

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE ECONOMÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MENCIÓN EN RIESGOS
OPERATIVOS Y FINANCIEROS**

**EVALUACIÓN Y PROPUESTA DE MEJORA DEL CONTROL INTERNO AL
PROCESO DE PAGOS DE LA EMPRESA ALARM SYSTEMS ECUADOR S.A.**

WILMA DE LAS MERCEDES CUMBAJIN

DIRECTOR: MSC FERNANDO GAMBOA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PRINCIPIOS, NORMATIVA Y ESTÁNDARES EN
GESTIÓN CONTABLE, DE AUDITORIA Y DE RIESGOS**

QUITO, JUNIO - 2025

DIRECTOR

Msc. Fernando Gamboa

INFORMANTES

MBA. Oswaldo Bravo

MBA. Verónica Apolo

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mi madre, la
señora Maria Juana Quiña Caiza, y a mi hija la
srta.Nahomy Abigail Cuzco Cumbajin

Wilma Cumbajin

AGRADECIMIENTO

A mi hermano Ferman Boanerges Cumbajin Quiña, quien

siempre me apoyo para poder seguir mis

sueños y objetivos.

Wilma Cumbajin

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---|-----|
| ÍNDICE GENERAL | IV |
| ÍNDICE DE TABLAS | VII |
| ÍNDICE DE FIGURAS | IX |
| RESUMEN | X |
| ABSTRACT..... | XI |
| 1. INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| SITUACIÓN INICIAL | 3 |
| 1.1. Antecedentes de la empresa | 3 |
| 1.1.1. <i>Reseña histórica</i> | 3 |
| 1.1.2. <i>Actividad económica</i> | 3 |
| 1.1.3. <i>Misión</i> | 3 |
| 1.1.4. <i>Visión</i> | 4 |
| 1.2. Análisis de la situación financiera de la empresa..... | 4 |
| 1.2.1. <i>Estado de situación y resultados</i> | 4 |
| 1.2.2. <i>Análisis de los indicadores</i> | 5 |
| 1.3. Documentación y evaluación del proceso del pago a proveedores..... | 11 |
| 1.3.1. <i>Flujogramas del ciclo de pagos</i> | 11 |
| 1.3.2. <i>Matrices de riesgo</i> | 12 |
| 2. MARCO CONCEPTUAL | 19 |

| | | |
|---------|---|----|
| 2.1 | Antecedentes de investigación | 19 |
| 2.2. | Marco referencial | 20 |
| 2.2.1. | <i>Control Interno</i> | 20 |
| 2.2.2. | <i>Objetivos de Control Interno</i> | 22 |
| 2.2.3. | <i>Componentes del Control Interno</i> | 23 |
| 2.2.4. | <i>Monitoreo del control interno</i> | 24 |
| 2.2.5. | <i>Responsabilidad del Control Interno</i> | 25 |
| 2.2.6. | <i>Diseño del Sistema de Control Interno</i> | 27 |
| 2.2.7. | <i>Aplicación de herramientas de control interno.</i> | 27 |
| 2.2.8. | <i>Internal Control-Integrated Framework COSO 2013</i> | 28 |
| 2.2.9. | <i>Claves para el éxito en la implementación del método COSO 2013</i> | 30 |
| 2.2.10. | <i>Componentes del marco integrado COSO 2013 aplicado a las cuentas por pagar</i> | 31 |
| 3. | METODOLOGÍA | 34 |
| 3.1. | Tipo de estudio..... | 34 |
| 3.2. | Diseño de investigación | 35 |
| 3.3. | Alcance de la investigación | 35 |
| 3.4. | Técnicas de investigación | 35 |
| 3.5. | Población y muestra..... | 36 |
| 3.6. | Procesamiento e información..... | 36 |
| 4. | PROPUESTA..... | 37 |
| 4.1. | Evaluación de control interno Matriz Coso 2013 | 37 |

| | |
|--|----|
| 4.1.1. Evaluación del ambiente de Control | 37 |
| 4.1.2. Evaluación de riesgos..... | 39 |
| 4.1.3. Evolución de las actividades de control..... | 41 |
| 4.1.4. Evaluación de información y comunicación..... | 43 |
| 4.1.5. Evaluación de actividades de monitoreo | 45 |
| 4.2. Análisis de la entrevista | 49 |
| 4.3. Flujograma del proceso de pago con riesgos detectados | 51 |
| 4.4. Matrices de riesgos | 52 |
| 4.5 Propuesta del sistema de control interno del proceso de pagos en la empresa Alarm Systems Ecuador S.A..... | 59 |
| 4.6 Desarrollo de propuesta de control | 63 |
| 4.7. Flujograma del proceso de pago con controles propuestos | 65 |
| 4.8. Matrices de riesgos | 66 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 72 |
| Conclusiones..... | 72 |
| Recomendaciones | 73 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 74 |
| ANEXOS | 80 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Estado de situación financiera | 4 |
| Tabla 2. Estado de resultado | 5 |
| Tabla 3 . Indicadores de liquidez..... | 5 |
| Tabla 4 . Eficiencia de la actividad..... | 7 |
| Tabla 5. Indicadores de endeudamiento | 9 |
| Tabla 6. Indicadores de rentabilidad..... | 10 |
| Tabla 7. Impacto del riesgo..... | 13 |
| Tabla 8. Matriz de probabilidad de ocurrencia del riesgo | 14 |
| Tabla 9. Matriz de riesgo departamento de pago empresa Alarm Systems Ecuador S.A | 15 |
| Tabla 10. Evaluación del ambiente de Control..... | 38 |
| Tabla 11. Evaluación de riesgos | 39 |
| Tabla 12. Evolución de las actividades de control..... | 42 |
| Tabla 13. Evaluación de información y comunicación..... | 44 |
| Tabla 14. Evaluación de actividades de monitoreo | 46 |
| Tabla 15. Análisis del riesgo..... | 48 |
| Tabla 16. Impacto del riesgo..... | 52 |
| Tabla 17. Matriz de probabilidad de ocurrencia del riesgo | 52 |
| Tabla 18. Opciones de tratamiento del riesgo..... | 53 |
| Tabla 19. Matriz de riesgo | 54 |
| Tabla 20. Mapa de riesgos | 56 |

| | |
|--|----|
| Tabla 21. Mapa de calor | 58 |
| Tabla 22. Estrategias de mitigación de riesgos 1 | 60 |
| Tabla 23. Estrategias de mitigación de riesgos 2..... | 61 |
| Tabla 24. Propuesta de control | 63 |
| Tabla 25. Impacto del riesgo en control | 66 |
| Tabla 26. Matriz de probabilidad de ocurrencia del riesgo en control | 66 |
| Tabla 27. Opciones de tratamiento del riesgo..... | 67 |
| Tabla 28. Matriz de riesgo | 68 |
| Tabla 29. Mapa de riesgos | 70 |
| Tabla 30. Mapa de calor | 71 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. Capital de trabajo..... | 6 |
| Figura 2. Indicadores de liquidez..... | 6 |
| Figura 3. Indicadores de eficiencia de la actividad..... | 7 |
| Figura 4.Indicadores de endeudamiento | 9 |
| Figura 5. Indicadores de rentabilidad | 10 |
| Figura 6. Flujograma de proceso de pago actual de la empresa Alarm Systems Ecuador S.A. | 12 |
| Figura 7. Flujograma proceso de pago con riesgos detectados..... | 51 |
| Figura 8. Flujograma proceso de pago y controles propuestos..... | 65 |

RESUMEN

Esta investigación se propuso evaluar y mejorar el sistema de Control Interno en el proceso de pagos de Alarm Systems Ecuador S.A. utilizando un enfoque mixto que combina métodos cualitativos y cuantitativos. El objetivo general fue analizar el sistema de Control Interno y mejorarlo mediante la propuesta de un manual de procedimientos para los pagos en la empresa Alarm Systems Ecuador S.A. Mediante una entrevista estructurada con la contadora de la empresa y la aplicación de la metodología COSO 2013, se analizó la eficiencia del sistema de Control Interno. Los resultados revelaron deficiencias en áreas críticas como revisión de facturas, agilidad en el procesamiento de pagos, seguridad de la información, actualización de regulaciones, seguimiento de controles y comunicación interdepartamental. Estas deficiencias afectan directamente la liquidez y la salud financiera de la empresa. La propuesta de mejora se centra en un sistema de control interno que aborda las deficiencias identificadas. Estrategias como la revisión rigurosa de órdenes de pago, optimización de flujos de trabajo, fortalecimiento de la seguridad informática y revisión periódica de políticas y regulaciones buscan optimizar los controles financieros. Además, se sugiere establecer un ciclo de mejora continua y fortalecer la comunicación entre departamentos para aumentar la eficiencia en el proceso de pagos.

Palabras claves: Control interno, matriz de riesgo, pago, Alarm Systems Ecuador S.A

ABSTRACT

This research aimed to evaluate and improve the Internal Control system in the payment process of Alarm Systems Ecuador S.A. using a mixed approach that combines qualitative and quantitative methods. The general objective was to analyze the Internal Control system and improve it by proposing a manual of procedures for payments in the company Alarm Systems Ecuador S.A. through a structured interview with the company's accountant and the application of the COSO 2013 methodology, the efficiency of the Internal Control system was analyzed. The results revealed deficiencies in critical areas such as invoice review, agility in payment processing, information security, regulation updating, control monitoring, and interdepartmental communication. These deficiencies directly affect the liquidity and financial health of the company. The improvement proposal focuses on the implementation of an internal control system that addresses the deficiencies identified. Strategies such as the rigorous review of payment orders, workflow optimization, strengthening of information security, and periodic review of policies and regulations seek to optimize financial controls. In addition, it is suggested to establish a continuous improvement cycle and improve communication between departments to increase efficiency in the payment process.

Keywords: Internal control, risk matrix, payment, Alarm Systems Ecuador S.A

1. INTRODUCCIÓN

A lo largo de las últimas dos décadas, Alarm Systems Ecuador S.A. trazo un impresionante recorrido de crecimiento y evolución, emergiendo como un líder indiscutible en la esfera de la distribución de alarmas en el país andino. La empresa gano renombre no solo por su posición preeminente, sino también por su capacidad inigualable para idear soluciones innovadoras en el ámbito de la seguridad, así como por su destacada labor en la importación y comercialización de productos especializados en el exigente mercado profesional de la protección.

Alarm Systems Ecuador S.A. ha edificado una vasta y fiel clientela que se extiende a lo largo y ancho de todo el territorio nacional. Esta clientela diversa y satisfecha es testimonio del compromiso inflexible de la empresa con la excelencia y la satisfacción del cliente. No obstante, a pesar de su liderazgo y éxito, se identificaron áreas de mejora en el control interno de la compañía, lo que proporciono el impulso necesario para el actual tema de investigación: la propuesta de mejoras en el proceso de pagos de la organización.

El estallido de la pandemia de COVID-19 desencadenó una serie de desafíos inesperados para la empresa. Entre estos desafíos, destacan los problemas relacionados con la morosidad en los pagos a proveedores, tanto a nivel nacional como internacional. Estos retrasos en los pagos se traducen en obligaciones pendientes con organismos regulatorios cruciales, como el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), el Servicio de Rentas Internas (SRI) y la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. Las consecuencias de estos incumplimientos repercutieron en diversos aspectos de la operación de la empresa, desde retrasos en la importación de bienes hasta dificultades en la gestión de sobregiros bancarios, lo que, en última instancia, afectó la liquidez y la salud financiera de la compañía.

En el transcurso de este análisis, también se identificaron puntos críticos dentro de la estructura organizativa que demandan atención y auditoría. Entre estos se cuentan problemas recurrentes, como la asignación errónea de pagos a distintos proveedores y la pérdida de documentos relacionados con compras y servicios solicitados. La falta de conciliación adecuada en las cuentas pendientes generó demoras perjudiciales en los pagos y, en muchos casos, resultó en costos adicionales asociados a intereses y recargos.

También se observaron situaciones en las cuales los pagos destinados a un proveedor fueron inadvertidamente entregados a otro, lo que desencadenó la necesidad de llevar a cabo procedimientos administrativos engorrosos para rectificar dichos errores.

Para encaminar a la empresa hacia una trayectoria más eficiente y efectiva en el manejo de sus procesos de pago, se propone la implementación de un módulo de pagos sistematizado. Este módulo se erige como la solución ideal para garantizar una programación precisa de los desembolsos semanales, aliviando así las preocupaciones de los proveedores y estableciendo un flujo de efectivo fluido y constante. Para lograrlo, es crucial reestructurar el proceso actual, involucrando una gestión detallada y altamente competente en todas las áreas pertinentes, así como en colaboración estrecha con los proveedores de bienes y servicios.

Mediante la adopción de un enfoque sistémico en cuanto al control interno, la empresa estará mejor equipada para administrar las compras de forma más eficiente. Esto implica garantizar que los productos adquiridos cumplan con las especificaciones correctas y necesarias, recibir documentación adecuada y puntual por parte de los proveedores, así como llevar a cabo una revisión exhaustiva y una verificación minuciosa en el ámbito de las bodegas. Finalmente, este enfoque también facilitará el procesamiento, registro y pago de las transacciones tanto en el ámbito contable como en tesorería, lo cual a su vez permitirá un manejo más fluido y eficaz de las cuentas pendientes con los proveedores.

La situación actual plantea un desafío que, una vez superado, no solo promete mejorar la salud financiera y la eficiencia operativa de Alarm Systems Ecuador S.A., sino también consolidar aún más su posición como líder indiscutible en el sector de la seguridad en Ecuador. En este sentido el objetivo principal de la investigación es analizar el sistema de Control Interno y mejorarlo mediante la propuesta de un manual de procedimientos para los pagos en la empresa. Para ello se propone evaluar la eficiencia del actual sistema de Control Interno en el proceso de pagos de la empresa, aplicando la metodología COSO 2013, identificando posibles mejoras y para el adecuado manejo de los recursos financieros de la compañía; Elaborar una propuesta del sistema de control interno del proceso de pagos en la empresa Alarm Systems Ecuador S.A.

SITUACIÓN INICIAL

Este capítulo ofrece una visión panorámica de la compañía, su actividad económica, misión y visión, estableciendo así el contexto necesario para analizar su situación financiera, eficiencia operativa, endeudamiento y rentabilidad, elementos esenciales para comprender su estado actual y planificar su futuro en el mercado. Además, se explorará detalladamente el proceso de pagos a proveedores, identificando áreas críticas y proponiendo acciones de mejora.

1.1. Antecedentes de la empresa

1.1.1. Reseña histórica

Hace dos décadas, Alarm Systems Ecuador S.A. se legalizó en Ecuador y creció significativamente para destacarse en la distribución de alarmas, brindando soluciones especializadas de alta calidad en seguridad a clientes en todo el país. Su compromiso con la excelencia y la dedicación inquebrantable cimentando su reputación en la industria de la seguridad. La empresa se centra en proporcionar soluciones confiables y de primer nivel, desde sistemas anti-intrusión hasta plataformas de gestión de seguridad, demostrando su constante innovación y compromiso con la satisfacción del cliente. Alarm Systems Ecuador S.A. se proyecta como un líder continuo en la industria de la seguridad, fortaleciendo la seguridad a todos sus clientes a través de tecnología de vanguardia y un servicio excepcional (Alarmsystems Ecuador, 2023).

