy subjetiva

Datos de la empresa				Evaluación del proceso	
Nº	Descripción del procedimiento	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
N7	Existe un documento en el cual se detalla el perfil general que se requiere para los empleados	Asistente Administrativo	Gerente General		
N8	De acuerdo a la urgencia para llenar la vacante , a los aspirantes se les somete solamente a pruebas técnicas	Asistente de producción	-	La empresa tiene pruebas de conocimiento del entorno del futuro trabajo	La empresa no realiza adicionalmente a las pruebas técnicas pruebas psicológicas a los futuros empleados
N9	Seleccionado el candidato, el Asistente Administrativo se encarga de informar vía llamada telefónica al aspirante que ha sido escogido para el cargo para el que fue entrevistado, indicándole la documentación necesaria para crear su expediente y proceder a la firma del contrato	Asistente Administrativo	Gerente General		-

Datos de la empresa				Evaluación del proceso	
Nº	Descripción del procedimiento	Responsable de ejecutar	Responsable de supervisar	Fortaleza	Debilidad
N10	Después de que el contrato ha sido aprobado por los interesados, se procede a la firma y registro del mismo en el Ministerio de Relaciones Laborales, con el aviso de entrada al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)	Asistente Administrativo	Gerente General	Se procede a la contratación de acuerdo a como lo estipula la ley	
N11	Posteriormente se realiza la inducción del nuevo empleado, el mismo que recibe capacitación en temas como: manejo de sistema o maquinaria, alcance del trabajo y una breve descripción del giro del negocio	Asistente Administrativo	-		El asistente administrativo es la persona que capacita al nuevo empleado.

Elaborado por: Alejandra Sevilla

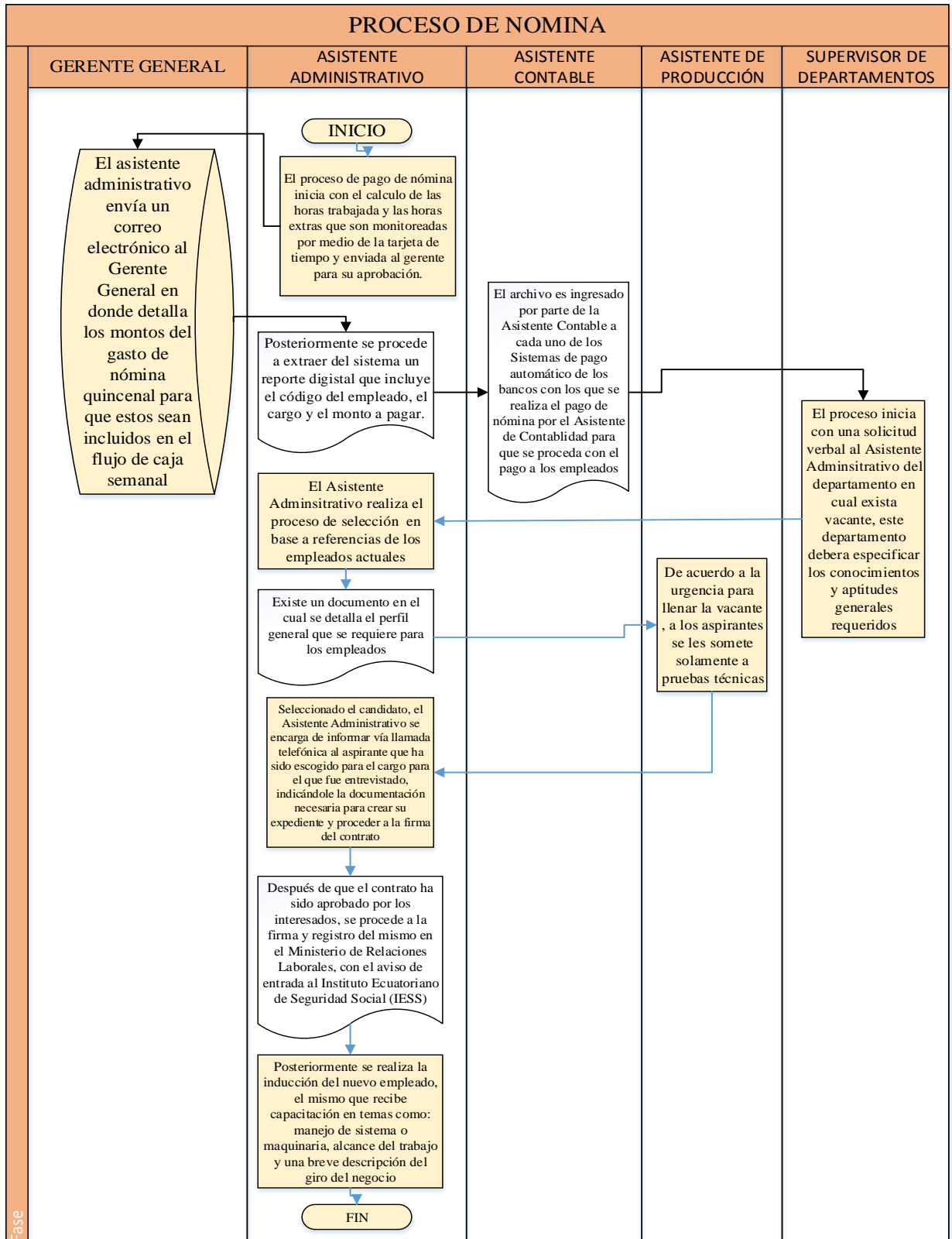


Figura 11. Proceso de nómina pago empleados

Elaborado por: Alejandra Sevilla

5. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Para la Evaluación del Control Interno de los procesos críticos de la Empresa, se han identificado posibles riesgos en función de las debilidades encontradas, que, si suceden, afectarán la efectividad de dichos procesos; verificando si los riesgos han sido priorizados sobre la base de los criterios de probabilidad de ocurrencia e impacto, medidos de acuerdo al nivel de riesgo obtenido en los procesos de la empresa.

El nivel de riesgo se califica de la siguiente manera:

Tabla 11. Calificación del nivel de riesgo

RIESGO		
Alto	3	Cuando el nivel de ocurrencia afecta significativamente a las operaciones de la empresa
Medio	2	Cuando el nivel de ocurrencia afecta moderadamente a las operaciones de la empresa, a pesar de los controles existentes
Bajo	1	Cuando el nivel de ocurrencia no afecta significativamente a las operaciones de la empresa, por cuanto manejan controles adecuados

Elaborado por: Alejandra Sevilla

De acuerdo con la calificación de riesgos se procederá a realizar una matriz en donde se determinará el nivel de riesgo así como también el nivel de confianza con la siguiente fórmula:

Nivel de Riesgo

CT = Calificación Total

TP = Número de preguntas

NR = Nivel de riesgo

Formula:

$NR = CT / TP$

Tabla 12. Control del riesgo

Riesgo de Control		
ALTO	MEDIO	BAJO
3	2	1
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
Nivel de Confianza		

Elaborado por: Alejandra Sevilla

5.1. Carta a la Gerencia

Quito, 30 de septiembre del 2015

Ingeniero

Ernesto Ayala

GERENTE GENERAL DE MULTITECNI SERVICIOS

Presente.-

De mi consideración:

***INFORME CONFIDENCIAL PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LOS PROCESOS
SIGNIFICATIVOS DE LA EMPRESA MULTITECNI SERVICIOS REVISIÓN
FINAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014.***

Como es de su conocimiento se ha realizado la evaluación al control interno para evaluar la gestión de la empresa MULTITECNI SERVICIOS a los procesos de ventas, ingresos, compras, cobranzas y nómina en el periodo del 1 al 31 de diciembre del 2014, le informo que he realizado una evaluación del control interno de la empresa, con criterios profesionales de control interno COSO - ERM y la evaluación de sus componentes.