1.1.2. Actividad económica

La empresa se dedica a la adquisición y venta de diversos equipos de seguridad, abarcando la importación, exportación, compra, venta, comercialización, distribución, instalación y representación de una amplia gama de dispositivos, tales como sensores, alarmas, cableado y sus respectivos accesorios, destinados a la protección y seguridad de comercios, edificios y viviendas (Superintendencia de Compañías, 2023).a

1.1.3. Misión

Importar y Distribuir Sistemas de Seguridad Electrónica a la vanguardia de la tecnología, que nos permitan exceder a las necesidades de nuestros clientes garantizando productos

innovadores y de calidad, logrando el bienestar de nuestros empleados y accionistas (Alarmsystems Ecuador, 2023).

1.1.4. *Visión*

Ser líder en distribución de sistemas de seguridad electrónica en el mercado nacional e internacional, que nos permita fortalecer la fidelidad de nuestros clientes, sustentados en el alto espíritu de colaboración de nuestro equipo de trabajo (Alarmsystems Ecuador, 2023).

- Tenemos los mejores equipos del mercado.
- Todo nuestro personal es calificado.
- Los mejores precios del mercado.
- Nos ajustamos a tus necesidades (Alarmsystems Ecuador, 2023).

1.2. Análisis de la situación financiera de la empresa

1.2.1. *Estado de situación y resultados*

Tabla 1. Estado de situación financiera

| | 2020 | 2021 |
|--|-------------------|-------------------|
| Activo | | |
| ACTIVOS CORRIENTES | 861,338.93 | 809,085.04 |
| Efectivo | 68,635.96 | 17,973.44 |
| Cuentas y documentos por cobrar corrientes | 190,684.87 | 171,835.63 |
| Inventario | 531,572.20 | 420,292.53 |
| Otras cuentas por cobrar | 70,445.90 | 198,983.44 |
| ACTIVOS NO CORRIENTES | 25,316.18 | 32,370.41 |
| Activos fijos | 80,614.19 | 75,289.61 |
| Depreciación acumulada | -55,298.01 | -42,919.20 |
| Total de Activos | 886,655.11 | 841,455.45 |
| Pasivos | | |
| PASIVO CORRIENTE | 470,852.85 | 343,023.25 |
| Cuentas por pagar | 359,608.61 | 148,279.97 |
| Otras cuentas por pagar | 111,244.24 | 194,743.28 |
| PASIVO NO CORRIENTE | 101,992.17 | 133,702.19 |
| Total pasivo | 572,845.02 | 476,725.44 |
| PATRIMONIO | 313,810.09 | 364,730.01 |
| Total pasivo + patrimonio | 886,655.11 | 841,455.45 |

Fuente: Obtenido de Superintendencia de Compañías (2023).

Tabla 2. Estado de resultado

| | 2020 | 2021 |
|------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Ventas | | |
| Ingresos de actividades ordinarias | 1,235,410.68 | 1,434,193.00 |
| Ingresos no operacionales | 18,569.02 | 31,183.28 |
| Total del ingresos | 1,253,979.70 | 1,465,376.28 |
| Costos | | |
| Costos operacionales | 845,725.30 | 975,643.80 |
| GASTOS | | |
| Total de gastos | 404,821.93 | 471,424.26 |
| Utilidad del Ejercicio | 3,432.47 | 18,308.22 |

Fuente:Obtenido de Superintendencia de Compañías (2023).

Elaborado por: la autora

1.2.2. Análisis de los indicadores

Tabla 3. Indicadores de liquidez

| INDICADORES DE LIQUIDEZ | | 2020 | 2021 |
|--------------------------------|--|-------------|-------------|
| Capital de Trabajo | Activo Corriente - Pasivo Corriente | 466,062 | 390,486 |
| Razón Corriente | Activo Corriente / Pasivo Corriente | 2.36 | 1.83 |
| Razón Prueba Ácida | Activo Corriente - Inventario – Gastos Prepagados / Pasivo Corriente | -0.24 | -0.16 |

Elaborado por: la autora

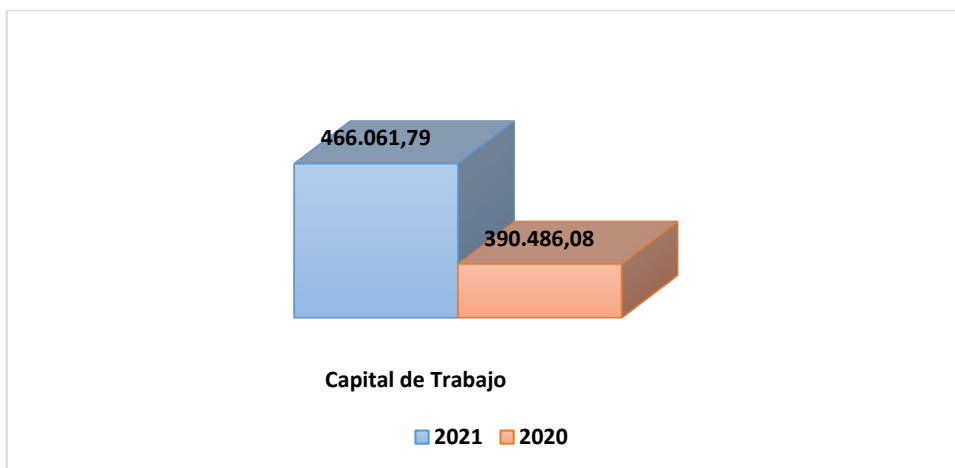


Figura 1. Capital de trabajo
Elaborado por: la autora

En la tabla 3 se presentan indicadores de liquidez para los años 2020 y 2021. El capital de trabajo, calculado restando el pasivo corriente del activo corriente, disminuyó de 466,062 en 2020 a 390,486 en 2021.

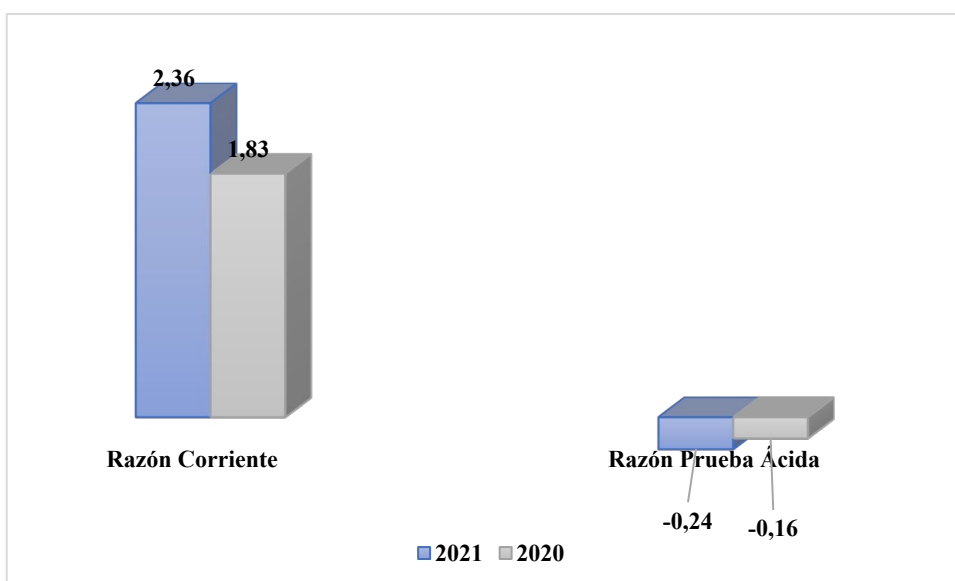


Figura 2. Indicadores de liquidez
Elaborado por: la autora

La razón corriente, que representa la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo, disminuyó de 2.36 a 1.83, indicando una disminución en la liquidez en este período. Por otro lado, la razón prueba ácida, que ajusta la liquidez al considerar solo activos fácilmente convertibles en efectivo, se empezó a recuperar de -0.24 a -0.16 aunque se mantiene el déficit se reduce la presión por falta de liquidez.

Tabla 4. Eficiencia de la actividad
EFICIENCIA DE LA ACTIVIDAD

| | | 2020 | 2021 |
|---------------------------------|--------------------------------------|--------|--------|
| Rotación de Activos Fijos | Ventas / Activos Fijos | 19.05 | 15.32 |
| Rotación de Cuentas por Cobrar | Ventas / Cuentas por Cobrar | 8.35 | 6.48 |
| Periodo Promedio de Cobro | 360 / Rotación de Cuentas por Cobrar | 43.13 | 55.57 |
| Rotación de Inventarios | Costo de Ventas / Inventarios | 2.32 | 1.59 |
| Periodo Promedio de Inventarios | 360 / Rotación de Inventarios | 155.08 | 226.27 |
| Rotación de Cuentas por Pagar | Costo de Ventas / Cuentas por Pagar | 6.58 | 2.35 |
| Periodo Promedio de Pago | 360 / Rotación de Cuentas por Pagar | 54.71 | 153.07 |
| Rotación del Activo Total | Ventas / Activos Totales | 1.70 | 1.39 |

Elaborado por: la autora

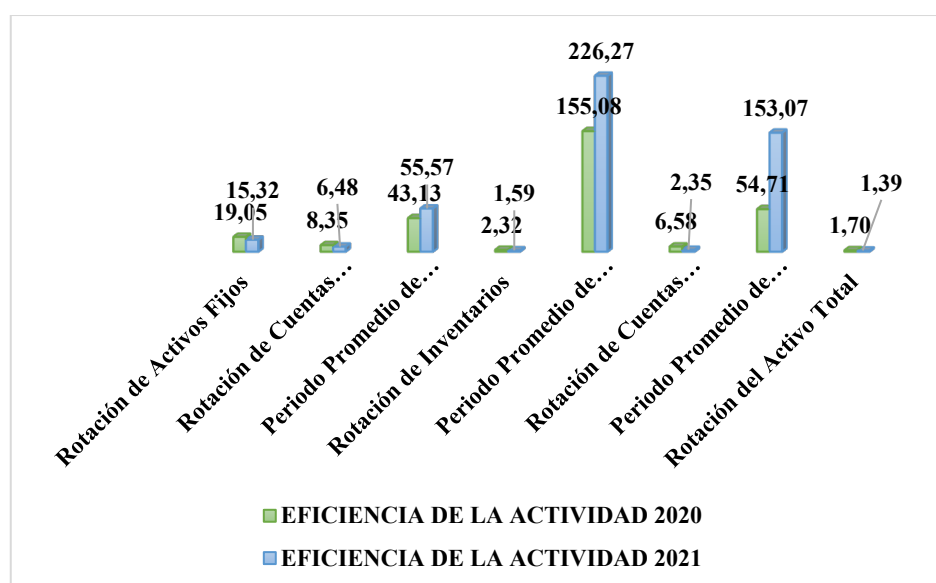


Figura 3. Indicadores de eficiencia de la actividad
Elaborado por: la autora

En la tabla 4, se presentan indicadores de eficiencia de la actividad para los años 2020 y 2021. La rotación de activos fijos, que muestra la eficiencia en la utilización de los activos de larga duración, disminuyó de 19.05 a 15.32, indicando un menor rendimiento en la utilización de estos activos. La rotación de cuentas por cobrar y por pagar también disminuyó, reflejando una menor eficiencia en la gestión de cobros y pagos.

El periodo promedio de cobro aumentó de 43.13 a 55.57 días, mientras que el periodo promedio de pago aumentó de 54 a 153 días, lo que sugiere un alargamiento en el ciclo de cobro y pago. La rotación de inventarios disminuyó, indicando una posible ineficiencia en la gestión de inventarios. Finalmente, la rotación del activo total disminuyó, mostrando una eficiencia reducida en la utilización de todos los activos para generar ventas. Estos indicadores señalan áreas de mejora en la eficiencia operativa y la gestión de activos y pasivos para optimizar la actividad empresarial en el período analizado.

Tabla 5. Indicadores de endeudamiento
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

| | | 2020 | 2021 |
|---|------------------------------|------|------|
| Nivel de Endeudamiento Patrimonial | Pasivos Totales / Patrimonio | 1.31 | 2.03 |
| Endeudamiento Total sobre Activos | Total Pasivo / Total Activo | 0.57 | 0.65 |
| Índice de Patrimonio a Activos Total | Patrimonio / Activo Total | 0.43 | 0.32 |

Elaborado por: la autora

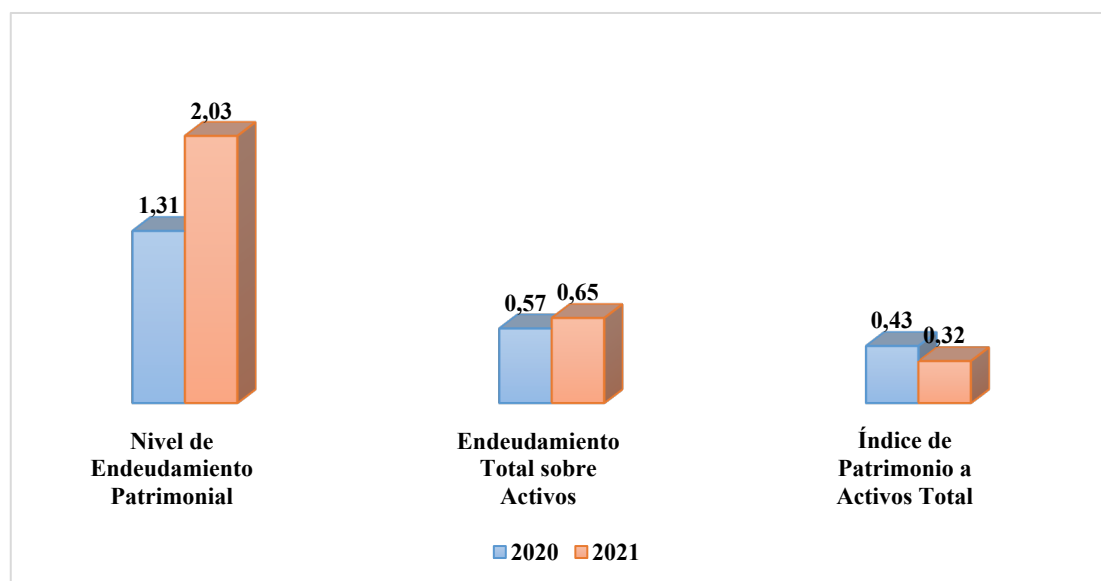


Figura 4. Indicadores de endeudamiento

Elaborado por: la autora

En la tabla 5 se presentan indicadores de endeudamiento para los años 2020 y 2021. El nivel de endeudamiento patrimonial aumentó de 1.31 a 2.03, indicando un incremento significativo en la proporción de pasivos totales con respecto al patrimonio. Asimismo, el endeudamiento total sobre activos también mostró un aumento de 0.57 a 0.65, reflejando un mayor uso de deuda en relación con los activos totales. El índice de patrimonio a activos totales disminuyó de 0.43 a 0.32, evidenciando una reducción en la proporción de patrimonio con respecto a los activos totales. Estos indicadores señalan un aumento en el nivel de endeudamiento y una disminución en la solidez patrimonial, lo que puede implicar mayores riesgos financieros y la necesidad de una gestión cuidadosa de la deuda para mantener la estabilidad y solvencia de la empresa.

Tabla 6. Indicadores de rentabilidad
INDICADORES DE RENTABILIDAD

| | | 2020 | 2021 |
|--------------------------------------|--|--------|--------|
| Margen Bruto de Utilidad | $\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas} / \text{Ventas}$ | 31.97% | 31.54% |
| Rentabilidad sobre Ventas | $\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas Totales}$ | 1.25% | 0.27% |
| Rentabilidad sobre Activos | $\text{Utilidad Neta} / \text{Activos Totales}$ | 2.18% | 0.39% |
| Rentabilidad sobre el Capital | $\text{Utilidad Neta} / \text{Capital Contable}$ | 5.02% | 1.21% |

Elaborado por: la autora

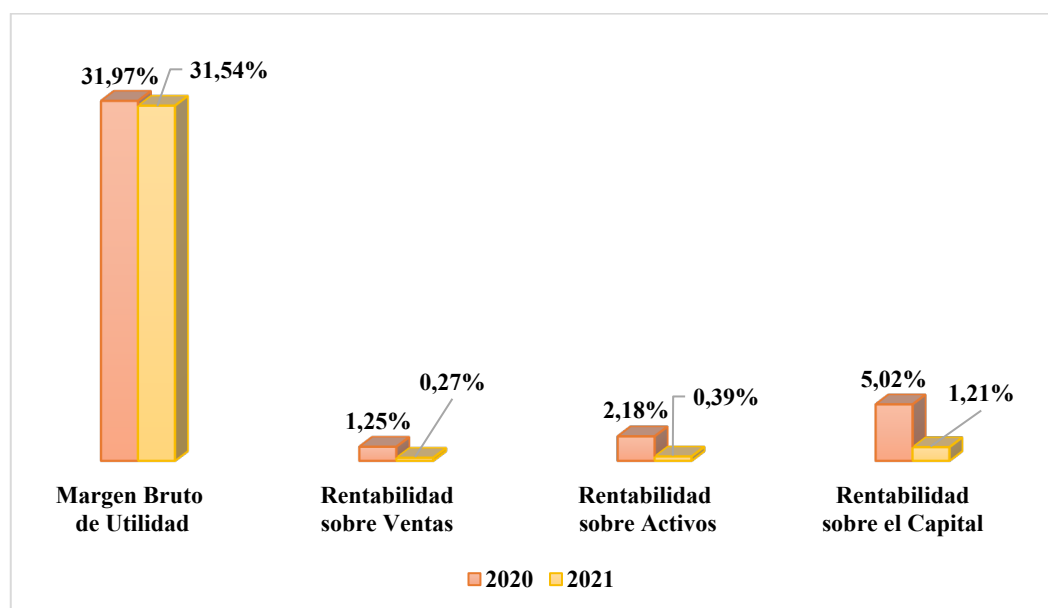


Figura 5. Indicadores de rentabilidad

Elaborado por: la autora

En la tabla 6 se presentan indicadores de rentabilidad para los años 2020 y 2021. El margen bruto de utilidad experimentó una ligera disminución, pasando del 31.97% al 31.54%, indicando una leve reducción en la eficiencia en la generación de ganancias con respecto a las ventas. Sin embargo, la rentabilidad sobre ventas se redujo significativamente del 1.25% al 0.27%, señalando una disminución en la utilidad neta en relación con las ventas totales.

La rentabilidad sobre activos también experimentó una disminución notable, pasando del 2.18% al 0.39%, indicando una menor capacidad para generar ganancias en relación con los activos totales. Similarmente, la rentabilidad sobre el capital disminuyó de 5.02% a 1.21%, reflejando una menor rentabilidad en relación con el capital contable. Estos indicadores resaltan la necesidad de mejorar la eficiencia operativa y estrategias para aumentar la rentabilidad en el negocio en el período analizado.

1.3. Documentación y evaluación del proceso del pago a proveedores

La presente sección tiene como objetivo documentar y evaluar el proceso de pagos a proveedores en Alarm Systems Ecuador S.A., identificando los pasos clave, los actores involucrados y las posibles áreas de mejora. A continuación, se presenta un análisis del proceso.

1.3.1. Flujogramas del ciclo de pagos

El proceso de pagos a proveedores en Alarm Systems Ecuador S.A. abarca desde la recepción de productos y servicios hasta la emisión de los pagos correspondientes a los proveedores. Este proceso es esencial para mantener las relaciones comerciales y garantizar un flujo constante de bienes y servicios necesarios para la operación de la empresa.

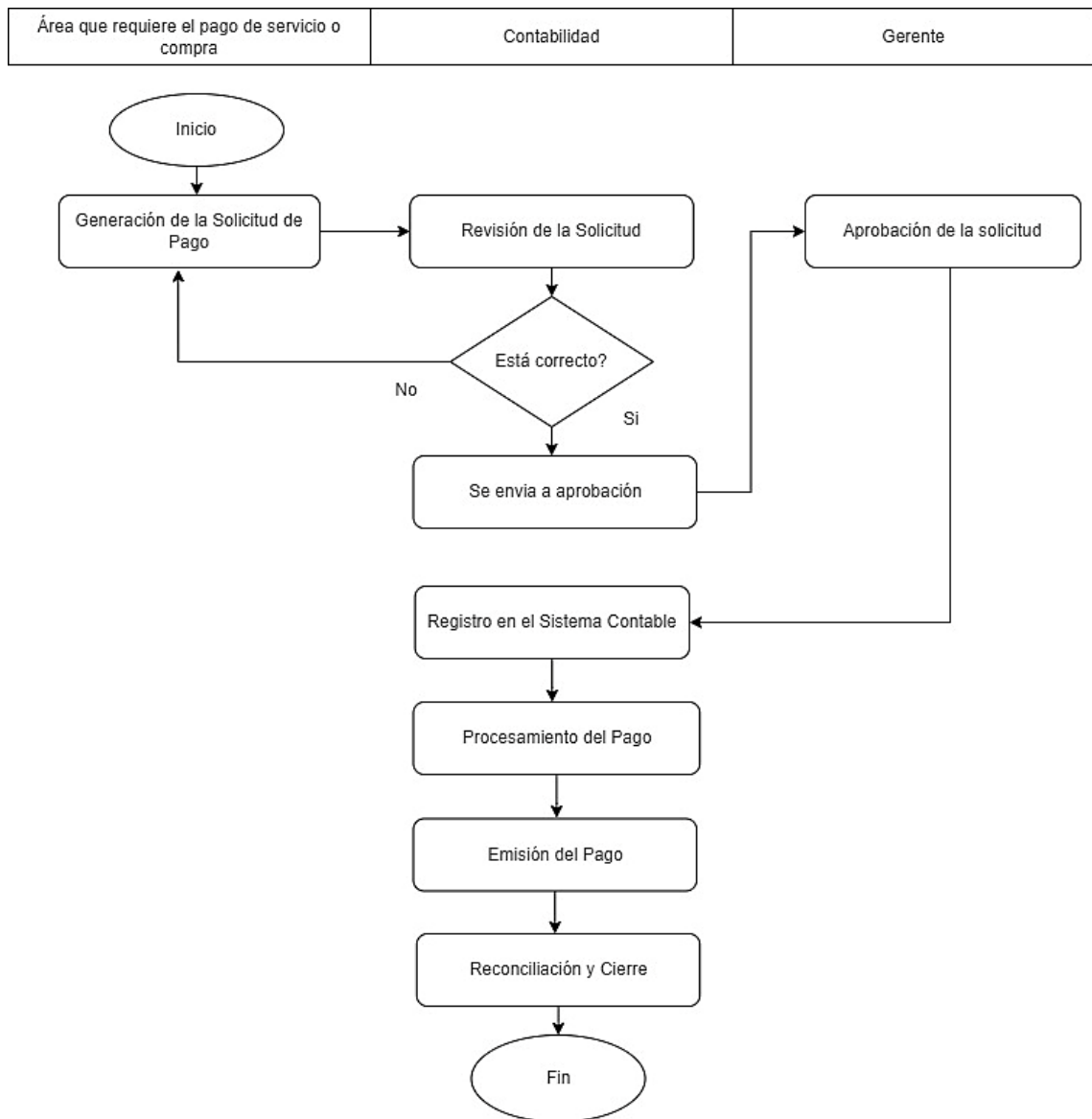


Figura 6. Flujograma de proceso de pago actual de la empresa Alarm Systems Ecuador S.A.
Fuente:Obtenido de empresa Alarm Systems Ecuador S.A.
 Elaborado por: la autora

1.3.2. Matrices de riesgo

La matriz de riesgos es una herramienta fundamental para evaluar y gestionar los riesgos en un proyecto o proceso (Arroyo et al., 2019). Consiste en evaluar la probabilidad e impacto de cada riesgo y determinar su nivel de riesgo, lo que ayuda a priorizarlos y planificar acciones de mitigación (González & Guzmán, 2022). A continuación, se detalla cómo interpretar y utilizar la matriz de riesgos:

Impacto y Probabilidad:

Tabla 7. Impacto del riesgo

| Impacto del riesgo | | Descripción |
|--------------------|----------|--|
| 1 | Baja | En esta categoría, el impacto del riesgo se considera mínimo o insignificante. Esto implica que, en caso de que el riesgo se materialice, tendría un efecto limitado o mínimo en el funcionamiento normal de la operación o proyecto. Puede que requiera solo acciones menores para mitigar sus efectos. |
| 2 | Media | Un impacto clasificado como medio indica que, si el riesgo se materializa, podría tener un efecto moderado en la organización o proyecto. No es tan severo como un impacto alto o catastrófico, pero aun así puede requerir medidas considerables para manejar y mitigar sus consecuencias. |
| 3 | Moderada | Este nivel indica que el impacto del riesgo es de gravedad intermedia. Si el riesgo se convierte en un problema real, podría afectar significativamente la operación o el proyecto. A menudo, se necesitarían medidas adecuadas para mitigar y manejar las consecuencias del riesgo. |

| | | |
|---|--------------|--|
| 4 | Alto | Un impacto alto señala que el riesgo tiene el potencial de causar daños significativos o severos en la organización, proyecto o proceso si llega a ocurrir. Las consecuencias pueden ser graves y podrían afectar negativamente la continuidad, los objetivos y los resultados del proyecto u operación. |
| 5 | Catastrófico | Este es el nivel más grave de impacto del riesgo. Indica que, si el riesgo se materializa, podría causar daños extremadamente graves o incluso catastróficos en la organización, proyecto o proceso. Las consecuencias pueden ser irreversibles o de gran magnitud, afectando drásticamente a la organización. |

Elaborado por: la autora

En la tabla 7, se define la escala de impacto y probabilidad del riesgo. El impacto se clasifica en cinco niveles, desde Baja (1) hasta Catastrófico (5). La probabilidad también se clasifica en cinco niveles, desde Baja (1) hasta Alta (5).

Matriz de probabilidad de ocurrencia

Tabla 8. Matriz de probabilidad de ocurrencia del riesgo

| Matriz de probabilidad | | |
|-------------------------------|---|--------------|
| Ocurrencia | Significado | Valor |
| Frecuente | Casi certeza que se produzca | 5 |
| Probable | Probable que se produzca | 4 |
| Ocasional | Probable que se produzca a veces | 3 |

| | | |
|-------------------|---------------------------------------|----------|
| Posible | Puede ocurrir en algún momento | 2 |
| Improbable | Nunca puede ocurrir | 1 |

Elaborado por: la autora

Identificación y Descripción del Riesgo:

En la tabla 8, se enumeran los riesgos identificados junto con su descripción, impacto, probabilidad y una ponderación (calculada como Impacto * Probabilidad).

Acciones de Mitigación:

Se proponen acciones de mitigación para cada riesgo en función de su posición en el mapa de riesgos. Estas acciones deben abordar las causas subyacentes y ayudar a reducir la probabilidad y el impacto de los riesgos identificados (Pozo, 2020).

En resumen, esta metodología permite identificar, evaluar y priorizar los riesgos para enfocar los esfuerzos de mitigación donde más se necesitan, ayudando así a garantizar la continuidad y eficiencia del proceso o proyecto.

Tabla 9. Matriz de riesgo departamento de pago empresa Alarm Systems Ecuador S.A

| Riesgo | Descripción | Probabilidad | Impacto | Nivel de Riesgo | Acciones de Mitigación |
|--|---|---------------|------------|-----------------|--|
| La falta de control en el proceso de revisión de facturas puede dar lugar a errores en los registros contables, lo que impacta negativamente en la precisión de los estados financieros. | Retrasos por parte de proveedores en la entrega. | Moderada 3 | Alto 4 | Alto 12 | Establecer cláusulas contractuales claras sobre plazos de entrega. |
| El incumplimiento de las políticas de aprobación puede resultar en la aprobación de gastos | Fallos en la coincidencia entre facturas y órdenes de compra. | Baja 1 | Medio 2 | Medio 2 | Implementar un proceso de conciliación más riguroso. |

| | | | |
|--|-----------------------|--------------------|--|
| <p>indebidos, lo que impacta negativamente en la integridad del proceso de control de gastos y en el cumplimiento de las regulaciones.</p> | | | |
| <p>Una incorrecta conciliación bancaria puede dar lugar a discrepancias no identificadas entre los registros contables internos y los saldos bancarios, lo que impacta negativamente en la precisión de los estados financieros y la toma de decisiones financieras.</p> | <p>Moderada 3</p> | <p>Alto 4</p> | <p>Alto 12</p> <p>Implementar controles para asegurar la autorización correcta.</p> |
| <p>La desactualización de la lista de proveedores confiables puede resultar en la realización de transacciones con proveedores no verificados, lo que impacta negativamente en la seguridad y la gestión de riesgos de la cadena de suministro y puede dar lugar a posibles problemas legales y financieros.</p> | <p>Baja 1</p> | <p>Medio 2</p> | <p>Medio 2</p> <p>Revisar y validar cuidadosamente antes de generar las órdenes de pago.</p> |

| | | | | | |
|--|--|-----------------------|--------------------|--------------------|--|
| <p>Los errores en la generación de órdenes de pago pueden ocasionar pagos inexactos o no autorizados, lo que impacta negativamente en la liquidez de la organización, la relación con proveedores y la integridad de los registros financieros.</p> | <p>No cumplimiento de los términos de pago acordados.</p> | <p>Moderada 3</p> | <p>Alto 4</p> | <p>Alto 12</p> | <p>Establecer un seguimiento estricto de los plazos de pago.</p> |
| <p>Los retrasos en el procesamiento de pagos pueden resultar en pagos tardíos a proveedores, lo que impacta negativamente en la relación con los proveedores y puede dar lugar a penalizaciones por pagos atrasados, afectando así la gestión de flujo de efectivo y la reputación de la organización.</p> | <p>Errores en el registro de pagos en el sistema contable.</p> | <p>Baja 1</p> | <p>Medio 2</p> | <p>Medio 2</p> | <p>Revisar y verificar los registros contables de manera regular.</p> |
| <p>Los fallos en la seguridad de la información pueden dar lugar a brechas de seguridad y acceso no autorizado a datos confidenciales, lo que</p> | <p>Falta de organización en la conciliación y archivo.</p> | <p>Baja 1</p> | <p>Bajo 1</p> | <p>Bajo 1</p> | <p>Establecer procedimientos claros para la gestión y archivo de documentos.</p> |

| | | | | |
|--|---|-------------------------------------|--|--|
| <p>impacta negativamente en la confidencialidad y la integridad de la información, así como en la reputación de la organización y posibles implicaciones legales.</p> | | | | |
| <p>La desactualización de regulaciones y políticas puede resultar en el incumplimiento de requerimientos legales y en la aplicación de políticas desactualizadas, lo que impacta negativamente en la conformidad legal, la gestión de riesgos y la reputación de la organización</p> | <p>Manipulación fraudulenta de registros y pagos.</p> <p>Baja 1</p> | <p>Alto 4</p> <p>Alto 4</p> | <p>Implementar controles de seguridad para prevenir y detectar fraudes.</p> | |
| <p>La falta de seguimiento y mejora continua puede afectar los procesos de pago, lo que impacta negativamente en la empresa</p> | <p>Variaciones inesperadas en los precios de productos/servicios.</p> <p>Baja 1</p> | <p>Alto 4</p> <p>Alto 4</p> | <p>Mantener una comunicación constante con los proveedores para anticipar cambios.</p> | |

Fuente:Obtenido de Alarm Systems Ecuador S.A
Elaborado por: la autora

2. MARCO CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes de investigación

En busca de fortalecer las defensas organizativas frente a las cambiantes dinámicas financieras y económicas, se ha enfocado la necesidad de instaurar un Sistema de Control Interno capaz de proporcionar a la entidad un nivel de certeza que respalde la ejecución eficaz y eficiente de sus operaciones, garantice la integridad de los estados financieros y asegure la adhesión a las políticas internas. En este sentido, la propuesta de Villagómez (2021) se centra en la implementación del método COSO II como base para el fortalecimiento y la creación de nuevos procedimientos en las actividades operativas de Ginsberg Ecuador S.A. Este enfoque persigue dos metas primordiales: el alineamiento con los objetivos estratégicos predefinidos y la optimización de la eficacia operativa, en paralelo con la obtención de una visión precisa de los datos financieros de la empresa. La ejecución de este enfoque requería una evaluación integral de la entidad, revelando diversas ineficiencias y debilidades (Cordova, 2022). Con el fin de realizar esta evaluación exhaustiva, se emplearon cuestionarios diseñados para evaluar el control interno. Además, se precisaron mecanismos de control especialmente adaptados a las áreas de mayor influencia en la toma de decisiones, áreas que encaminarían la consecución de los objetivos y metas de la organización. Es crucial enfatizar que el desempeño efectivo y eficiente del sistema de control interno es un pilar esencial, permitiendo una supervisión constante, evaluaciones regulares y la temprana detección de eventos riesgosos, errores potenciales y desviaciones para asegurar un cumplimiento fluido y preciso de los procesos organizativos.