La evaluación profesional realizada examinó las normas, procedimientos y objetivos internos para cada área en análisis para expresar una opinión sobre la gestión de la administración y la estructura organizativa.

En este trabajo el Gerente de la empresa es el único responsable del sistema de control interno y de su gestión. La evaluación realizada revelará todas las debilidades de la gestión.

Con responsabilidad, indico que el sistema de control interno de la gestión tiene como objetivo dar a la administración seguridad razonable del cumplimiento de las funciones, normas internas y de la realización eficiente y eficaz del trabajo encomendado.

Como consecuencia de las limitaciones inherentes a un sistema de control interno de la gestión, es probable que existan errores e irregularidades no detectados por la auditora.

En base a nuestra revisión a las cuentas mencionadas anteriormente, se presenta una serie de recomendaciones tendientes a mejorar el sistema de control interno y de los procedimientos para una eficiente y eficaz gestión. Las recomendaciones tienen las mejoras al control interno.

Este informe se preparó con el objetivo de proporcionar a la administración de la empresa evidencias del caso de los procedimientos a corregir. Los comentarios y recomendaciones las daré en el plazo señalado y con la responsabilidad del caso.

Alejandra Sevilla

Auditora

5.2. Mapa de riesgos de los procesos significativos

5.2.1. Mapa de riesgos del proceso ventas - ingreso – cobranza

Tabla 13. Mapa de riesgo del proceso de Ventas

N°	Descripción del procedimiento de Ventas	Debilidades de control interno	Fortalezas de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calf.	Respuesta al Riesgo
V1	El cliente contacta con la empresa, por medio del asistente de producción quien es el encargado de las relaciones públicas de la empresa	No existe una persona independiente que reciba los pedidos.	-	Existencia de conflictos de intereses entre el cliente y la persona que recepta	Se pueden producir errores en la recepción ya que la misma persona puede cubrir errores que puedan producirse con los pedidos por ausencia de control	3	Seleccionar una persona interna o externa que sea la encargada de receptar los pedidos, independiente de los demás procesos
V2	El departamento de producción de acuerdo a su capacidad instalada, atiende el requerimiento de acuerdo a las características y plazos recibidos por parte del cliente con una orden de trabajo sin secuencia numérica	No existen formularios con un orden secuencial para llevar a cabo los trabajos, se selecciona los trabajos a realizar de acuerdo a la complejidad y urgencia de los requerimientos	-	Al no existir un control sobre los requerimientos, es posible que no se puedan cumplir con los plazos de entrega ofrecido a los clientes	Cancelación de los pedidos por falta de entrega en los plazos previstos y se hayan adelantados trabajos por los cuales ya no se puedan cobrar	1	Establecer formatos de órdenes de trabajo detallado y pre numeradas para llevar el control de las solicitudes de producción para que se ejecuten conforme el orden de llegada.

N°	Descripción del procedimiento de Ventas	Debilidades de control interno	Fortalezas de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calf.	Respuesta al Riesgo
V3	El Supervisor de producción, junto con los operarios evalúa la situación de la maquinaria que llega a la empresa sobre el trabajo a realizarse y los repuestos a utilizarse. Dando a conocer este estudio al Gerente General para su respectiva evaluación y aprobación	La empresa no cuenta con un análisis previo de costos de los repuestos a utilizarse.	-	Que los servicios los repuestos y la mano de obra, podrían estar sobrevalorados o subvalorados.	Que el rendimiento o la utilidad no sea la esperada.	2	Se implemente un análisis de costos con el fin de que la empresa cuente con datos reales para la fijación del precio del servicio a cobrar por reparación y mantenimiento de las maquinarias que ingresan al taller.
V4	Después del estudio técnico se realiza una cotización que es enviada hacia los clientes para que estos lo revisen, aprueben y autoricen el inicio de los trabajos	No tiene cotización actualizada de los servicios que prestan	-	El cobro de los valores por mantenimiento y reparación no estén de acuerdo al mercado	Si el cobro de los servicios prestados es mayor al del mercado, se perdería clientes, caso contrario, la empresa vería reducidos sus ingresos.	1	Elabora una lista de precios de acuerdo al mercado y si es necesario un trabajo adicional se procedería al reajuste de precios.

N°	Descripción del procedimiento de Ventas	Debilidades de control interno	Fortalezas de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calf.	Respuesta al Riesgo
V5	El Asistente de Producción recibe la autorización por parte del cliente para proceder a realizar el trabajo, algunos clientes no piden una cotización por la confianza que la empresa ha ejercido con sus clientes	No se firma un documento que obliga a las partes a cumplir con lo acordado para realizar el trabajo	La confianza de la empresa con los clientes	Que no se respete los acuerdos tanto por parte del cliente como por parte de la empresa	Falta de credibilidad de la empresa, provocando una disminución de clientes ante la falta de seguridad al contratar el servicio	1	Se elabore un formato de orden de trabajo en el que se detalle las acciones a realizar, confirmando con la rúbrica del cliente.
V6	Mediante la autorización que han enviado los clientes, el departamento de producción envía la autorización para proceder a realizar el trabajo de mantenimiento o reparación de la maquinaria	La orden de realizar el trabajo se lo realiza en forma verbal.	-	Que los trabajos a realizarse se efectúen de manera incorrecta, por falta de indicaciones documentadas.	Que el producto final no sea de la satisfacción total del cliente, por el tiempo o por calidad recibida.	2	Documentar cada orden de producción de acuerdo al orden de solicitud de los clientes para dejar evidenciado que se inició el servicio para ese cliente

N°	Descripción del procedimiento de Ventas	Debilidades de control interno	Fortalezas de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calf.	Respuesta al Riesgo
V7	Al concluir el trabajo, el cliente emite una orden de compra, luego de lo cual Multitecni debe esperar que llegue esa orden de compra para facturar.	Las órdenes de compra se emiten cuando el trabajo está concluido. Las facturas de venta no se emiten de manera oportuna luego del trabajo este realizado	-	Los cobros no se efectúan a la entrega de la maquinaria	Falta de liquidez e incremento de la cartera por cobrar en la empresa para continuar con las operaciones	3	La facturación y el cobro de los servicios prestados deben ser inmediatamente después de efectuado el trabajo pedido por el cliente.
V8	La asistente contable factura al cliente, ingresa los códigos de vendedor, cliente y producto, el sistema despliega información de cada cliente, digita el código de producto y el sistema despliega automáticamente la descripción y el valor a cobrar. El sistema aplica el impuesto respectivo a los servicios prestados.	No existe separación de funciones entre la facturación y el registro contable	-	Pueden existir ingresos de datos erróneos, si la persona que registra es la misma que factura	Errores en el registro de los datos recibidos que afectan a la información contable	2	Incluir en el organigrama estructural una separación adecuada de funciones entre la facturación y el registro contable.

N°	Descripción del procedimiento de Ventas	Debilidades de control interno	Fortalezas de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calf.	Respuesta al Riesgo
V9	La factura contiene, número, Fecha, Código y nombre de cliente, Código y nombre de vendedor, Código de servicio, descripción del servicio, precio unitario, subtotal, impuesto de ventas, Monto total.	-	Cada factura es completada de manera íntegra	-	-	1	-

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Tabla 14. Calificación de Matriz de Riesgo

RIESGO CONTROL	VALORACIÓN RIESGO	# PREGUNTAS	CALIFICACIÓN TOTAL	# TOTAL DE PREGUNTAS	CALIFICACIÓN TOTAL (3,2,1)	CALIFICACIÓN DEL RIESGO
Alto	3	2	6			<u>calificación total</u>
Medio	2	3	6			# preguntas
Bajo	1	<u>4</u>	<u>4</u>			
Total:		9	16	9	16	1,78

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Tabla 15. Riego de control

Riesgo de Control		
ALTO	MEDIO	BAJO
3	2	1
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MODERADO	ALTO

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Comentario

El nivel de confianza es Alto, esto muestra un riesgo bajo de 1.78, esto indica que existe un procedimiento aceptable pero está cercano a 2 debido a que no existe un manual de funciones que determine el proceso de ventas, ni políticas de ventas en efectivo, plazos, créditos por escrito, razón por la cual tienen un puntaje de cumplimiento de bajo, además no existe un programa de distribución cuando se ha terminado el trabajo.

Recomendación

- Al Gerente.- Desarrollar un manual de funciones para el área de ventas.
- Al Gerente.- Controlar mediante la aplicación de los componentes del control interno las funciones del área de contabilidad.
- Al Gerente.- Dispondrá por escrito al Jefe Producción asignar una persona encargada de receptar los pedidos, independiente de los demás procesos.
- Al Gerente.- Dispondrá por escrito al Jefe Administrativo desarrollar políticas de atención al cliente en el que se establecer formatos de órdenes de trabajo detallado y pre numeradas para llevar el control de las solicitudes de producción para que se ejecuten conforme el orden de llegada.
- Al Gerente.- Dispondrá por escrito a la Contadora el análisis de costos de la utilización de los repuesto

Tabla 16. Mapa de riesgo del proceso de ingreso

Nº	Descripción del procedimiento Ingresos	Debilidades de control interno	Fortalezas de control interno	Posible riesgo	Posible impacto.	Calf.	Respuesta al Riesgo
I1	Cuando se ha finalizado el trabajo, los clientes proceden a realizar los pagos por los servicios recibidos mediante cheques	Los cheques no son girados a nombre de la empresa ya que no existe una cuenta propia de la empresa	-	La cuenta no está separada de los gastos e ingresos de la empresa con los del gerente general Nivel de riesgo: Medio	Que se utilice erróneamente las cuentas de la empresa con las del gerente. Nivel de Impacto: Medio	3	La gerencia abra una cuenta bancaria con el nombre de la Razón Social y no utilizar la cuenta personal del Gerente General
I2	El supervisor financiero, envía una persona ajena a la empresa que retire los cheques de la institución bancaria, la misma que es registrada con su número de cedula en el banco	-	Los bancos tienen en su base todos los datos de las personas encargadas de retirar los cheques, lo que hace que esta modalidad sea segura para las empresas	-	-	1	-
I3	Multitecni trabaja con un servicio de mensajería encargado de retirar los cheques	-	Existe una segregación de funciones lo que hace que sea independiente el área de cobranzas	-	-	1	-

N°	Descripción del procedimiento Ingresos	Debilidades de control interno	Fortalezas de control interno	Posible riesgo	Posible impacto.	Calf.	Respuesta al Riesgo
I4	Cuando se necesita retirar un cheque que se encuentra en las instalaciones del cliente; se contacta al servicio de mensajería y ellos envían una persona asignada con la copia de la cedula y el certificado de votación que presentara ante banco para la entrega del cheque respectivo	-	-	-	-	1	-
I5	Multitecni hace la carta de autorización a esa persona y se envía a retirar los cheques	-	La empresa envía a la persona encargada y Multitecni tiene que hacer la carta autorizando que solo la persona designada está autorizada para retirar los cheques	-	-	1	-

N°	Descripción del procedimiento Ingresos	Debilidades de control interno	Fortalezas de control interno	Posible riesgo	Posible impacto.	Calf.	Respuesta al Riesgo
I6	Cuando el cheque llega se saca una copia y se anexa a la factura y a las retenciones, se imprime el comprobante de ingreso de efectivo	No se escanean los cheques para ser archivados magnéticamente	-	Los cheques físicos o copias se pueden perder	Puede existir robo o pudieron estar girados a otras personas	2	El archivo tanto magnético como físico se debe guardar al menos 10 años para su posible utilización para fines legales, fiscales o de control dentro de la propia organización
I7	El ingreso se registra en los libros contables de la empresa	No existe evidencia de que la empresa realice Conciliaciones Bancarias periódicamente	Se registra adecuadamente el ingreso de cada cheque que ya se efectivizo	No se realizan los ajustes necesarios para comparar saldos periódicamente	Se puede dar malversación de fondos	3	Establecer como política de control interno la elaboración mensual de las conciliaciones bancarias
I8	Se envía a depositar el cheque con la asistente de contabilidad en la cuenta del Gerente General	La misma persona que registra el cheque lo deposita en la cuenta del Gerente General	-	Pueden producirse manejos indebidos de los fondos	Se puede dar lugar a desviaciones de fondos que conlleven a pérdidas en la empresa	3	Designar una persona independiente del registro de contabilidad para que efectúe los depósitos

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Tabla 17. Calificación de Matriz de Riesgo

RIESGO CONTROL	VALORACION RIESGO	# PROCESO	CALIFICACION TOTAL	# TOTAL DE PREGUNTAS	CALIFICACION TOTAL (3,2,1)	CALIFICACION DEL RIESGO
Alto	3	3	9			<u>calificación total</u>
Medio	2	1	2			# preguntas
Bajo	1	4	4			
Total:		8	15	8	15	1,88

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Tabla 18. Riesgo de control

Riesgo de Control		
ALTO	MEDIO	BAJO
3	2	1
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
Nivel de Confianza		

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Comentario

El riesgo es bajo, de 1.88 y el nivel de confianza es alto, sin embargo, la evidencia demuestra que no se realizan arqueos sorpresivos para determinar la eficacia del manejo de fondos, además no se realizan conciliaciones bancarias en forma periódica y existen falencias en el manejo de la cuenta bancos, lo que demuestra que la veracidad de la información es poco confiable, es decir, que para este proceso de ingresos el riesgo si conviene

ser calificado como medio porque dos de las variables tienen calificaciones muy bajas.

Recomendaciones

- Al Gerente.- Realizará junto con la Contadora los procedimientos a seguir para un adecuado control de los cheques.
- Al Gerente.- Realizará un manual de procedimientos y evaluará mensualmente el manejo de la cuenta a través de reportes mensuales.
- Al Gerente.- Abrirá una cuenta bancaria a nombre de la empresa

Tabla 19. Mapa de riesgo del proceso de Cobranza

N°	Descripción del procedimiento Cobranzas	Debilidades de control interno	Fortalezas de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calif	Respuesta al Riesgo
CB4	Los clientes después de recibir el trabajo realizado emiten su orden de compra que se enviara a Multitecni para que procedan a la facturación de los servicios prestados	No se establecen plazos para que los clientes envíen las órdenes de compra por esto las envían hasta el final cuando el trabajo ya se ha concluido	-	Retraso en el cobro del trabajo realizado	Los clientes se demoran el tiempo que ellos estiman más no el tiempo pactado.	3	Se implemente como política de la empresa, que la facturación se realice con la orden de compra de la empresa y no del cliente.
CB5	Cuando la orden de compra llega a la empresa, inmediatamente se emite la autorización para presentar la factura correspondiente al cliente	-	-	-	-	1	-
CB6	Se determina la antigüedad de una cuenta por cobrar y se procede a contactar al cliente mediante llamadas telefónicas y la confirmación de pagos ; quienes lo realizarán y en qué periodo de tiempo	La asistente contable, es la encargada de los cobros de cartera	-	No queda constancia del contacto efectuado con el cliente mediante la llamada.	Las cuentas cobradas de manera telefónica no son muy seguras de cobro	3	Establecer como política de cobro que los requerimientos se los haga por escrito para dejar constancia de esta diligencia.