La investigación Pozo (2020) se ha concebido con el propósito de identificar y aprovechar las áreas de mejora en el control interno en Agrícola J&C S.A.C., Piura, durante el año 2020. Para tal fin, se ha empleado un enfoque metodológico documental, cualitativo, descriptivo y de estudio de caso. La recopilación de datos se basó en un cuestionario compuesto por 37 preguntas dirigidas al gerente general. Los hallazgos obtenidos resaltan tanto fortalezas como deficiencias en la organización. Entre las fortalezas, se destaca el mantenimiento de un catálogo actualizado de productos, la provisión de equipo de protección en condiciones adecuadas, supervisión constante de las operaciones diarias y un personal capacitado. Sin embargo, algunas áreas necesitan mejoras, como la duplicidad de funciones derivada de la falta de un manual de organización y funciones,

la ausencia de un sistema de seguridad mediante video vigilancia para la protección de los activos, la carencia de una evaluación para medir la satisfacción del cliente, la falta de arqueos de caja para verificar el uso correcto de los recursos monetarios y la necesidad de una mayor involucración de todo el personal. En consecuencia, se concluye que, para el mejoramiento integral, la empresa debe fomentar la adecuada ejecución de funciones y la satisfacción del cliente, a través de medidas como la definición de roles claros, la implementación de sistemas de seguridad y la evaluación constante.

Calderón (2021) analiza el control interno, implementado por la alta dirección junto con el personal, persigue garantizar seguridad, eficiencia y cumplimiento normativo en las operaciones, además de asegurar la fiabilidad de la información en la interacción de la organización con la sociedad. Un ejemplo, Sociedad Funeraria Nacional, sin ánimo de lucro en Quito, ofrece servicios funerarios. Para optimizar su control interno, se propone la adopción del Marco Integral COSO 2013, conocido por asegurar operaciones internas y externas. La pandemia de COVID-19 ha desafiado a la organización y su sector. Utilizando COSO 2013, se propone mejorar el control interno en Sociedad Funeraria Nacional, adaptándose a la situación actual y cumpliendo metas a través de políticas de control en distintas áreas para prevenir riesgos y errores. Este enfoque busca guiar en circunstancias desafiantes y asegurar el cumplimiento de objetivos.

2.2. Marco referencial

2.2.1. Control Interno

El control interno es un conjunto de políticas, procedimientos, prácticas y estructuras implementadas por una organización con el propósito de salvaguardar sus activos, promover la eficiencia operativa, asegurar la exactitud y confiabilidad de la información financiera y cumplir con las leyes y regulaciones aplicables. Es un sistema integral diseñado para ayudar a la entidad a lograr sus objetivos operativos, financieros y de cumplimiento (Plasencia, 2010).

El control interno abarca un espectro amplio que engloba todas las áreas y procesos dentro de una organización, abordando desde la gestión financiera y administrativa hasta las operaciones cotidianas. Su finalidad primordial radica en reducir el riesgo de pérdidas, fraudes y errores significativos, al tiempo que garantiza la eficacia y la eficiencia de las operaciones. Asimismo, busca salvaguardar los recursos de la organización y asegurar su

uso apropiado. Los componentes clave del control interno, tal como planteado por La Cruz y Delgado (2021), engloban:

Ambiente de control: Este componente se centra en el ambiente ético y en el tono general en el que los empleados operan en la organización. Un ambiente de control sólido fomenta valores como la integridad, la responsabilidad y la ética en todos los niveles de la empresa, estableciendo una base esencial para la efectividad del control interno.

Evaluación del riesgo: Implica la identificación y evaluación de los riesgos a los que se enfrenta la organización en sus operaciones. Esto conduce a la implementación de medidas y estrategias para mitigar dichos riesgos, lo que contribuye a una toma de decisiones más informada y a la reducción de posibles consecuencias negativas.

Actividades de control: Este componente abarca las políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se ejecuten las acciones necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa. Comprende una variedad de controles, desde preventivos hasta correctivos, que trabajan conjuntamente para asegurar la integridad y la eficacia de las operaciones.

Información y comunicación: Involucra el flujo de información pertinente y oportuna dentro de la organización, además de la comunicación de políticas, procedimientos y responsabilidades tanto a los empleados como a las partes interesadas externas. Una comunicación clara y efectiva es esencial para la coordinación y la toma de decisiones informadas.

Supervisión y seguimiento: Este último componente implica la revisión continua de los controles internos para asegurar su eficacia. A través de la supervisión y el seguimiento constante, se identifican desviaciones o debilidades en el sistema y se toman medidas correctivas para abordarlas de manera oportuna.

Un sistema de control interno sólido es una piedra angular para la integridad y la salud financiera de una organización. Brinda confianza a la alta dirección, a los inversionistas y a otras partes interesadas al demostrar que la organización opera de manera responsable y cumple con los estándares normativos. Además, juega un papel esencial en la prevención de fraudes y en la gestión empresarial efectiva, permitiendo una supervisión continua y la adaptación a cambios en el entorno operativo

2.2.2. *Objetivos de Control Interno*

Uno de los objetivos principales del control interno es salvaguardar los activos de la organización impidiendo perjuicios por estafas o desatenciones para así consolidar la precisión y legalidad de las cifras contables y extracontables, las mismas que son empleadas por la dirección al momento de tomar una decisión, emprender y valorar la seguridad, la excelencia y el avance continuo (Álvarez et al., 2020).

Los objetivos de control interno son metas y propósitos establecidos por una organización para garantizar la eficiencia, efectividad y confiabilidad de sus operaciones. Estos controles están diseñados para proteger los activos, prevenir y detectar fraudes, asegurar el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, y garantizar la precisión y confiabilidad de la información financiera y operativa. Los principales objetivos de control interno incluyen de acuerdo con Cabrera et al. (2019):

- Salvaguardar los activos: Proteger los activos de la organización contra pérdida, robo, uso indebido o daño, asegurando que solo personas autorizadas tengan acceso a ellos.
- Mantener la integridad de la información financiera: Garantizar que la información financiera sea precisa, confiable y completa. Esto se logra a través de prácticas contables adecuadas, conciliaciones periódicas y revisiones independientes.
- Promover la eficiencia operativa: Optimizar los procesos y procedimientos para asegurar que las operaciones de la organización sean eficientes y efectivas en el logro de sus objetivos.
- Cumplimiento de leyes y regulaciones: Asegurar que la organización cumpla con todas las leyes y regulaciones aplicables a su industria y operaciones.
- Prevención y detección de fraudes: Implementar controles que ayuden a prevenir y detectar fraudes internos y externos.
- Fomentar la responsabilidad y responsabilidad: Definir responsabilidades claras y establecer mecanismos de rendición de cuentas para asegurar que los empleados y miembros de la organización sean responsables de sus acciones.
- Protección y confidencialidad de la información: Garantizar que la información sensible y confidencial esté protegida contra accesos no autorizados y divulgaciones inapropiadas.

- Fomentar una cultura de control: Crear una cultura organizacional que valore y promueva el control interno, donde todos los miembros de la organización entiendan su importancia y contribuyan a su implementación efectiva (Paredes, 2020).

Estos objetivos de control interno son fundamentales para asegurar el buen funcionamiento y la sostenibilidad de una organización y para proteger sus intereses y activos clave. El diseño, implementación y evaluación continua de los controles internos son responsabilidad de la dirección y la administración de la organización.

2.2.3. Componentes del Control Interno

El control interno está compuesto por varios componentes que trabajan en conjunto para asegurar la eficacia y eficiencia de las operaciones de una organización, así como la protección de sus activos y el cumplimiento de las regulaciones. Los componentes principales del control interno son los siguientes Yerrén (2022):

Ambiente de control: Es el fundamento del sistema de control interno y establece el tono ético y cultural de la organización. Incluye la actitud y conciencia de la dirección y el personal hacia el control interno, así como la estructura organizacional y la asignación de responsabilidades. Un ambiente de control fuerte promueve la integridad y la ética, fomenta una cultura de cumplimiento y establece la base para el resto de los componentes del control interno (Mejías et al., 2022).

Evaluación de riesgos: Implica identificar y analizar los riesgos a los que se enfrenta la organización, tanto internos como externos. Al evaluar los riesgos, la organización puede priorizar y enfocar sus esfuerzos de control en áreas de mayor vulnerabilidad y oportunidad de mejora (Rodríguez et al., 2020).

Actividades de control: Son las políticas, procedimientos y prácticas que la organización implementa para mitigar los riesgos identificados y asegurar la consecución de los objetivos establecidos. Estas actividades pueden incluir autorizaciones, reconciliaciones, revisiones de desempeño, segregación de funciones y otras medidas preventivas y detectivas (Arroyo et al., 2019).

Información y comunicación: Es el flujo de información relevante, confiable y oportuna dentro de la organización. Incluye la comunicación de políticas y procedimientos,

informes financieros y operativos, y cualquier otra información crítica para la toma de decisiones informadas (Rodríguez et al., 2021).

Implica la supervisión continua del sistema de control interno para asegurar que los procedimientos se estén llevando a cabo según lo planeado y que los controles sean efectivos. Esto incluye la evaluación periódica del control interno, auditorías internas y revisiones de desempeño para identificar y corregir posibles deficiencias (Camilo & Castro, 2021).

Cada uno de estos componentes es esencial para el funcionamiento efectivo del control interno. La combinación adecuada de estos componentes puede ayudar a la organización a lograr sus objetivos, proteger sus activos y adaptarse a un entorno empresarial en constante cambio. Es importante que la dirección y la administración de la organización sean proactivas en el diseño, implementación y monitoreo continuo del sistema de control interno para garantizar su efectividad.

2.2.4. Monitoreo del control interno

El monitoreo de control interno es un proceso esencial dentro de una organización para evaluar y asegurar la efectividad y la eficiencia del sistema de control interno implementado. Consiste en la supervisión continua y la revisión de las operaciones, actividades y procesos para identificar y corregir posibles deficiencias o áreas de mejora en los controles internos. El objetivo principal del monitoreo es garantizar que los controles estén funcionando adecuadamente y que se estén logrando los objetivos establecidos (Moreno et al., 2020).

A continuación, se describen algunos aspectos clave del monitoreo de control interno:

Evaluación periódica: Se deben llevar a cabo evaluaciones regulares del sistema de control interno para identificar posibles debilidades, deficiencias o cambios en los riesgos que enfrenta la organización. Estas evaluaciones pueden realizarse mediante auditorías internas, revisiones de desempeño, autoevaluaciones y otras técnicas de revisión (de La Cruz & Delgado, 2021).

Indicadores clave de desempeño (KPI): El monitoreo puede incluir el seguimiento de KPI relevantes que midan el rendimiento y la eficacia de los controles internos. Estos KPI pueden ser tanto financieros (por ejemplo, tasas de error en el procesamiento de

transacciones) como no financieros (por ejemplo, tiempos de respuesta en la atención al cliente).

Auditorías internas: Las auditorías internas son una parte integral del monitoreo de control interno. Los auditores internos realizan evaluaciones independientes y objetivas de los procesos y controles internos para asegurar que se estén siguiendo los procedimientos establecidos y para identificar oportunidades de mejora (Sandoval & Villacreces, 2021).

Respuestas a hallazgos: Cuando se identifican debilidades o deficiencias durante el monitoreo, es fundamental que se tomen medidas correctivas. Esto puede implicar la implementación de nuevos controles, la modificación de los existentes o el fortalecimiento de las prácticas y procedimientos existentes (A. García, 2019).

Comunicación y reporte: Los resultados del monitoreo deben ser comunicados a la dirección y a los responsables de las áreas pertinentes. Es importante mantener una comunicación efectiva para que se tomen las decisiones adecuadas y se lleven a cabo las acciones correctivas necesarias (García et al., 2021).

Adaptación al cambio: El monitoreo de control interno debe ser un proceso dinámico que se adapte a los cambios en la organización, el entorno empresarial y los riesgos. A medida que la organización evoluciona, los controles internos también deben ajustarse para abordar los nuevos desafíos (García et al., 2021).

El monitoreo de control interno es un proceso continuo que busca asegurar que los controles internos de la organización sean efectivos y adecuados para proteger sus activos, prevenir y detectar fraudes, y garantizar el cumplimiento de las regulaciones y políticas establecidas.

2.2.5. Responsabilidad del Control Interno

La responsabilidad del control interno recae en la dirección y la alta gerencia de una organización. Son ellos quienes tienen la obligación de diseñar, implementar y mantener un sistema de control interno efectivo para garantizar que las operaciones de la organización se lleven a cabo de manera eficiente, segura y en cumplimiento con las políticas, regulaciones y leyes aplicables (Ríos, 2023). Según el autor, las principales responsabilidades del control interno para la dirección y alta gerencia incluyen:

Diseño del sistema de control interno: La dirección debe establecer un marco de control interno que sea apropiado para la naturaleza y el tamaño de la organización. Esto implica identificar los objetivos clave, los riesgos asociados y los controles necesarios para mitigar dichos riesgos.

Implementación y documentación de controles: Una vez que se ha diseñado el sistema de control interno, la dirección debe asegurarse de que los controles sean implementados adecuadamente en todas las áreas de la organización. Además, es importante documentar los procedimientos y políticas relacionados con los controles internos para que estén disponibles para su referencia y revisión.

Mantenimiento y actualización: La dirección debe supervisar y mantener regularmente el sistema de control interno para asegurarse de que siga siendo relevante y efectivo en un entorno empresarial en constante cambio. Esto implica realizar evaluaciones periódicas, ajustar los controles según sea necesario y responder a cambios en el entorno operativo y los riesgos.

Responsabilidad sobre el cumplimiento: La dirección es responsable de garantizar que la organización cumpla con todas las leyes, regulaciones y políticas aplicables. Los controles internos deben diseñarse para asegurar el cumplimiento y prevenir posibles infracciones.

Supervisión y monitoreo continuo: La alta gerencia debe supervisar y monitorear el funcionamiento de los controles internos para asegurarse de que estén operando de manera efectiva y eficiente. Esto puede involucrar auditorías internas, revisiones de desempeño y seguimiento de indicadores clave de rendimiento.

Cultura de control: La dirección debe promover una cultura organizacional que valore la importancia del control interno. Esto incluye fomentar la ética, la responsabilidad y la rendición de cuentas en todos los niveles de la organización.

Es importante destacar que, aunque la dirección y la alta gerencia tienen una responsabilidad clave en el control interno, la efectividad del sistema de control también depende de la participación y colaboración de todos los empleados de la organización. Todos los miembros deben estar comprometidos con el cumplimiento de los controles establecidos y la promoción de una cultura de control sólida (Ríos, 2023).

2.2.6. Diseño del Sistema de Control Interno

Tomando en cuenta que el Sistema de Control Interno no es una meta en sí mismo, un criterio elemental, al momento de proyectar o instaurar tales sistemas, es considerar permanentemente la conexión costo-beneficio. En especial, el costo del Sistema de Control Interno debe diferenciarse con el beneficio general, los peligros se minimizan y el impacto que tiene en el desenvolvimiento de las metas de la organización. El reto es encontrar el justo equilibrio en el diseño del Sistema de Control Interno; un exceso de control puede ser costoso y contraproducente (Alvarado & Canorio, 2020).

Además, los controles innecesarios limitan la iniciativa y el grado de creatividad de los empleados. Es el Gerente de la empresa, con ayuda de sus colaboradores, quien está llamado a definir y poner en marcha dentro de los parámetros de orden legal y sistemático, el Sistema de Control Interno que mejor se ajuste a la misión, las necesidades y la naturaleza de la empresa (García, 2020).

La facilidad que brinda el sistema es de darle la suficiente capacidad de autogestión a una parte de la entidad sin perder la vinculación con el resto de esta. A su vez, es posible llegar a niveles de división o segregación cuantas veces sea necesaria y a la vez integrar los subsistemas sin perder las particularidades de cada uno de ellos. También se puede decir que Sistema es el conjunto de componentes interrelacionados que funcionan

2.2.7. Aplicación de herramientas de control interno.

La aplicación de herramientas de control interno es fundamental para asegurar la eficiencia y efectividad de los procesos dentro de una organización. Estas herramientas proporcionan métodos y enfoques específicos para identificar, evaluar y mejorar los controles internos en diversas áreas y actividades (Márquez & Ramos, 2022). Algunas de las herramientas más comunes utilizadas en la aplicación de control interno son las siguientes:

- **Matriz de riesgos y controles:** Es una herramienta que permite identificar los riesgos clave a los que está expuesta la organización y los controles existentes para mitigar dichos riesgos. Esta matriz ayuda a la dirección a visualizar rápidamente las áreas más críticas que requieren atención y mejora (Madrid & Madrid, 2019).

- **Flujogramas de procesos:** Los flujogramas representan gráficamente los pasos y actividades involucrados en un proceso específico. Al mapear los flujos de trabajo, se pueden identificar los puntos críticos donde los controles son necesarios y asegurarse de que no haya brechas o duplicaciones en las tareas (Cantero et al., 2021).
- **Pruebas de control:** Implica la realización de pruebas y simulaciones para evaluar la efectividad de los controles internos. Por ejemplo, se pueden realizar pruebas de reconciliaciones o autorizaciones para verificar si los controles están funcionando según lo previsto (Tapullima et al., 2021).
- **Evaluaciones de riesgos:** Las evaluaciones de riesgos permiten a la organización identificar y priorizar los riesgos más significativos que enfrenta. Estas evaluaciones ayudan a determinar qué controles son necesarios y a diseñar un plan para abordar las áreas más críticas (Álvarez et al., 2020).
- **Auditorías internas:** Las auditorías internas son una herramienta importante para evaluar y revisar la eficacia de los controles internos. Los auditores internos llevan a cabo revisiones independientes para identificar deficiencias y recomendar mejoras (Panchi, 2021).

La aplicación de estas herramientas debe ser un proceso planificado y sistemático, con el objetivo de garantizar que los controles internos sean efectivos, se ajusten a las necesidades de la organización y estén en consonancia con sus objetivos y metas. La combinación adecuada de estas herramientas puede mejorar significativamente el sistema de control interno y ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos de manera segura y confiable.

2.2.8. Internal Control-Integrated Framework COSO 2013

El Internal Control-Integrated Framework COSO 2013 es una guía ampliamente reconocida y utilizada para el diseño, implementación y evaluación del control interno en organizaciones. Aunque el marco proporciona una estructura sólida para mejorar la eficacia y eficiencia de los controles internos, también reconoce ciertas limitaciones que es importante tener en cuenta (Antón, 2020). A continuación, se presentan algunas de las principales limitaciones del control interno según COSO 2013:

Error humano: Los controles internos están diseñados y ejecutados por personas, lo que significa que están sujetos a errores humanos. Incluso con los mejores controles

establecidos, siempre existe la posibilidad de que los empleados cometan errores involuntarios o realicen acciones fraudulentas (González & Guzmán, 2022).

Colusión: Los controles internos pueden ser socavados cuando las personas dentro de una organización se unen para cometer un fraude o eludir los controles establecidos. La colusión puede ser difícil de detectar y prevenir, especialmente si las personas involucradas tienen un alto grado de confianza y acceso a los sistemas (González & Guzmán, 2022).

Tamaño de la organización: COSO 2013 es aplicable a organizaciones de todos los tamaños. Sin embargo, las empresas más pequeñas pueden tener dificultades para implementar todos los aspectos del marco debido a limitaciones de recursos y capacidad. Esto podría conducir a un control interno menos completo o efectivo en comparación con organizaciones más grandes.

Cambios en el entorno empresarial: El entorno empresarial está en constante cambio, lo que puede afectar la relevancia y eficacia de los controles internos establecidos. Nuevas tecnologías, cambios en regulaciones y riesgos emergentes pueden hacer que los controles existentes sean obsoletos o menos efectivos para abordar las amenazas actuales.

Costo-beneficio: Implementar controles internos efectivos puede requerir inversiones significativas en términos de recursos financieros y de personal. Algunas organizaciones pueden enfrentar dificultades para equilibrar los costos de implementación con los beneficios esperados de los controles internos.

Depende de la percepción del riesgo: La efectividad del control interno depende en gran medida de cómo la organización percibe y evalúa los riesgos. Si la dirección subestima o no reconoce adecuadamente ciertos riesgos, los controles internos pueden no ser lo suficientemente sólidos para mitigar esas amenazas.

Cumplimiento limitado: Aunque los controles internos son cruciales para mitigar riesgos y garantizar el cumplimiento de regulaciones, no pueden garantizar una total prevención de errores o fraudes. Existe la posibilidad de que los controles puedan fallar en detectar ciertas irregularidades o comportamientos inapropiados.

Es importante que las organizaciones comprendan estas limitaciones y las tengan en cuenta al diseñar y evaluar su sistema de control interno. Aunque no se puede eliminar completamente el riesgo, un control interno sólido y bien diseñado puede ayudar a reducir las posibilidades de ocurrencia y minimizar el impacto de cualquier evento negativo.

2.2.9. Claves para el éxito en la implementación del método COSO 2013

La implementación exitosa del método COSO 2013, que es el marco de referencia COSO Internal Control-Integrated Framework de 2013, requiere una planificación cuidadosa y una dedicación adecuada por parte de la organización (Córdova, 2022). Aquí hay algunas claves para lograr el éxito en la implementación:

- **Compromiso de la dirección:** El liderazgo ejecutivo debe estar comprometido con la implementación del COSO 2013. Deben demostrar un fuerte apoyo y establecer una cultura organizacional que valore y priorice el control interno.
- **Evaluación inicial y comprensión del marco:** Antes de comenzar, la organización debe realizar una evaluación inicial de sus controles internos existentes y su alineación con el COSO 2013. Es crucial comprender completamente los principios y componentes del marco y cómo se aplican a la organización.
- **Identificación de riesgos:** La organización debe identificar y evaluar los riesgos a los que está expuesta. Esto ayudará a enfocar los esfuerzos de control interno en las áreas más críticas y permitirá una asignación más efectiva de recursos.
- **Diseño de controles adecuados:** Con base en la evaluación de riesgos, la organización debe diseñar controles internos adecuados y efectivos que aborden las áreas de mayor vulnerabilidad. Los controles deben ser proporcionados, teniendo en cuenta los costos y beneficios.
- **Implementación y documentación adecuada:** La implementación de los controles internos debe ser meticulosa y documentada adecuadamente. Se deben establecer procedimientos claros y guías para asegurar la consistencia y la correcta ejecución de los controles.
- **Comunicación y capacitación:** Es fundamental que todos los empleados comprendan la importancia del control interno y su papel en el proceso. La organización debe proporcionar una capacitación adecuada para asegurar que todos estén bien informados y puedan cumplir con los controles establecidos.
- **Monitoreo continuo y mejora:** La implementación del COSO 2013 es un proceso en constante evolución. La organización debe establecer mecanismos de monitoreo continuo para evaluar la efectividad de los controles y realizar ajustes según sea necesario.

- Integración con la gestión de riesgos y la estrategia empresarial: El COSO 2013 debe estar integrado con la gestión de riesgos y la estrategia general de la organización. Los controles internos deben estar alineados con los objetivos y metas de la empresa para asegurar que se apoyen mutuamente.
- Auditoría interna y externa: La auditoría interna y externa juega un papel clave en la revisión y evaluación de la implementación del COSO 2013. Su participación proporciona una revisión independiente y asegura la efectividad de los controles internos.
- Flexibilidad y adaptabilidad: Las organizaciones deben ser flexibles y estar dispuestas a adaptar sus controles internos según cambien las condiciones del entorno empresarial o surjan nuevos riesgos (Cordova, 2022).

Al seguir estas claves, una organización puede aumentar significativamente las posibilidades de éxito en la implementación del método COSO 2013 y mejorar la eficacia y eficiencia de sus controles internos.

2.2.10. Componentes del marco integrado COSO 2013 aplicado a las cuentas por pagar

El marco integrado COSO 2013 (COSO Internal Control-Integrated Framework) aplicado a las cuentas por pagar está diseñado para ayudar a las organizaciones a establecer y mantener un control interno efectivo en esta área específica (Gaitán, 2022). Los componentes del marco integrado COSO que se aplican a las cuentas por pagar son los siguientes:

Ambiente de control:

- Establecimiento de una cultura organizacional que promueva la importancia del control interno y la ética en el proceso de cuentas por pagar.
- Definición de responsabilidades y autoridades claras para los empleados involucrados en el proceso.
- Compromiso de la alta dirección con la implementación y mantenimiento de controles efectivos (Condori & Quispe, 2019).

Evaluación de riesgos:

- Identificación y evaluación de los riesgos asociados con el proceso de cuentas por pagar, como pagos duplicados, facturas fraudulentas, errores en el registro, entre otros.
- Clasificación de los riesgos en función de su probabilidad e impacto para priorizar los esfuerzos de control.

Actividades de control:

- Implementación de controles diseñados para mitigar los riesgos identificados y asegurar la precisión y validez de las transacciones de cuentas por pagar.
- Algunos ejemplos de actividades de control pueden incluir:
- Revisión y aprobación de facturas por personal autorizado.
- Segregación de funciones entre la autorización de pagos y el registro contable.
- Conciliación periódica de cuentas por pagar.
- Verificación de la existencia y validez de proveedores.
- Establecimiento de límites de autorización para pagos.

Información y comunicación:

- Garantizar que la información relevante se comunique adecuadamente a las partes interesadas.
- Comunicar la importancia del control interno en el proceso de cuentas por pagar a todos los empleados involucrados.
- Documentar y comunicar los procedimientos y responsabilidades relacionados con el proceso.

Monitoreo:

- Establecimiento de un proceso de monitoreo continuo para asegurarse de que los controles funcionen como se espera.
- Realización de revisiones y auditorías internas periódicas para evaluar la efectividad de los controles y detectar posibles debilidades (Condori & Quispe, 2019).

Estos componentes del marco integrado COSO 2013 son interrelacionados y se complementan entre sí para proporcionar un sistema de control interno sólido y efectivo para el proceso de cuentas por pagar. Al implementar estos componentes de manera adecuada, las organizaciones pueden reducir los riesgos y mejorar la eficacia y eficiencia

de su proceso de cuentas por pagar, asegurando la integridad de los registros financieros y el cumplimiento de las políticas y regulaciones aplicables.

3. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de estudio

Para la investigación se empleó un enfoque combinado o mixto. Según Hernández (2016) se refiere a la unión de enfoques cualitativos y cuantitativos en un mismo estudio, con el propósito de obtener una comprensión más exhaustiva y enriquecedora del fenómeno objeto de investigación. En lugar de depender exclusivamente de un solo tipo de abordaje, como la recolección de datos numéricos o el análisis de datos cualitativos, el enfoque combinado aspira a capitalizar las virtudes de ambos métodos con el fin de lograr una aprehensión más profunda y holística de la situación.

En esta perspectiva, los métodos cualitativos se emplean para indagar y comprender aspectos subjetivos, contextuales y semánticos en relación con el tema de estudio. Esto podría involucrar entrevistas, análisis de contenido cualitativo, observaciones y otras técnicas que permitan capturar la visión de los participantes y discernir los factores sociales, culturales y emocionales que inciden en el fenómeno examinado (Hernández et al., 2016).

Por otro lado, los métodos cuantitativos se utilizan para adquirir y analizar datos numéricos que pueden cuantificar patrones, tendencias y conexiones en el fenómeno. Esto podría abarcar encuestas, cuestionarios, análisis estadísticos y otros métodos que generen datos cuantificables y posibiliten la identificación de correlaciones y pautas objetivas (Hernández & Mendoza, 2020). En la investigación se empleó para evaluar la eficiencia del actual sistema de Control Interno en el proceso de pagos de la empresa. Para ello se utilizó la matriz Coso III que es un método cuantitativo que permite calcular los riesgos y el nivel de confianza. Además, se aplicó una entrevista a la contadora de la empresa.

3.2. Diseño de investigación

Un diseño de investigación no experimental implica que no habrá manipulación deliberada de variables ni asignación aleatoria de sujetos a grupos. En su lugar, se recopilarán y analizarán datos en su forma natural, sin intervenir en la situación o fenómeno estudiado (Ramos, 2020). En la investigación se aplicó ya que se analizaron los datos en su contexto habitual si ser transformados.

3.3. Alcance de la investigación

Se empleó la investigación descriptiva. Según Valle et al (2022) en un diseño de investigación se refiere al enfoque de estudio que tiene como objetivo principal describir y caracterizar un fenómeno, evento, grupo o situación sin manipular ninguna variable ni establecer relaciones causales. En otras palabras, se trata de obtener una comprensión detallada y precisa de cómo es algo en particular. En el estudio se empleó para analizar el problema abordado, describir los resultados de la investigación y la propuesta realizada.

3.4. Técnicas de investigación

Técnicas de Entrevista:

Las entrevistas son un método fundamental de recopilación de datos en la investigación cualitativa. En este sentido se aplicó una entrevista estructurada: en este tipo de entrevista, el investigador sigue un conjunto predeterminado de preguntas en un orden específico. Las preguntas suelen ser cerradas, lo que significa que ofrecen opciones de respuesta limitadas, como sí/no o una escala de calificación. Esto facilita la comparación de respuestas y el análisis de datos (Martínez, 2019). En la investigación se aplicó a la contadora de la empresa para conocer el estado actual del proceso de pago y detectar deficiencia y riesgos asociados.