N°	Descripción del procedimiento	Debilidades de control interno	Fortalezas de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calif	RESPUESTA AL RIESGO
CB7	Cuando ya se ha excedido el tiempo límite de cobranzas, ya sean 30 o 60 días respectivamente para cada cliente; el proceso para la cobranza se da por medio de llamadas telefónicas	-		-	-	1	-
CB8	En la sucursal de El Coca es mucho más personalizado ya que ellos están más en contacto con el cliente porque después de realizar llamadas telefónicas sin ningún éxito, visitan a las empresas personalmente y gestionan las cobranzas de manera más eficiente	-	El cobro en la sucursal del Coca es más eficiente y menos prolongada	-	-	1	-

N°	Descripción del procedimiento	Debilidades de control interno	Fortalezas de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calif.	Respuesta al Riesgo
CB9	No se realizan castigo de cartera vencida de acuerdo a las normas contables. Es política de la empresa esperar el tiempo necesario y no entrar litigios legales con el cliente	La cuenta por cobrar no refleja el saldo real, por cuanto no se castiga los valores de las cuentas morosas. No se gestiona el cobro de las cuentas dentro del plazo vigente a fin de evitar cuentas vencidas	-	Mantener cuentas por cobrar abiertas sin que exista la posibilidad de cobro.	Existe menos gastos deducibles y por tanto la empresa no se beneficia tributariamente	3	Es necesario que se realice un análisis de las cuentas por cobrar para establecer su morosidad de acuerdo a los principios contables.
CB10	Multitecni hace la Provisión de cuentas incobrables por el 1% al final del año	La provisión se realiza una vez al año por el monto del 1% en lugar de realizarlo mensualmente	-	No existe un fondo de emergencia para enfrentar una contingencia de cartera.	La empresa podría encontrarse en problemas de liquidez por falta de pago por parte de los clientes	2	Se realice el análisis del porcentaje de la provisión y si la aplicación anual es conveniente.

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Tabla 20. Calificación de Matriz de Riesgo

RIESGO CONTROL	VALORACIÓN RIESGO	# PROCESO	CALIFICACIÓN TOTAL	# TOTAL DE PREGUNTAS	CALIFICACION TOTAL (3,2,1)	CALIFICACION DEL RIESGO
Alto	3	5	15			<u>calificación total</u>
Medio	2	1	2			# preguntas
Bajo	1	<u>4</u>	<u>4</u>			
Total:		10	21	10	21	2,10

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Tabla 21. Riesgo de control

Riesgo de Control		
ALTO	MEDIO	BAJO
3	2	1
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
Nivel de Confianza		

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Comentario

El riesgo es medio con un nivel de confianza moderado, en este proceso no existe una política de crédito en forma escrita, se manejan normas en forma verbal, pero que no son controladas, además la empresa no cuenta con un plan de gestión de recuperación de cartera, lo que implica un riesgo alto ya que la empresa no cuenta con la liquidez necesaria.

Recomendaciones

- Al Gerente.- Realizará un manual de políticas de cobro lo antes posible para evitar posibles contingencias con los clientes de aspecto legal.
- Al Gerente.- Realizará un manual de políticas de cobro lo antes posible para evitar posibles contingencias con los clientes de aspecto legal.
- Al Gerente.- establecerá políticas de cobro por crédito concedidos
- .- Al Gerente.- Realizar en la brevedad posible una política de cobro en caso de morosidad mediante estudio de interés a cobrar apoyado por el Jefe Financiero.
- Al Gerente.- Disponga por escrito a Supervisor Financiero se realice el análisis del porcentaje de la provisión y si la aplicación anual es conveniente.

5.2.2. Mapa de riesgos del proceso compras

Tabla 22. Mapa de Riesgo del proceso compras

Nº	Descripción del procedimiento	Debilidades de control interno	Fortaleza de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calif.	Respuesta al Riesgo
C1	Después del desmontaje (estudio y evaluación de la situación técnica de la maquinaria) los operarios determinan que insumos y la cantidad a necesitarse	-	Los operadores son los que determinan cuanto se va a utilizar en el trabajo a realizar y son supervisados por el asistente de producción el cual acopia los pedidos y los transmite al supervisor de producción	-	-	1	-
C2	Los operarios llenan la solicitud de insumos y el asistente de producción revisa que se encuentren correctamente todos los insumos que se necesita para hacer el trabajo	-	Existe un documento en el cual se especifica que materiales se usaran para el trabajo	-	-	1	-

N°	Descripción del procedimiento	Debilidades de control interno	Fortaleza de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calif	Respuesta al Riesgo
C3	La asistente contable hace la cotización de los proveedores que muchas veces ya son fijos de todos insumos que se va a necesitar en proceso	Se mantienen los mismos proveedores y no se realizan licitaciones	Existe separación de funciones de producción con el área de contabilidad que es la que cotiza los insumos	Perdidas de oportunidades con proveedores que ofrezcan mejores condiciones de compra	Al no existir diversificación de proveedores se pierden oportunidades de mejorar los costos de los productos e incrementar los ingresos	2	Crear una política de compras que permita establecer mecanismos para efectuar licitaciones y ampliar el número de proveedores
C4	El gerente general revisa la cotización sobre los insumos que se van a utilizar para el trabajo y si está de acuerdo lo aprueba	No hay constancia escrita de la autorización, la aprobación del gerente es verbal	El gerente de acuerdo a su experiencia determina si la cotización esta correcta	Una autorización no sea aplicada de la manera en que se autorizo	Puede producirse desperdicio de recursos al no cotizar adecuadamente los insumos requeridos en el trabajo	1	Establecer procedimientos para cotización de insumos por parte de la gerencia

N°	Descripción del procedimiento	Debilidades de control interno	Fortaleza de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calif	Respuesta al Riesgo
C5	Una vez aprobada la cotización por el gerente general; supervisor financiero pasa a compras con la debida autorización verbal	-	-	-	-	1	-
C6	Compras procede a hacer las adquisiciones de todos los suministros	El bodeguero es la persona encargada de recibir y comprar la mercadería y lo que aumenta el riesgo de errores en el manejo de inventarios	-	Operaciones inadecuadas en las compras en cuanto a la selección de proveedores y materiales de lo requerido en bodega	Afectación a la empresa en cuanto a la calidad y cantidad de los inventarios que esta tiene y requiere.	2	Asignar a otra persona para que se encargue de las adquisiciones independiente de la bodega

N°	Descripción del procedimiento	Debilidades de control interno	Fortaleza de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calif	Respuesta al Riesgo
	Proveedores Nacionales						
C7	El supervisor de compras y bodega llama y emite un correo a los proveedores para comprar los suministros	-	-	-	-	1	-
C8	El supervisor de compras y bodega recibe los insumos.	El supervisor de compras recibe el material que llega, entrega al operario que lo requiere, siendo esta la misma persona que revisa que hayan llegado completos estos insumos	-	Que los materiales lleguen con defectos, o de diferentes características de lo requerido.	Pérdidas para la empresa.	3	Diseñar políticas de recepción de mercadería junto con la solicitud de insumos

N°	Descripción del procedimiento	Debilidades de control interno	Fortaleza de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calif	Respuesta al Riesgo
C9	Se procede a emitir la factura para su posterior pago	-	-	-	-	1	-
C10	Se ingresa a contabilidad la factura					1	
C11	Los pagos se realizan con las orden de pago o facturas, se dan mediante transferencia o cheques	-	-	-	-	1	-