Matriz C.O.S.O

La matriz C.O.S.O. es una herramienta utilizada en la gestión de riesgos y control interno dentro de las organizaciones. C.O.S.O. es un acrónimo de "Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission", un comité que desarrolló un modelo para evaluar y mejorar los procesos de control y gestión de riesgos en las empresas. En este sentido se aplicó para identificar los riesgos de control interno al proceso de pago.

3.5. Población y muestra

Población

La población se refiere al conjunto completo y total de elementos o individuos que comparten una característica o cualidad común y son objeto de estudio. Es el grupo completo al que se busca aplicar los resultados o conclusiones de la investigación (Pastor, 2019). La población analizada es la empresa Alarm Systems Ecuador S.A.

Muestra

Una muestra es una porción o subconjunto seleccionado de la población total. Debido a que investigar toda la población a menudo es impráctico en términos de tiempo, costo y recursos, se elige una muestra representativa que pueda proporcionar información suficiente y precisa sobre la población en su conjunto (Pastor, 2019). En este sentido la muestra a la que se les aplicó el instrumento es el área contable de la entidad de análisis.

3.6. Procesamiento e información

El proceso de información involucró la recopilación de datos relevantes, su organización en categorías, el análisis de patrones y relaciones, y la interpretación de resultados. Se generó conocimiento nuevo o se amplió el existente, y se comunicaron los hallazgos a través de informes y presentaciones. Estos conocimientos se aplicaron en contextos pertinentes, influyendo en la toma de decisiones y en posibles cambios en políticas y prácticas.

4. PROPUESTA

El presente capítulo se enfoca en la evaluación del ciclo de pagos de Alarm Systems Ecuador S.A. utilizando la metodología COSO 2013. Se divide en secciones que evalúan cada uno de los cinco componentes de COSO 2013, que se indican a continuación: el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y las actividades de monitoreo. Cada componente presenta evaluaciones detalladas mediante tablas que analizan preguntas específicas, puntos obtenidos y observaciones relevantes. Además, se incluye un análisis de una entrevista que busca evaluar la eficiencia del sistema actual de control interno en el proceso de pagos. A través de gráficos, tablas y matrices de riesgos, se proporciona una visión integral de la evaluación, señalando áreas de mejora y proponiendo acciones para mitigar los riesgos identificados, ofreciendo valiosa orientación para la mejora continua del control interno en los procesos de pagos.

4.1. Evaluación de control interno Matriz Coso 2013

Con el objetivo de evaluar el control interno en los procesos de pago se realizó una entrevista estructurada a la contadora de la empresa. Se aplicaron preguntas relacionadas con la evaluación del ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de monitoreo.

Para la aplicación de la matriz Coso 2013, se utilizó la siguiente metodología: Se propuso una ponderación de 5, y una escala de puntuación del 1 al 5 donde el 5 es la puntuación más positiva y la 1 mayor deficiencia.

4.1.1. Evaluación del ambiente de Control

La tabla 10 muestra la evaluación del ambiente de control en la empresa de examen, específicamente en relación con los procesos de pagos. El ambiente de control se refiere al entorno en el cual operan los controles internos de una organización, incluyendo la actitud de la dirección y los empleados hacia la ética y la integridad, así como su compromiso con la efectividad de los controles y la gestión de riesgos. Se consideraron diez preguntas, una ponderación de 5 con opciones de respuestas Si o No y una puntuación de uno al cinco según el grado de deficiencia.

Tabla 10. Evaluación del ambiente de Control

| No | Pregunta | P | Si | No | Puntos | Observaciones |
|--------------|--|----|----|----|--------|---|
| 1 | ¿Existe una cultura organizacional que enfatiza la ética y la integridad en los procesos de pagos? | 5 | | x | 5 | La cultura actual no enfatiza adecuadamente estos aspectos, lo que puede dar lugar a riesgos éticos en los pagos. |
| 2 | ¿Se promueve activamente la importancia de los controles internos en los procesos de pagos? | 5 | x | | 3 | Aunque se intenta promover, la falta de enfoque puede limitar la comprensión real de la importancia de los controles internos. |
| 3 | ¿Los líderes de la empresa demuestran un compromiso visible con la efectividad de los controles de pagos? | 5 | x | | 3 | No existe adopción efectiva de los controles. |
| 4 | ¿Se establecen claramente las responsabilidades y autoridades para aprobar y revisar los pagos? | 5 | | x | 3 | La falta de claridad en las responsabilidades podría dar lugar a errores y malentendidos en la aprobación de pagos. |
| 5 | ¿Se fomenta la colaboración y comunicación entre departamentos para prevenir y detectar riesgos en pagos? | 5 | x | | 5 | |
| 6 | ¿La alta dirección establece un tono desde arriba que respalda la importancia de la gestión de riesgos en pagos? | 5 | x | | 5 | |
| 7 | ¿Se proporciona capacitación regular sobre controles y políticas de pagos a los empleados involucrados? | 5 | | x | 2 | La capacitación es escasa, lo que podría resultar en un conocimiento insuficiente de los controles y políticas de pagos. |
| 8 | ¿La cultura corporativa promueve la transparencia y la denuncia de irregularidades en los procesos de pagos? | 5 | | x | 2 | La cultura actual no incentiva suficientemente la transparencia y denuncia, lo que podría ocultar irregularidades en los pagos. |
| 9 | ¿Se valora la opinión de los empleados en relación con la efectividad de los controles internos de pagos? | 5 | x | | 4 | |
| 10 | ¿La dirección establece ejemplos y expectativas claras sobre la conducta ética en los procesos de pagos? | 5 | | x | 3 | Las expectativas éticas no se comunican de manera efectiva, lo que podría dar lugar a prácticas cuestionables en los pagos. |
| Total | | 50 | | | 35 | |

Elaborado por: la autora

La evaluación del ambiente de control en la organización destaca fortalezas en la colaboración entre departamentos, la promoción de un tono ético desde la alta dirección y la valoración de la opinión de los empleados sobre los controles internos. Sin embargo, existen áreas críticas de mejora, como la falta de énfasis en la ética e integridad, la

necesidad de una promoción más efectiva de los controles internos y la insuficiente claridad en las responsabilidades, lo que podría dar lugar a errores y malentendidos en la aprobación de pagos. Además, se identifica escasez de capacitación, insuficiente transparencia y una comunicación ineficaz de expectativas éticas, factores que podrían ocultar irregularidades en los pagos. Estos aspectos señalados podrían generar riesgos éticos y operativos en los procesos de pagos, indicando la necesidad de acciones correctivas y mejoras sustanciales para fortalecer el control y la integridad en estos procesos.

4.1.2. Evaluación de riesgos

La tabla 11 se refiere a la evaluación de riesgos de la organización, específicamente en relación con los procesos de pagos. La evaluación de riesgos es un proceso esencial para identificar, evaluar y gestionar los riesgos que la organización enfrenta en su funcionamiento diario. Se consideraron diez preguntas, una ponderación de 5 con opciones de respuestas Si o No y una puntuación de uno al cinco según el grado de deficiencia.

Tabla 11. Evaluación de riesgos

| No | Pregunta | P | Si | No | Puntos | Observaciones |
|----|--|---|----|----|--------|---|
| 1 | ¿Se ha identificado y documentado una lista de posibles riesgos en los procesos de pagos? | 5 | | x | 2 | Aunque se identificaron algunos riesgos, la lista no es exhaustiva y podría haber riesgos no considerados. |
| 2 | ¿Se evalúa periódicamente la probabilidad y el impacto de los riesgos específicos asociados a los pagos? | 5 | | x | 2 | La evaluación periódica de riesgos es limitada y no se realiza de manera sistemática, lo que podría dar lugar a riesgos no controlados. |
| 3 | ¿Existen mecanismos para identificar nuevos riesgos emergentes en los procesos de pagos? | 5 | | x | 3 | La identificación de nuevos riesgos emergentes es escasa, lo que podría dejar a la empresa vulnerable ante riesgos imprevistos. |
| 4 | ¿Se consideran los riesgos en los pagos relacionados con cambios en las regulaciones o en la industria? | 5 | | x | 4 | Los riesgos relacionados con cambios regulatorios e industriales no se consideran adecuadamente, lo que podría afectar la |

| | | | | | |
|--------------|--|-----------|---|-----------|---|
| | | | | | conformidad y la adaptación. |
| 5 | ¿Se asigna la responsabilidad de la gestión de riesgos en los procesos de pagos a roles específicos? | 5 | x | 3 | La asignación de responsabilidades para la gestión de riesgos es vaga, lo que podría generar confusiones y omisiones. |
| 6 | ¿Se evalúa la eficacia de los controles actuales para mitigar los riesgos en los procesos de pagos? | 5 | x | 4 | La evaluación de la eficacia de los controles es limitada y no se realiza con regularidad, lo que podría dejar brechas en la mitigación de riesgos. |
| 7 | ¿Se realiza una evaluación del riesgo inherente y del riesgo residual en los procesos de pagos? | 5 | x | 3 | Las evaluaciones de riesgo inherente y riesgo residual no se realizan de manera adecuada, lo que dificulta la comprensión completa del panorama de riesgos. |
| 8 | ¿Se cuantifican los riesgos en términos de impacto financiero y se priorizan según su importancia? | 5 | x | 4 | La cuantificación y priorización de riesgos son insuficientes, lo que podría llevar a una asignación inadecuada de recursos para la mitigación. |
| 9 | ¿Se actualiza y ajusta la evaluación de riesgos en los procesos de pagos ante cambios en el entorno empresarial? | 5 | x | 3 | La evaluación de riesgos no se ajusta de manera proactiva a los cambios en el entorno, lo que podría dejar a la empresa expuesta a nuevos riesgos. |
| 10 | ¿Se lleva a cabo una revisión independiente de la evaluación de riesgos en los procesos de pagos? | 5 | x | 2 | No se realiza una revisión independiente de la evaluación de riesgos, lo que podría limitar la objetividad y la calidad de la evaluación. |
| Total | | 50 | | 30 | |

Elaborado por: la autora

La evaluación de riesgos en los procesos de pagos revela una identificación parcial de posibles riesgos, lo que sugiere que la lista no abarca de manera exhaustiva todos los riesgos relevantes. La evaluación periódica de riesgos carece de sistematicidad, lo que puede resultar en la falta de control sobre riesgos potenciales. Además, la identificación de nuevos riesgos emergentes se ve limitada, dejando a la empresa vulnerable ante riesgos no previstos. La consideración de riesgos asociados a cambios regulatorios e industriales

es insuficiente, lo que podría afectar la adaptación y conformidad. La asignación de responsabilidades para la gestión de riesgos es vaga, lo que puede generar confusión y omisiones en la mitigación de riesgos. La evaluación de la eficacia de los controles es limitada y no se realiza con regularidad, lo que podría dejar brechas en la mitigación de riesgos.

Las evaluaciones de riesgo inherente y riesgo residual no se llevan a cabo de manera adecuada, dificultando la comprensión completa del panorama de riesgos. La cuantificación y priorización de riesgos son insuficientes, lo que podría llevar a una asignación inadecuada de recursos para la mitigación. La falta de ajuste proactivo de la evaluación de riesgos ante cambios en el entorno empresarial deja a la empresa expuesta a nuevos riesgos. Finalmente, la ausencia de una revisión independiente de la evaluación de riesgos limita la objetividad y calidad de la evaluación. En resumen, la organización debe abordar estas áreas para fortalecer su gestión de riesgos en los procesos de pagos y garantizar una adecuada mitigación de riesgos.

4.1.3. Evolución de las actividades de control.

La tabla 12 representa la evaluación de la evolución de las actividades de control en una organización, centrada en los procesos de pagos. Estas actividades de control implican los procedimientos y medidas establecidas para garantizar la precisión, integridad y legalidad en los pagos realizados por la organización. Se consideraron diez preguntas, una ponderación de 5 con opciones de respuestas Sí o No y una puntuación de uno al cinco según el grado de deficiencia.

Tabla 12. Evolución de las actividades de control

| No | Pregunta | P | Si | No | Puntos | Observaciones |
|--------------|--|----|----|----|--------|---|
| 1 | ¿Se han establecido controles claros para verificar la exactitud y validez de las facturas antes de su pago? | 5 | x | | 4 | Aunque se establecieron algunos controles, la verificación de facturas no es siempre precisa. |
| 2 | ¿Se realizan revisiones independientes para confirmar que los pagos cumplen con las políticas y procedimientos establecidos? | 5 | x | | 2 | Las revisiones independientes no son una práctica común, lo que podría resultar en incumplimientos de políticas de pagos. |
| 3 | ¿Existen procedimientos estandarizados para la aprobación de los pagos, y se siguen de manera consistente? | 5 | x | | 3 | Los procedimientos de aprobación no son siempre consistentes, lo que podría llevar a variaciones en la aplicación de controles. |
| 4 | ¿Se documentan las decisiones y justificaciones detrás de los pagos, incluyendo la autorización de excepciones? | 5 | x | | 5 | |
| 5 | ¿Los pagos se someten a un proceso de revisión y conciliación para asegurar que las cantidades sean correctas? | 5 | x | | 5 | |
| 6 | ¿Se implementan controles para prevenir y detectar pagos duplicados o en exceso? | 5 | | x | 3 | Los controles para prevenir pagos duplicados o en exceso no son efectivos, lo que podría resultar en pérdida de recursos. |
| 7 | ¿Se lleva un registro detallado de las transacciones de pagos y se mantiene un historial de auditoría? | 5 | x | | 3 | El registro de transacciones y el historial de auditoría son incompletos, lo que podría dificultar la trazabilidad y la detección de problemas. |
| 8 | ¿Los pagos se realizan a proveedores previamente aprobados y se actualiza regularmente la lista de proveedores confiables? | 5 | x | | 4 | La actualización de la lista de proveedores confiables es irregular, lo que podría dar lugar a pagos a proveedores no autorizados. |
| 9 | ¿Se realizan pruebas periódicas de los controles de pagos para asegurarse de su efectividad y eficiencia? | 5 | x | | 4 | |
| 10 | ¿Existen mecanismos para abordar rápidamente los problemas y desviaciones identificadas en los procesos de pagos? | 5 | x | | 3 | La resolución de problemas y desviaciones es lenta, lo que podría aumentar el riesgo y el impacto de los problemas no resueltos. |
| Total | | 50 | | | 36 | |

Elaborado por: la autora

La evaluación de la evolución de las actividades de control en los procesos de pagos señala ciertos avances positivos. Aunque se han establecido algunos controles para verificar la exactitud y validez de las facturas antes del pago, se observa que la verificación no siempre es precisa, lo que podría resultar en pagos incorrectos. Las revisiones independientes para confirmar el cumplimiento de políticas y procedimientos no son una práctica común, lo que podría ocasionar incumplimientos en los pagos.

Asimismo, los procedimientos de aprobación no se siguen de manera consistente, lo que puede generar variaciones en la aplicación de controles. Por otro lado, es alentador que las decisiones y justificaciones detrás de los pagos se documenten adecuadamente, así como que exista un proceso de revisión y conciliación para garantizar la precisión de las cantidades en los pagos. Sin embargo, se identifican áreas de mejora, como la efectividad de los controles para prevenir pagos duplicados o en exceso, la completitud del registro de transacciones y el historial de auditoría, y la actualización regular de la lista de proveedores confiables. Además, se destaca la necesidad de mejorar la rapidez en la resolución de problemas y desviaciones identificadas en los procesos de pagos para mitigar el riesgo y su impacto. En resumen, la organización está en un camino positivo en términos de control de pagos, pero aún existen oportunidades para fortalecer y mejorar estos controles.