N°	Descripción del procedimiento	Debilidades de control interno	Fortaleza de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calif	Respuesta al Riesgo
	Proveedores Extranjeros						
C12	El asistente administrativo genera una Orden de Compra, en base la solicitud de insumos de producción	-	-	-	-	1	-
C13	El asistente administrativo se contacta con el proveedor por medio de correos electrónicos	-	-	-	-	1	-
C14	El proveedor envía una cotización por medio de correo electrónico en el cual se especifica la cantidad y marca de cada insumo	-	El medio de contacto con los proveedores es más efectivo y más seguro ya que la información queda sustentada y	-	-	1	-

N°	Descripción del procedimiento	Debilidades de control interno	Fortaleza de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calif	Respuesta al Riesgo
C15	Después de revisar la cotización esta es Aprobada por el Gerente General y se procede a realizar la compra	No existe un documento formal de cotizaciones entre el proveedor extranjero y la empresa	Existe segregación de funciones con respecto a las compras en el exterior	Compra de materiales y repuestos con precios inconvenientes para la empresa.	Impacto económico para la compañía ya que se afectarían a los costos del trabajo realizado	2	Actualizar el listado de proveedores del exterior y sus cotizaciones
C16	Se realiza el traslado de los materiales e insumos por medio de intermediarios en el caso de Multitecni su intermediario es la empresa Siatic Logistic	-	Los costos son menores cuando una tercera empresa se encarga de los trabajos de servicios	-	-	1	-
C17	Para comprar la mercadería se realiza el giro por medio de transferencia bancaria por la totalidad de los insumos al proveedor en USA previo él envió de la mercadería	Las transferencias se realizan sin la garantía de que los insumos llegaran al Ecuador en las condiciones pactadas	-	Que la mercadería no llegue al Ecuador o no llegue en las condiciones pactadas	No se pueden cumplir con los pedidos solicitados por los clientes ya que no habrían los materiales para realizar el trabajo	3	Contratar una póliza de fiel cumplimiento para garantizar los productos comprados.

N°	Descripción del procedimiento	Debilidades de control interno	Fortaleza de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calif	Respuesta al Riesgo
C18	Los proveedores al recibir la transferencia, envían los insumos al casillero de Multitecni en Miami	-	-	-	-	1	-
C19	Para traer los insumos Multitecni gira anticipos a Siatic Logistic por \$1700, con esto se asegura que la mercadería llegara segura al Ecuador pagando todos los impuestos de la aduana y demás que se exige en la ley	Multitecni no tiene ninguna Garantía real por parte de Siatic Logistic sobre los anticipos que le realiza	-	En el trayecto inicial la mercadería se encuentra desprotegida	Existe riesgo de pérdida de la mercadería lo que provocaría retrasos en los trabajos a realizar.	3	Reformular el contrato para que la mercadería este protegida desde su adquisición hasta el ingreso a bodega
C20	Llegan los insumos al Ecuador y Siatic Logistic trae la mercadería hasta la empresa	-	Existe eficiencia para poder tener la mercadería en el Ecuador ya que desde que la mercadería llega a Ecuador hay un seguro	-	-	1	-

N°	Descripción del procedimiento	Debilidades de control interno	Fortaleza de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calif	RESPUESTA AL RIESGO
C21	Siatic Logistic envía la factura de los servicios prestados.	No se efectúa la verificación de la mercadería antes de proceder al pago.	-	Mercadería no acorde a lo requerido en cantidad y calidad.	Falta de stock de insumos para proveer los servicios a los clientes.	3	Establecer en el contrato la obligatoriedad de que la empresa intermediaria verifique lo comprado en el casillero respectivo.

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Tabla 23. Calificación de Matriz de Riesgo

RIESGO CONTROL	VALORACION RIESGO	# PROCESO	CALIFICACION TOTAL	# TOTAL DE PREGUNTAS	CALIFICACION TOTAL (3,2,1)	CALIFICACION DEL RIESGO
Alto	3	4	12			<u>calificación total</u>
Medio	2	3	6			# preguntas
Bajo	1	14	14			
Total:		21	32	21	32	1,52

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Tabla 24. Riesgo de control

Riesgo de Control		
ALTO	MEDIO	BAJO
3	2	1
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
Nivel de Confianza		

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Comentario

Para el proceso de compras-desembolsos el nivel de confianza es alto con un riesgo bajo de 1,52, este proceso tiene un nivel de cumplimiento que no presenta novedades que afecten el normal funcionamiento, el riesgo de control es bajo.

Recomendaciones

- Al Gerente.- Disponga por escrito a Jefe Administrativo asignar a otra persona para manejo de la bodega
- Al Gerente.- Disponer por escrito al Supervisor de Compras mantener un listado de clientes externos con los cuales se proceda a la compra de los materiales con la anticipación necesaria.
- Al Gerente.- Establecer por escrito en el contrato la obligatoriedad de que la empresa intermediaria verifique lo comprado en el casillero respectivo.

5.2.3. Mapa de riesgos del proceso ventas - ingreso – cobranza

Tabla 25. Mapa de riesgos del proceso ventas - ingreso

N°	Descripción del Procedimiento Nomina	Debilidades de control interno	Fortalezas de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calif.	Respuesta al Riesgo
N1	El proceso de pago de nómina inicia con el cálculo de las horas trabajada y las horas extras que son monitoreadas por medio de la tarjeta de tiempo y enviada al gerente para su aprobación.	El supervisor de producción no revisa las horas extras antes de que el gerente lo apruebe	-	Las horas no pueden ser fiables sin la aprobación del supervisor de producción	El pago de las horas extras pueden ser sobre o sub valoradas	2	La gerencia disponga al supervisor revise el cálculo de las horas extras previo a su pago
N2	El asistente administrativo envía un correo electrónico al Gerente General en donde detalla los montos del gasto de nómina quincenal para que estos sean incluidos en el flujo de caja semanal	-	El pago de nómina se realiza de manera sistemática y ordenada	-	-	1	-
N3	Posteriormente se procede a extraer del sistema un reporte digital que incluye el código del empleado, el cargo y el monto a pagar.	-	-	-	-	1	-

N°	Descripción del procedimiento	Debilidades de control interno	Fortalezas de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calf.	Respuesta al Riesgo
N6	El Asistente Administrativo realiza el proceso de selección en base a referencias de los empleados actuales	No hay un reclutamiento adecuado conforme con los requerimientos de la empresa, la convocatoria es muy subjetiva	-	Selección de personal no calificado.	La eficiencia de las operaciones de la empresa se afectaría al no contar con un personal calificado y seleccionado técnicamente.	2	Implementar la política de reclutamiento mediante la selección de personal de acuerdo a los perfiles puestos que se diseñe en la empresa.
N7	Existe un documento en el cual se detalla el perfil general que se requiere para los empleados	-	-	-	-	1	-
N8	De acuerdo a la urgencia para llenar la vacante , los aspirantes se someten solamente a pruebas técnicas	La empresa no realiza adicionalmente a las pruebas técnicas pruebas psicológicas a los futuros empleados	La empresa tiene pruebas de conocimiento del entorno del futuro trabajo	Que el personal contratado no cumpla debidamente su trabajo con responsabilidad.	Riesgos laborales por personal que no cumpla con requisitos como responsabilidad, integridad en valores y compromiso para con la empresa.	2	Diseñar un sistema de reclutamiento que comprenda pruebas técnicas y psicológicas, además de una evaluación permanente del entorno familiar.

Nº	Descripción del procedimiento	Debilidades de control interno	Fortalezas de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calif.	Respuesta al Riesgo
N9	Seleccionado el candidato, el Asistente Administrativo se encarga de informar vía llamada telefónica al aspirante que ha sido escogido para el cargo para el que fue entrevistado, indicándole la documentación necesaria para crear su expediente y proceder a la firma del contrato	-	-	-	-	1	-
N10	Después de que el contrato ha sido aprobado por los interesados, se procede a la firma y registro del mismo en el Ministerio de Relaciones Laborales, con el aviso de entrada al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)	-	Se procede a la contratación de acuerdo a como lo estipula la ley	-	-	1	-

Nº	Descripción del procedimiento	Debilidades de control interno	Fortalezas de control interno	Posible riesgo	Posible impacto	Calif.	Respuesta al Riesgo
N11	Posteriormente se realiza la inducción del nuevo empleado, el mismo que recibe capacitación en temas como: manejo de sistema o maquinaria, alcance del trabajo y una breve descripción del giro del negocio	El asistente administrativo es la persona que capacita al nuevo empleado	-	Que en la capacitación se obvие temas de importancia de los procesos técnicos y de control de los procesos.	Que el personal nuevo se integre a la planta sin los conocimientos necesarios de seguridad y producción.	3	Que para las futuras inducciones sea el Supervisor de Planta quien sea el encargado de dictar estos cursos, por su conocimiento y experiencia.

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Tabla 26.

RIESGO CONTROL	VALORACION RIESGO	# PROCESO	CALIFICACION TOTAL	# TOTAL DE PREGUNTAS	CALIFICACION TOTAL (3,2,1)	CALIFICACION DEL RIESGO
Alto	3	2	6			<u>calificación total</u>
Medio	2	3	6			<u># preguntas</u>
Bajo	1	<u>6</u>	<u>6</u>			
Total:		11	18	11	18	1,64

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Tabla 27. Riesgo de control

Riesgo de Control		
ALTO	MEDIO	BAJO
3	2	1
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
Nivel de Confianza		

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Comentario

El nivel de confianza es un nivel alto, que posee a la vez un riesgo bajo 1,64, puesto que existen normas y procedimientos sobre la función de personal y son de carácter independiente, esta área tiene documentos de respaldo de las remuneraciones, capacitaciones, pero no se realizan los respectivos controles en la selección y capacitación de personal.

Recomendaciones

- Al Gerente.- Implementar un manual de procesos y funciones que permita diseñar el perfil de puestos para cada uno de los procesos de la empresa.
- Al Gerente.- Establecer normas de selección de personal
- Las capacitaciones se deberán repartidas por personal capacitado y que conozca las diferentes áreas

5.3. Evaluación de los componentes del Informe COSO - ERM en la empresa Multitecni Servicios

Se evaluará los 8 componentes del Informe COSO – ERM dentro de los 5 procesos significativos; Ventas, Ingresos, Cobranzas, Compras y Nomina; realizando así un resumen global con la respectiva explicación de cada componente del informe, detallando las debilidades encontradas y calificando su riesgo y como se encuentran dentro de los procesos así también como afectan de manera integral a la empresa con la finalidad proporcionar un marco de control interno con un mayor enfoque a la gestión de riesgos, ya que MULTITECNI SERVICIOS necesita mejorar su capacidad de aprovechar oportunidades, evitar riesgos y manejar la incertidumbre y que los empleados creen convivencia de los riesgos que se pueden presentar en la organización.

**Tabla 28. Evaluación de los componentes del Informe COSO - ERM en la empresa
Multitecni Servicios**

Evaluación de los componentes - Entorno de Control	¿Presente? (S/N)	¿En funcionamiento? (S/N)	Explicación/ Conclusión
El componente de Ambiente de control incluye factores como: la integridad, los valores éticos, la filosofía de la empresa y como la administración designa autoridad y delega responsabilidades, y la forma de organizar y desarrollar destrezas, habilidades y conocimientos a sus empleados, directivos y colaboradores.	N	N	La empresa no cuenta con una política de valores corporativos definidos, por lo que no han sido socializados con los integrantes de la organización
Descripción de la deficiencia de control interno	Evalúe la gravedad de la deficiencia de control Interno:		
	¿Es una deficiencia grave?(S/N)	Comentarios/Controles de compensación	
La empresa no ha desarrollado políticas que contemplen valores corporativos, que sean de conocimiento y aplicación general	S	La Administración, debe elaborar y establecer un conjunto dinámico de valores, ideas, hábitos y tradiciones para crear un ambiente óptimo laboral, las mismas que deben ser compartidas a todas las personas que trabajan en la empresa y que debe estar plasmado como política organizacional en un documento.	
Existe centralización de funciones a nivel gerencial, a pesar del crecimiento y la diversificación de procesos que tiene la empresa	S	La Administración debe establecer políticas claras dentro de su ámbito gerencial, para asignar y segregar funciones en los diferentes procesos y delegar responsabilidades que permitan la aplicación, evaluación y observación del control interno por parte de todos los empleados de la empresa	

Evaluación de los componentes - Establecimiento de objetivos	¿Presente? (S/N)	¿En funcionamiento ? (S/N)	Explicación/ Conclusión
La empresa debe tener objetivos claros para que la Administración pueda identificar eventos potenciales que puedan desviar la consecución de esos objetivos, los cuales deben ser consecuentes con los riesgos establecidos.	S	N	La empresa cuenta con objetivos a nivel global pero es necesario que cada proceso cuente con objetivos reales que sean cuantificables y que partan de una misión y visión existentes en cada proceso
Descripción de la deficiencia de control interno	Evalúe la gravedad de la deficiencia de control Interno:		
	¿Es una deficiencia grave?(S/N)	Comentarios/Controles de compensación	
La empresa no cuenta con misión y visión en general y en cada proceso en particular, lo que no permite establecer y cumplir objetivos reales.	N	La misión y visión de la compañía es general, lo que no permite establecer metas y objetivos en cada proceso o área de producción.	
Los objetivos de cada proceso son generales	S	Los objetivos establecidos no están acorde con la situación actual de la compañía, por lo que no pueden ser cuantificables y medibles por resultados, con la limitación del control.	

Evaluación de los componentes - Identificación de Riesgos	¿Presente? (S/N)	¿En funcionamiento ? (S/N)	Explicación/ Conclusión
Es un proceso mediante el cual se elabora un mapa de riesgos de la empresa con el fin de identificar debilidades existentes y determinar mediante las evaluaciones la incorporación de punto de control, y el establecimiento de medidas correctivas que ayuden a mitigar los riesgos.	S	S	Dentro de los procesos principales de la empresa era evidente la ausencia de métodos para la identificación de riesgos potenciales en todos los procesos de la organización
Descripción de la deficiencia de control interno	Evalúe la gravedad de la deficiencia de control Interno:		
	¿Es una deficiencia grave?(S/N)	Comentarios/Controles de compensación	
La empresa lleva un control deficiente para la identificación de riesgos ya que no existe una evaluación de las debilidades existentes en los procesos.	S	De esta evaluación se obtuvo que cada proceso principal de la empresa identifique las debilidades que poseen, así como también sus fortalezas que ayudarán a que la empresa mejore las actividades en sus procesos.	