4.1.4. Evaluación de información y comunicación

La tabla 13 representa la evaluación de la información y comunicación en una organización, específicamente centrada en los procesos de pagos. La información y comunicación son elementos clave para asegurar que la información relevante se comparta y se utilice de manera adecuada dentro de la organización. Se consideraron diez preguntas, una ponderación de 5 con opciones de respuestas Si o No y una puntuación de uno al cinco según el grado de deficiencia.

Tabla 13. Evaluación de información y comunicación

| No | Pregunta | P | Si | No | Puntos | Observaciones |
|----|--|---|----|----|--------|---|
| 1 | ¿Se garantiza que la información clave relacionada con los pagos se registre de manera precisa y oportuna? | 5 | x | | 5 | |
| 2 | ¿Existe una clara estructura de reportes financieros que proporcionen información sobre los pagos y sus resultados? | 5 | | x | 2 | La estructura de reportes financieros es confusa en ocasiones, lo que dificulta una comprensión completa de los resultados de los pagos. |
| 3 | ¿Se comparte la información relevante sobre los pagos entre los departamentos relevantes de manera eficiente? | 5 | | x | 3 | La comunicación interdepartamental puede mejorar para asegurar una fluidez y una comprensión más efectivas de la información de pagos. |
| 4 | ¿Se proporciona a los empleados información actualizada sobre los procedimientos de pagos y los cambios en las políticas? | 5 | | x | 2 | Los empleados a veces carecen de información actualizada sobre cambios en los procedimientos y políticas de pagos, lo que puede resultar en errores. |
| 5 | ¿Existen canales de comunicación establecidos para que los empleados puedan informar sobre problemas y riesgos en los pagos? | 5 | x | | 3 | Aunque existen algunos canales, la comunicación de problemas y riesgos no es siempre eficiente ni efectiva. |
| 6 | ¿Se asegura que los registros y documentos relacionados con los pagos estén disponibles y sean accesibles para auditorías? | 5 | x | | 5 | |
| 7 | ¿La dirección recibe informes periódicos que detallen los resultados y riesgos en los procesos de pagos? | 5 | | x | 3 | Los informes periódicos pueden ser más detallados y específicos en cuanto a resultados y riesgos para proporcionar una comprensión completa. |
| 8 | ¿Los informes sobre pagos incluyen métricas y KPIs relevantes para evaluar la eficiencia y la precisión de los procesos? | 5 | | x | 3 | Los informes de pagos no siempre incluyen métricas y KPIs que permitan una evaluación exhaustiva de la eficiencia y precisión de los procesos. |
| 9 | ¿Se garantiza que los informes financieros reflejen con precisión los pagos realizados y las obligaciones pendientes? | 5 | x | | 4 | La precisión de los informes financieros puede mejorarse para garantizar una representación fiel de los pagos realizados y las obligaciones pendientes. |

| | | | | | |
|--------------|--|----|---|----|---|
| 10 | ¿Se mantiene un registro completo de las comunicaciones y decisiones clave relacionadas con los pagos? | 5 | x | 3 | El registro de comunicaciones y decisiones puede ser más completo y organizado para facilitar futuras referencias y auditorías. |
| Total | | 50 | | 33 | |

Elaborado por: la autora

La evaluación de información y comunicación en los procesos de pagos destaca varios aspectos positivos, pero también identifica áreas de mejora. Se garantiza la precisión y oportunidad en el registro de información clave relacionada con los pagos, asegurando un buen control en este aspecto. Sin embargo, se observa una confusión ocasional en la estructura de los reportes financieros, lo que dificulta la comprensión completa de los resultados de los pagos. La comunicación interdepartamental puede mejorar para lograr una fluidez y comprensión más efectivas de la información de pagos. Además, se destaca la necesidad de proporcionar información actualizada a los empleados sobre procedimientos y cambios en políticas de pagos para evitar errores.

La existencia de canales de comunicación para que los empleados informen sobre problemas y riesgos es positiva, aunque se señala que la eficiencia y efectividad de estos canales pueden mejorar. Los registros y documentos relacionados con los pagos están disponibles y son accesibles para auditorías, garantizando transparencia y control. Se sugiere que los informes periódicos y los informes sobre pagos incluyan métricas y KPIs relevantes para evaluar la eficiencia y precisión de los procesos de pagos. Además, se resalta la necesidad de mejorar la precisión en los informes financieros para asegurar una representación precisa de los pagos realizados y las obligaciones pendientes.

4.1.5. Evaluación de actividades de monitoreo

La tabla 14 presenta la evaluación de las actividades de monitoreo en una organización, enfocándose en los procesos de pagos. El monitoreo es fundamental para asegurar que los controles y procesos establecidos funcionen de manera efectiva y eficiente. Se consideraron diez preguntas, una ponderación de 5 con opciones de respuestas Si o No y una puntuación de uno al cinco según el grado de deficiencia.

Tabla 14. Evaluación de actividades de monitoreo

| No | Pregunta | P | Si | No | Puntos | Observaciones |
|----|---|---|----|----|--------|--|
| 1 | ¿Se realiza una supervisión continua de los controles internos en los procesos de pagos? | 5 | | x | 3 | La supervisión continua de los controles internos podría ser reforzada para detectar posibles debilidades de manera más efectiva. |
| 2 | ¿Se llevan a cabo revisiones periódicas de los procedimientos de pagos para identificar desviaciones? | 5 | | x | 4 | Las revisiones periódicas de los procedimientos de pagos podrían ayudar a identificar desviaciones oportunamente para implementar mejoras. |
| 3 | ¿Existe una función independiente que evalúa la efectividad de los controles en los procesos de pagos? | 5 | | x | 3 | La existencia de una función independiente para evaluar controles podría mejorar la objetividad en la evaluación de su efectividad. |
| 4 | ¿Se realiza una auditoría interna regular para revisar los controles y procesos de pagos? | 5 | | x | 3 | Una auditoría interna regular podría brindar una visión más completa de la eficacia de los controles y procesos de pagos. |
| 5 | ¿Se monitorean los resultados de los indicadores clave relacionados con los pagos para detectar tendencias anormales? | 5 | | x | 4 | El monitoreo de indicadores clave podría ayudar a identificar tendencias anormales que indiquen problemas potenciales. |
| 6 | ¿La dirección recibe informes periódicos sobre la eficacia de los controles en los procesos de pagos? | 5 | | x | 3 | Informes periódicos a la dirección podrían mejorar la toma de decisiones informada sobre la eficacia de los controles. |
| 7 | ¿Se analizan y abordan rápidamente las brechas y desviaciones identificadas en los procesos de pagos? | 5 | | x | 3 | Un análisis y abordaje rápido de brechas y desviaciones podría prevenir problemas mayores en los procesos de pagos. |
| 8 | ¿Se realizan revisiones independientes de las evaluaciones de riesgos y controles en los procesos de pagos? | 5 | x | | 3 | Revisiones independientes podrían aportar una evaluación imparcial de las evaluaciones |

| | | | | | |
|--------------|---|----|---|----|---|
| | | | | | de riesgos y controles. |
| 9 | ¿Se evalúa la eficiencia y efectividad de los controles en los pagos y se toman medidas para mejoras continuas? | 5 | x | 2 | la eficiencia y efectividad de los controles no conducen a medidas concretas para mejoras continuas. |
| 10 | ¿Se verifica que los resultados de las auditorías y revisiones se incorporen en las decisiones y acciones para mejorar los pagos? | 5 | x | 3 | Verificar la incorporación de resultados de auditorías garantizaría que las mejoras sean implementadas efectivamente. |
| Total | | 50 | | 31 | |

Elaborado por: la autora

La evaluación de actividades de monitoreo en los procesos de pagos revela aspectos positivos, pero también áreas de oportunidad. Se destaca la necesidad de reforzar la supervisión continua de los controles internos para detectar posibles debilidades de manera más efectiva y la importancia de llevar a cabo revisiones periódicas de los procedimientos de pagos para identificar desviaciones y permitir mejoras oportunas.

Asimismo, se sugiere que la existencia de una función independiente que evalúe la efectividad de los controles podría mejorar la objetividad en la evaluación de su eficacia, y que una auditoría interna regular brindaría una visión más completa de la eficacia de los controles y procesos de pagos. El monitoreo de indicadores clave relacionados con los pagos para detectar tendencias anormales se considera positivo y puede indicar problemas potenciales. Sin embargo, se plantea la necesidad de mejorar la rapidez en el análisis y abordaje de brechas y desviaciones identificadas en los procesos de pagos, así como la importancia de realizar revisiones independientes de las evaluaciones de riesgos y controles para garantizar una evaluación imparcial. Se destaca la necesidad de evaluar la eficiencia y efectividad de los controles en los pagos y de tomar medidas concretas para mejoras continuas.

Análisis del riesgo

Para analizar el nivel de riesgo se consideró los resultados de cada componente y la ponderación a los cuales se le aplicaron las siguientes fórmulas:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Puntos obtenidos}}{\text{Ponderación}} * 100$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - \text{Nivel de confianza}$$

La Tabla 15 revela una evaluación integral del sistema de control interno de una organización. Los componentes críticos, como el Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Actividades de Monitoreo, se analizan en función de puntos y ponderaciones, lo que permite calcular tanto el nivel de confianza como el riesgo asociado. Los porcentajes de nivel de confianza reflejan la eficacia percibida de cada componente, siendo más alto cuanto mayor es el porcentaje. Por otro lado, los porcentajes de riesgo indican la proporción de vulnerabilidad de cada componente, siendo vital abordar aquellos con riesgos más elevados para fortalecer el control interno y reducir los posibles riesgos. La clasificación en tres niveles (Alto, Medio y Bajo) tanto para la confianza como el riesgo facilita la identificación de áreas críticas y la adopción de estrategias adecuadas para mejorar la eficiencia y seguridad operativa de la organización.

Tabla 15. Análisis del riesgo

| Componente | Puntos | Ponderación | Nivel de confianza | Nivel de riesgos |
|-----------------------------------|--------|-------------|----------------------------------|------------------|
| Ambiente de Control | 35 | 50 | 70.00% | 30% |
| Evaluación de riesgos | 30 | 50 | 60.00% | 40% |
| Actividades de control. | 36 | 50 | 72.00% | 28% |
| Información y comunicación | 33 | 50 | 66.00% | 34% |
| Actividades de monitoreo | 31 | 50 | 62.00% | 38% |
| Confianza | | | Riesgo | |
| Muy Alto NC ≥ 80 | | | Muy alto R ≥ 80 | |
| Alto 60 <NC < 80 | | | Alto 60 <R < 80 | |
| Moderado 40 <NC < 60 | | | Moderado 40 <R < 60 | |
| Media 20 <NC < 40 | | | Media 20 <R < 40 | |

Elaborado por: la autora

La tabla proporciona una evaluación del riesgo en varios componentes clave de control interno en una organización. Estos componentes incluyen el Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Actividades de Monitoreo. Cada componente es evaluado en términos de puntos, ponderación, nivel de riesgo y nivel de confianza.

El Ambiente de Control tiene una ponderación del 50% y un nivel de confianza del 70%, con un nivel de riesgo del 30%. Esto indica que la organización tiene un ambiente de control Alto y un riesgo medio. Se sugiere abordar este riesgo y aplicar medidas para fortalecer el ambiente de control y reducir la posibilidad de incidencias adversas.

La Evaluación de Riesgos tiene un nivel de confianza del 60% con una ponderación del 50%. El nivel de riesgo es del 40%, señalando que este componente requiere una atención particular para mejorar la evaluación de riesgos y su gestión y así reducir el riesgo moderado asociado. Las Actividades de Control tienen un nivel de confianza del 72%, indicando que están Alto y el riesgo en este componente es medio del 28%.

En Información y Comunicación, el nivel de confianza es del 66% con una ponderación del 50%. Esto indica que puede haber cierta necesidad de mejorar la gestión de la información y las comunicaciones para reducir este riesgo medio de 34%.

En cuanto a las Actividades de Monitoreo, tienen un nivel de confianza del 62% con una ponderación del 50%. El nivel de riesgo es del 38%, sugiriendo que puede haber cierta falta de efectividad en la vigilancia y seguimiento de los procesos y controles.

4.2. Análisis de la entrevista

La entrevista realizada tuvo como objetivo evaluar la eficiencia del actual sistema de Control Interno en el proceso de pagos de la empresa Alarm Systems Ecuador S.A., aplicando la metodología COSO 2013 y aspectos relevantes al proceso de contratación. En el análisis de los resultados proporcionados, se observan puntos clave relativos a los cinco componentes fundamentales del control interno en una organización.

En primer lugar, se destaca la importancia del ambiente de control, donde se reconoce una promoción activa de un tono ético y de integridad desde la alta dirección. No obstante, se identifica una necesidad crítica de fortalecer la cultura organizacional en relación con la ética e integridad en los procesos de pagos para mitigar riesgos éticos.

En la evaluación de riesgos, se evidencian áreas de mejora significativas. Aunque se han identificado algunos riesgos, el entrevistado señala que puede existir vulnerabilidades en la gestión de riesgos, especialmente cuando la evaluación periódica de riesgos es limitada y no se realiza de manera sistemática. Se resalta la importancia de una evaluación periódica y sistemática de riesgos asociados a los pagos, así como la consideración de riesgos relacionados con cambios en regulaciones e industria.

En cuanto a las actividades de control, se reconocen avances positivos, pero también se subraya la necesidad de revisar continuamente los controles para garantizar su efectividad y eficiencia. La documentación adecuada de las decisiones y justificaciones detrás de los pagos, junto con un registro completo de las transacciones y su historial de auditoría, es destacada como esencial para fortalecer los procesos de control.

En el componente de información y comunicación, se enfatiza la importancia de una comunicación clara y precisa en los procesos de pagos. Garantizar que la información clave se registre de manera precisa y sea compartida eficientemente entre los departamentos es fundamental. Además, se destaca la necesidad de mejorar la estructura de los reportes financieros para una comprensión completa de los resultados de los pagos.

Por último, en la evaluación de las actividades de monitoreo, se reconoce la necesidad de una vigilancia continua y efectiva de los procesos de pagos. Se subraya la importancia de llevar a cabo revisiones independientes, implementar mecanismos para abordar rápidamente problemas y desviaciones, y garantizar que los controles y procedimientos operen de manera eficiente.

En conclusión, estos análisis proporcionan una visión holística de los cinco componentes clave de control interno en los procesos de pagos. Resaltan tanto las fortalezas existentes como las áreas de mejora identificadas. La organización tiene la intención de abordar proactivamente las deficiencias señaladas, fortaleciendo así su sistema de control interno y asegurando una gestión de riesgos más efectiva y una mayor integridad en sus

operaciones financieras. Este enfoque refleja su compromiso con la transparencia y la excelencia en la gestión.

4.3. Flujograma del proceso de pago con riesgos detectados

El flujograma que se muestra en la Figura 7 se presenta el proceso de pago de la empresa y la numeración de los riesgos detectados que se verán posteriormente en la tabla 19. Para la confección del flujograma de presentación de los riesgos detectados se le asigna una numeración a cada proceso que se considera presenta algún tipo de riesgo.