Evaluación de los componentes - Evaluación de Riesgos	¿Presente? (S/N)	¿En funcionamiento? (S/N)	Explicación/ Conclusión
Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes que afectan el eficaz y eficiente desempeño de los procesos	S	S	La evaluación desarrollada en esta disertación sirve de insumo y de base para determinar y exponer la manera de minimizar y administrar los riesgos inherentes en cada uno de los 5 procesos principales de la empresa.
Descripción de la deficiencia de control interno	Evalúe la gravedad de la deficiencia de control Interno:		
	¿Es una deficiencia grave?(S/N)	Comentarios/Controles de compensación	
La empresa tiene una observación y aplicación del control interno inadecuado, ya que no permite determinar y establecer los riesgos inherentes en ningún proceso de la organización.	S	En esta evaluación de cada tipo de riesgo encontrado fue calificado de acuerdo con su impacto y su nivel de ocurrencia	

Evaluación de los componentes - Respuesta al Riesgo	¿Presente? (S/N)	¿En funcionamiento? (S/N)	Explicación/ Conclusión
Evaluado y calificado el riesgo, de acuerdo al nivel de confianza del control interno, se determinan las posibles respuestas aplicables para minimizar y superar el riesgo existente y que la empresa está en capacidad de aplicar.	S	S	La empresa no tenía un estudio que permita dar respuesta a la mitigación del riesgo de manera adecuada, a través de esta evaluación se ha brindado respuestas para mitigar y solventar los riesgos encontrados dentro de los procesos principales.
Descripción de la deficiencia de control interno	Evalúe la gravedad de la deficiencia de control Interno:		
	¿Es una deficiencia grave?(S/N)	Comentarios/Controles de compensación	
La empresa no ha realizado una gestión de evaluación del riesgo, lo que no ha permitido determinar o elaborar respuestas para minimizar los riesgos inherentes que existen y que no han sido evaluados.	S	La evaluación realizada en los procesos principales, permitió brindar medidas que sirvan como respuesta al riesgo establecido; por lo que se hace necesario que este mismo modelo de evaluación sea aplicado en toda la organización.	

Evaluación de los componentes - Actividades de control	¿Presente? (S/N)	¿En funcionamiento? (S/N)	Explicación/ Conclusión
Las actividades de control tienen que ser aplicadas por todos los empleados de la empresa, en todos los niveles y funciones; incluyen actividades de aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisión del desempeño, seguridad de los activos y segregación de responsabilidades	S	N	Las debilidades establecidas en esta evaluación, deben ser corregidas inmediatamente para evitar riesgos en las operaciones, principalmente por la falta de políticas establecidas por escrito de los procesos de ventas, cobranzas, ingresos y compras
	Evalúe la gravedad de la deficiencia de control Interno:		
Descripción de la deficiencia de control interno	¿Es una deficiencia grave?(S/N)	Comentarios/Controles de compensación	
Los documentos no se escanean magnéticamente	N	La empresa tiene archivos físicos pero es necesario guardar archivos digitales por un mínimo de 10 años, por seguridad de la información.	
No se realizan conciliaciones bancarias periódicamente	N	Las conciliaciones permiten a la empresa tener la certeza del buen manejo que existe del efectivo y la confiabilidad de sus saldos.	
No se realiza castigo de cartera vencida	S	Es importante depurar las cuentas por cobrar ya que permite a la empresa determinar con exactitud lo que realmente se podrá cobrar y lo que se castigaría.	
No se realizan provisiones de cuentas incobrables	S	Lo que busca la provisión es prever y reconocer el riesgo de no pago	
Falta de garantías sobre la mercadería que se compra	S	La empresa no cuenta con garantías de las empresas a las que compra mientras la mercadería está en el extranjero hasta llegar a la casilla de Miami	
Falta de segregación de funciones dentro de procedimientos en los 5 procesos	S	La segregación de funciones y procedimientos es necesaria para poder detectar errores involuntarios y voluntarios por lo que es necesario elaborar y aplicar manuales de funciones.	

Evaluación de los componentes - Información y Comunicación	¿Presente? (S/N)	¿En funcionamiento? (S/N)	Explicación/ Conclusión
El sistema de información produce documentos relacionados con las operaciones administrativas y financiera que se refieren a las actividades que realiza la empresa de acuerdo al giro del negocio.	S	S	Dentro de los 5 procesos evaluados se han encontrado documentos que validan que la información llegue de forma adecuada y veras; sin embargo existen ciertos procesos dentro de la organización que requieren la observación inmediata de la Gerencia
Descripción de la deficiencia de control interno	Evalúe la gravedad de la deficiencia de control Interno:		
	¿Es una deficiencia grave?(S/N)	Comentarios/Controles de compensación	
Las autorizaciones para iniciar los trabajos el supervisor los realiza de manera verbal	N	El Gerente y los Supervisores Financiero y de Producción autorizan de forma verbal los diferentes requerimientos.	
Las facturas no se emiten de manera oportuna	S	Cada factura se registra de manera íntegra pero al no entregarse en el momento oportuno la empresa no puede reclamar su cobro lo que le provoca retraso en la obtención de liquidez	
Los cheques no son girados a nombre de la empresa	S	Como es una empresa familiar la cuenta de la empresa esta fusionada con la cuenta del Gerente lo que genera un riesgo en el uso de la cuenta	
Las condiciones de pago se realizan de manera verbal	S	Aunque la compañía cuente con clientes frecuentes y de confianza para ellos es necesario documentar las autorizaciones	
Las autorizaciones de compras por parte del gerente son verbales	N	El Gerente da las autorizaciones verbalmente, por lo que de acuerdo a las prácticas sanas de control interno, éstas deberían realizarse por escrito.	

Evaluación de los componentes - Supervisión y Monitoreo	¿Presente? (S/N)	¿En funcionamiento? (S/N)	Explicación/ Conclusión
Los sistemas de control interno requieren que sean supervisados y monitoreados adecuadamente para valorar la calidad del desempeño del sistema en el tiempo; se lo realiza mediante el sistema conocido como monitoreo ongoing en el transcurso de las operaciones	N	N	El alcance y la frecuencia de las evaluaciones dependerá de la valoración de los riesgos y las deficiencias de control interno deberán reportarse hacia la Gerencia
Evalúe la gravedad de la deficiencia de control Interno:			
Descripción de la deficiencia de control interno	¿Es una deficiencia grave?(S/N)	Comentarios/Controles de compensación	
La empresa no cuenta con un sistema de control interno adecuado	S	La empresa ha llevado el control interno de manera empírica	
La empresa tiene deficiencia en la aplicación del control interno en procedimientos realizados dentro de los procesos principales.	S	Mediante esta evaluación realizada se ha brindado a la empresa las debilidades encontradas y las fortalezas que posee en cada proceso principal objeto de este estudio.	

Elaborado por: Alejandra Sevilla

Tabla 29. Evaluación General del sistema de Control Interno

Evaluación general de un Sistema de Control Interno		
Procesos significativos de la Empresa Multitecni Servicios	Ventas, Ingresos, Cobranzas, Compras y Nomina	
Objetivo(s) a considerar dentro del alcance del sistema de control interno a evaluar	*Determinar si el control interno actual de la empresa funciona	
	*Aportar directrices para el futuro manejo del control interno de la empresa	
	¿Presente? (S/N)	¿En funcionamiento? S/N
Entorno de control	N	N
Establecimiento de objetivos	S	N
Identificación de Riesgos	S	S
Evaluación de riesgos	S	S
Respuesta al Riesgo	S	S
Actividades de control	S	N
Información y comunicación	S	S
Actividades de supervisión	N	N
¿Todos los componentes funcionan de forma integrada? Evalúe si la combinación de las deficiencias de control interno detectadas en diferentes componentes supone una deficiencia grave en términos generales.*	N	
¿Es efectivo el sistema de control interno en su conjunto? <S/N>*	N	
Fundamentos de la conclusión	La empresa no cuenta con un marco de control interno adecuado y mediante esta tesis se ha incorporado directrices que le permita a la Gerencia implementar un sistema de control interno que evalúe los 8 componentes del COSO - ERM no solo en 5 procesos evaluados sino en toda la organización	

* si se determina que existe una deficiencia grave, la dirección debe concluir que el sistema de control interno no efectivo

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

El modelo COSO es un herramienta eficaz para la Evaluación del Control Interno porque incluye aspectos relevantes dentro de la Empresa relacionados con Ambiente de Control, Establecimiento de Objetivos, Identificación de Eventos, Evaluación del Riesgo, Respuesta al Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión o Monitoreo.

Se realizó el levantamiento de información de los procesos más significativos de la empresa proporcionando a la dirección información relevante de las fortalezas y debilidades de cada proceso ya que la Gerencia no consideraba al control interno como punto fuerte de su Administración.

Con las debilidades encontradas en los procesos de ventas, ingresos, cobranzas, compras y nomina se determinaron posibles riesgos los mismos que fueron calificados de acuerdo al grado de afectación o incidencia en cada una las operaciones.

Se proporcionó información a la Gerencia sobre los posibles impactos que causarían si uno o más de los riesgos presentados llegaran a ocurrir, adicionalmente se complementó el trabajo proponiendo respuestas a cada uno de los posibles riesgos presentados.

Se evaluaron los 5 procesos más significativos de la empresa, enmarcado dentro del informe COSO de los cuales 3 de los 8 componentes fueron implementados durante la evaluación y que son: Identificación de Eventos, Evaluación del Riesgo y Respuesta al Riesgo

6.2. Recomendaciones

El Control Interno debe ser considerado parte fundamental dentro de las operaciones de la empresa debido a la importancia que genera la detección temprana de los riesgos y su respectiva respuesta a la ocurrencia de estos riesgos, por lo que debe ser asumido y ejecutado por toda la gerencia y empleados de la empresa,

Implementar esta metodología de controles clave y evaluarlos en base al informe COSO, para todos los procesos de la organización como un proceso integral de las operaciones para que se efectúen de manera correcta el manejo de los riesgos existentes, dicha metodología debe ser conocida por todos los empleados de la empresa.

Difundir el proceso de control interno al personal de las áreas de la empresa, el mismo que será implantado, evaluación y ejecutado por los propios empleados.

La aplicación del modelo COSO debe ser incluido en todas las organizaciones pequeñas, medianas y grandes con el fin de salvaguardar la eficiencia y eficacia de las operaciones

GLOSARIO DE TÉRMINOS

“Diseño: es el proceso de estudiar su situación con la finalidad de observar cómo trabajar y decidir si es necesario realizar una mejora.”¹

“Manual: Libro en que de una manera fácil de manejar se centran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto, orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano de la empresa

Control: Es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma de acción correctiva cuando se necesita, de este modo el control es un proceso esencialmente regulador”²

“Sistemas de información: Son los diferentes sistemas de los cuales se auxilia la empresa para la preparación y presentación de la información contable”³

“Contabilidad: Se encarga de recopilar la información financiera de la empresa y de seguimiento a todos los procesos contables

Auditoría Encargada de verificar que la información contable se encuentre en orden para la toma de decisiones por parte de los gerentes”⁴

Control de Gestión: Evaluar si la entidad está cumpliendo con el objetivo para la cual fue creada e identificar el valor que estas le aportan a la sociedad en términos económicos y sociales.

¹ <http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml>

² <http://www.tesis.ufm.edu.gt/pdf/3639.pdf>

³ <http://www.slideshare.net/jaimecuador/el-mtodo-coso>

⁴ <http://blogconsultorasur.wordpress.com/2011/09/06/que-es-coso/>

Objetivos: Se refiere a que el control existe en función de los objetivos, es decir el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos”⁵

“Cuentas por pagar: son deudas que tiene su empresa por concepto de bienes y servicios que compra a crédito”⁶

“Cuentas por cobrar: registra los aumentos y las disminuciones derivados de la venta de conceptos distintos a mercancías o prestación de servicios, única y exclusivamente a crédito documentado (títulos de crédito, letras de cambio y pagarés) a favor de la empresa y para esto existen programas para llevar a cabo las operaciones.”⁷

“SCI”: Sistema de control Interno

⁵ http://www.coso.org/documents/IC_COSO_COMMENTS/PREVIOUS/86-07c92ffb-6afe-466d-863b-6a0634c1dac4_CI-basado-en-principios-Enero-2012.pdf

⁶ http://www.cad.com.mx/sifcad__cuentas_por_pagar.htm

⁷ http://es.wikipedia.org/wiki/Cuentas_por_cobrar

BIBLIOGRAFÍA

- Auditool. (17 de 01 de 2014). *Auditool*. Recuperado el 17 de 09 de 2014, de www.auditool.org:
<http://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii>
- Ayala, A. R. (02 de 22 de 2015). *Lanzate Ya*. Obtenido de <http://www.lanzateya.com/tecnicas-de-ventas-factores-claves-en-un-proceso-de-ventas-ganador/>
- CIIFEN.com. (25 de 02 de 2015). *CIIFEN*. Obtenido de CIIFEN:
http://www.ciifen.org/index.php?option=com_content&view=category&id=84&layout=blog&Itemid=111&lang=es
- Facultad de Economía de la UNAM. (2010). *Estudio Técnico*. Recuperado el 26 de enero de 2015, de Estudio Técnico: <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>
- Hernández, M. F. (24 de Octubre de 2011). *Ingeniería del Proyecto*. Recuperado el 26 de enero de 2015, de Ingeniería del Proyecto: <http://es.slideshare.net/MartinFernando/estudios-tecnicos-ingenieria-de-un-proyecto>
- LiteThemes.com. (2014). *Análisis de Factores de macro y micro localización*. Recuperado el 26 de enero de 2015, de Análisis de Factores de macro y micro localización:
<http://andresbernal040.blogspot.com/2012/06/factores-queafectan-la-macro.html>
- Lybarnd, C. (2007). Los Nuevos Conceptos de Control Interno. *Diaz de Santos*, 23-24.
- Mantilla, A. (2010). Auditoría para Pymes. En A. Mantilla, *Auditoría para Pymes* (pág. 181). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Mapas Ecuador.net. (2014). *Mapa de Imbabura*. Recuperado el 26 de enero de 2015, de Mapa de Imbabura:
<http://www.mapasecuador.net/mapa/mapa-imbabura-mapa-ubicacion-territorial.html>
- Muñoz, R. C. (2010). Auditoria en Sistemas Computacionales. En R. C. Muñoz, *Auditoria en Sistemas Computacionales* (pág. 39). Colombia.
- Negocios, C. (27 de 02 de 2015). *Crece Negocios*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/proceso-de-ventas/>
- Ortega Castro, W. (2009). Proyectos de Inversión. En W. Ortega Castro, *Proyectos de Inversión* (pág. 97). México.
- Pany Kurt & Whittington, R. (2005). Principios de Auditoria. En R. Pany Kurt & Whittington, *Principios de Auditoria* (pág. 176).
- Samayoa, B. A. (2 de Agosto de 2011). Metodología COSO-ERM en la Evaluación del Control Interno. *Metodología COSO-ERM en la Evaluación del Control Interno*. México, México: Pearson.
- Sierra Sierra, C. E. (2 de noviembre de 2014). *Examen de Auditoría Integral al área de Inventarios de la empresa Ecualex S.A.* Obtenido de dspace.utpl.edu.ec:
http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/10796/1/Sierra_Sierra_Carlos_Efrain.pdf
- Silva, C. W. (2014). COSO. En C. W. Silva, *Apuntes de Auditoria operativa* (pág. 37). Quito.
- Silva, C. W. (2014). Marco Integrado de Control Interno según COSO. En C. W. Silva, *Apuntes de Auditoría Interna* (págs. 39,40). Quito.
- Silva, C. W. (s.f.). MANEJO DE RIESGOS EMPRESARIALES-COSO-ERM. En C. W. Silva, *Apuntes de auditoria Operativa*.
- SlideShare. (24 de Septiembre de 2012). *Diagrama del proceso*. Recuperado el 26 de enero de 2015, de Diagrama del proceso: <http://es.slideshare.net/mariateresarevalo/flujiograma-de-procesos>