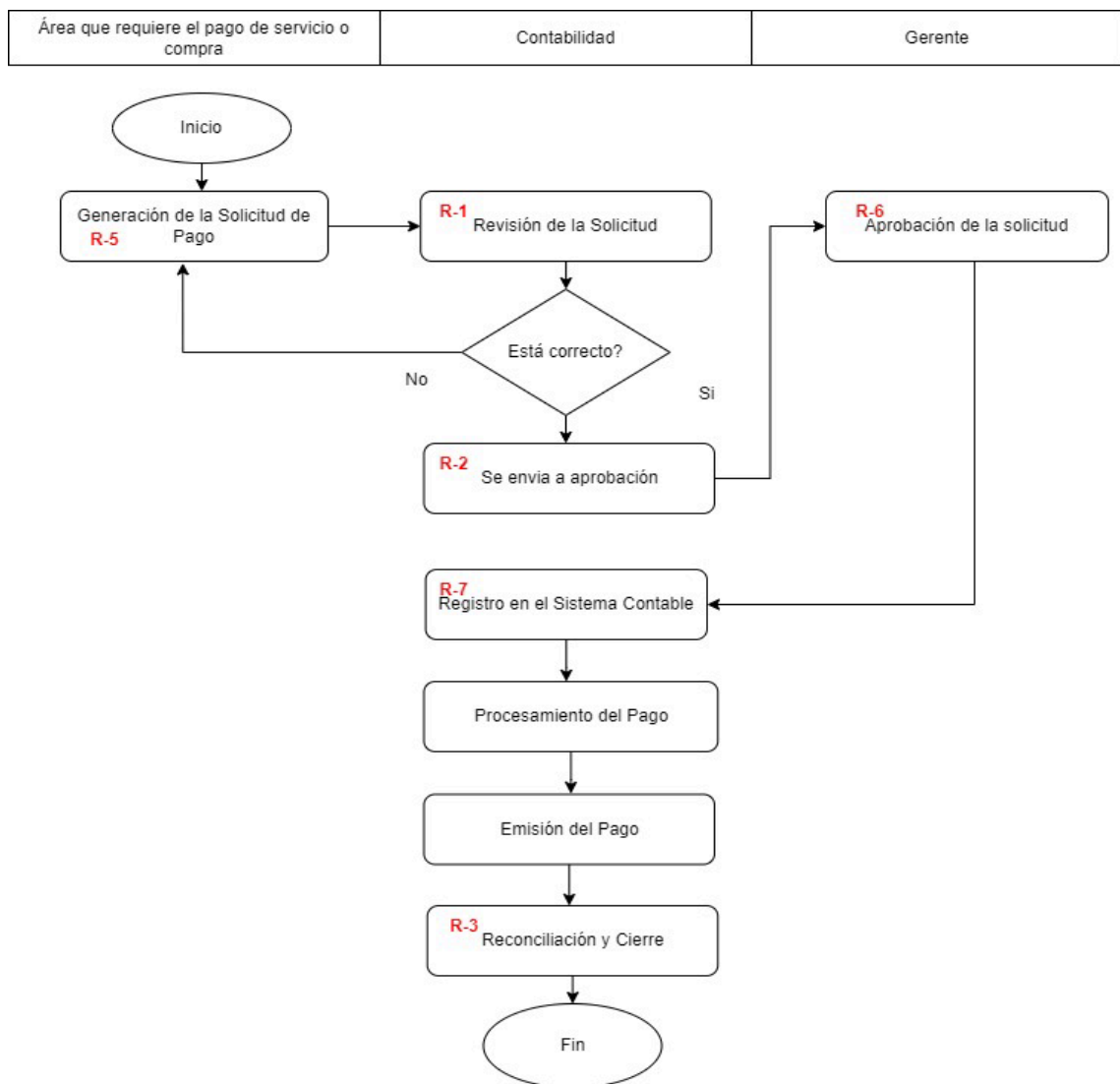


Figura 7. Flujograma proceso de pago con riesgos detectados
Elaborado por: la autora

4.4. Matrices de riesgos

A continuación, se presentan los riesgos detectados en la evaluación del control interno.

La tabla 16 presenta los niveles de impacto de los riesgos detectados. Se categorizan del 1 al 5 donde el 1 presenta bajo impacto menor y el 5 mayor impacto del riesgo para la empresa.

Tabla 16. Impacto del riesgo

| Impacto del riesgo | |
|---------------------------|--------------|
| 1 | Baja |
| 2 | Media |
| 3 | Moderada |
| 4 | Alto |
| 5 | Catastrófico |

Elaborado por: la autora

Matriz de probabilidad de ocurrencia

La Tabla 17: Matriz de probabilidad de ocurrencia del riesgo es una herramienta utilizada en la evaluación de riesgos para cuantificar y calificar la probabilidad de que ocurra un determinado riesgo. La matriz clasifica la ocurrencia de un riesgo en diferentes categorías según su probabilidad, y asigna un valor numérico a cada categoría para facilitar su análisis y comparación. Aquí se detalla el significado de cada categoría de ocurrencia y su respectivo valor asociado:

Tabla 17. Matriz de probabilidad de ocurrencia del riesgo

| Matriz de probabilidad | | |
|-------------------------------|---|--------------|
| Ocurrencia | Significado | Valor |
| Frecuente | Casi certeza que se produzca | 5 |
| Probable | Probable que se produzca | 4 |
| Ocasional | Probable que se produzca a veces | 3 |
| Posible | Puede ocurrir en algún momento | 2 |
| Improbable | Nunca puede ocurrir | 1 |

Elaborado por: la autora

La tabla 18 brinda opciones para abordar los riesgos de manera estratégica, considerando factores como la tolerancia al riesgo, el costo y la importancia de la actividad en cuestión. La elección de una opción específica depende de la evaluación de riesgos y de la capacidad de la organización para gestionarlos de manera efectiva.

Tabla 18. Opciones de tratamiento del riesgo

| Opción | Descripción |
|-------------------|---|
| Tolerar | Aceptar el riesgo existente sin tomar medidas adicionales debido a que su exposición es tolerable o la capacidad de actuar es limitada o desproporcionada en costo. Pueden incluir planes de contingencia para manejar los impactos en caso de materialización. |
| Tratar | Tomar medidas y controles para limitar el riesgo a un nivel aceptable mientras se continúa con la actividad generadora del riesgo. Los controles pueden ser diversificados según su propósito específico. |
| Transferir | Delegar o externalizar el riesgo a terceros, ya sea mediante un seguro convencional o pagando a otra entidad para asumir la responsabilidad del riesgo. No todos los riesgos son completamente transferibles, especialmente el riesgo reputacional. |
| Terminar | Finalizar la actividad generadora del riesgo si los controles no pueden mitigarlo a niveles aceptables. |

Fuente:Obtenido de (IIRM, 2015)

Tabla 19. Matriz de riesgo

| N° | Riesgo | Descripción | Impacto (1-5) | Probabilidad (1-5) | Ponderación | Tratamiento del riesgo |
|-----------|--|--|---------------|--------------------|-------------|------------------------|
| R1 | Fraude en la facturación | Riesgo de recibir facturas falsificadas o fraudulentas que pueden resultar en pagos indebidos. | 4 | 4 | 16 | Tratar |
| R2 | Duplicación de pagos | Posibilidad de realizar el mismo pago dos veces a un proveedor, lo que afecta negativamente la liquidez. | 3 | 2 | 6 | Tolerar |
| R3 | Interrupciones en los sistemas de pago | La interrupción o falla en los sistemas de pago utilizados por la empresa, ya sea por problemas técnicos, ciberataques u otras razones, puede provocar retrasos significativos en la realización de pagos a proveedores y empleados. | 4 | 3 | 12 | Tratar |
| R4 | Falta de aprobación | La falta de aprobación adecuada de los pagos puede dar lugar a pagos no autorizados o inadecuados. | 3 | 2 | 6 | Tolerar |
| R5 | Retrasos en la autorización | Riesgo de retrasos en la autorización de pagos que | 4 | 2 | 8 | Tratar |

| | | | | | | |
|------------|---|--|---|---|----|--------|
| | | pueden resultar en penalizaciones por pagos atrasados a proveedores. | | | | |
| R6 | Problemas en la gestión de efectivo | Mala gestión del flujo de efectivo que puede dar lugar a insuficiencias de efectivo para realizar pagos o aprovechar descuentos por pronto pago. | 3 | 3 | 9 | Tratar |
| R7 | Error en la asignación de gastos | Riesgo de asignar incorrectamente gastos a cuentas contables incorrectas, lo que afecta negativamente la precisión de los registros financieros. | 5 | 2 | 10 | Tratar |
| R8 | Falta de control en la firma de cheques | Posibilidad de que los cheques sean firmados por personas no autorizadas, lo que puede resultar en pagos no autorizados. | 4 | 3 | 12 | Tratar |
| R9 | Incumplimiento de regulaciones fiscales | Riesgo de no cumplir con las regulaciones fiscales locales e internacionales al realizar pagos, lo que puede llevar a sanciones fiscales. | 4 | 2 | 8 | Tratar |
| R10 | Problemas en la gestión de proveedores | Falta de gestión efectiva de proveedores que puede dar | 3 | 3 | 9 | Tratar |

lugar a interrupciones en el suministro o a transacciones con proveedores no confiables.

Elaborado por: la autora

Tabla 20. Mapa de riesgos

| No Riesgo | Riesgo | Impacto | Probabilidad | Ponderación | Cuadrante | Acciones de Mitigación |
|-----------|--|--------------|--------------|-------------|-----------------------------------|--|
| R1 | Fraude en la facturación | Alto | Alto | 16 | Alto Impacto / Alta Probabilidad | 1. Establecer procesos de verificación y validación de facturas. 2. Verificar la autenticidad de proveedores antes de realizar pagos. |
| R2 | Duplicación de pagos | Moderado | Medio | 6 | Alto Impacto / Media Probabilidad | 1. Implementar controles que eviten la duplicación de registros de pagos. 2. Revisar y reconciliar los registros de pagos regularmente. |
| R3 | Interrupciones en los sistemas de pago | Alto | Moderado | 12 | Medio Impacto / Alta Probabilidad | 1. Establecer políticas claras de aprobación de pagos. 2. Implementar sistemas de aprobación electrónica. |
| R4 | Falta de aprobación | Moderado | Medio | 6 | Medio Impacto / Baja Probabilidad | 1. Establecer políticas claras de aprobación de pagos. 2. Implementar sistemas de aprobación electrónica. |
| R5 | Retrasos en la autorización | Alto | Medio | 8 | Bajo Impacto / Alta Probabilidad | 1. Establecer plazos y fechas límite para la aprobación de pagos. 2. Realizar un seguimiento de las aprobaciones pendientes. |
| R6 | Problemas en la gestión de efectivo | Moderado | Moderado | 9 | Alto Impacto / Baja Probabilidad | 1. Elaborar proyecciones de flujo de efectivo para anticipar necesidades. 2. Negociar términos de pago favorables con proveedores. |
| R7 | Error en la asignación de gastos | Catastrófico | Medio | 10 | Medio Impacto / | 1. Capacitar al personal de contabilidad para la asignación correcta de gastos. |

| | | | | | | |
|------------|---|----------|----------|----|-----------------------------------|---|
| | | | | | Media Probabilidad | 2. Realizar revisiones y auditorías internas de los registros financieros. |
| R8 | Falta de control en la firma de cheques | Alto | Moderado | 12 | Alto Impacto / Baja Probabilidad | 1. Implementar controles de acceso y autorización para la firma de cheques. 2. Revisar regularmente la lista de personas autorizadas a firmar cheques. |
| R9 | Incumplimiento de regulaciones fiscales | Alto | Medio | 8 | Bajo Impacto / Media Probabilidad | 1. Mantenerse actualizado sobre las regulaciones fiscales locales e internacionales. 2. Contar con asesoramiento legal y fiscal. |
| R10 | Problemas en la gestión de proveedores | Moderado | Moderado | 9 | | 1. Establecer procesos de evaluación y selección de proveedores confiables. 2. Realizar revisiones periódicas del desempeño de proveedores. |

Elaborado por: la autora

Tabla 21. Mapa de calor

| | | | | | | |
|--|---------------------|--------------|-----------------|-------------|---------------------|----------|
| P R O B A B I L I D A D | Frecuente 5 | | | | | |
| | Probable 4 | | | R3 | R1; | |
| | Ocasional 3 | | R4; R2 | R6 | R8 | |
| | Posible 2 | | | | R5; R9 | R7 |
| | Improbable 1 | | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | Baja | Media | Moderada | Alto | Catastrófico | |
| IMPACTO | | | | | | |

Fuente:Obtenido de (IIRM, 2015)

Elaborado por: la autora

El Mapa de calor presentado en la Tabla 21 evalúa la probabilidad y el impacto de diez riesgos identificados en el proceso de pagos. La probabilidad de ocurrencia varía desde Improbable hasta Frecuente, mientras que el impacto abarca desde Bajo hasta Catastrófico. En esta representación, se destaca que el riesgo relacionado con Falta de documentación de respaldo para pagos (R7) tiene una alta probabilidad de ocurrencia y un impacto catastrófico, señalando la urgencia de abordarlo. Además, varios riesgos, como errores en la conciliación de cuentas en los pagos (R3), tienen una probabilidad significativa y un impacto moderado, destacando su importancia en la gestión de riesgos. Este mapa de calor proporciona una visión clara y visualmente efectiva para priorizar acciones de mitigación de riesgos y garantizar una gestión adecuada de los procesos de pagos.

4.5 Propuesta del sistema de control interno del proceso de pagos en la empresa Alarm Systems Ecuador S.A.

Introducción:

La propuesta que se presenta a continuación tiene como objetivo abordar y mitigar los riesgos en el proceso de gestión de pagos de una organización. Para lograr esto, se ha llevado a cabo una evaluación de los riesgos existentes en el proceso, y se han propuesto una serie de controles y estrategias para reducir la probabilidad de ocurrencia y minimizar el impacto de posibles eventos adversos.

En este contexto, se analizan diez riesgos clave que van desde errores en la revisión de facturas hasta dificultades en la comunicación interdepartamental, y se proponen medidas específicas para abordar cada uno de ellos. Estas medidas incluyen la automatización de procesos, capacitación del personal, establecimiento de controles de calidad, revisión periódica de políticas y regulaciones, entre otras estrategias diseñadas para mejorar la eficiencia y seguridad del proceso de pagos.

A través de esta propuesta, se busca no solo reducir la probabilidad de ocurrencia de estos riesgos, sino también garantizar que la organización esté preparada para gestionarlos de manera efectiva en caso de que se materialicen. La implementación de estos controles no solo protegerá los activos y la reputación de la empresa, sino que también mejorará la eficiencia y la coordinación entre departamentos.

A continuación, en la tabla 22, se detallan los controles propuestos para cada riesgo, así como una evaluación de riesgos posterior que considera la probabilidad y el impacto de los eventos, lo que proporcionará una visión completa de la estrategia de mitigación de riesgos propuesta.

Tabla 22. Estrategias de mitigación de riesgos 1

| No | Riesgo | Control | Ponderación | Tratamiento del riesgo | Objetivo | Estrategia | Meta | Indicador | Fórmula | Responsables |
|----|--|---------|-------------|------------------------|---|--|--|--|---|--|
| R1 | Fraude en la facturación | C1 | 16 | Tratar | Reducir el riesgo de fraude en la facturación | Implementar un proceso de verificación de facturas más riguroso | Reducir el fraude en un 50% | Tasa de detección de facturas fraudulentas | (Número de facturas fraudulentas detectadas / Total de facturas revisadas) x 100% | Departamento de Contabilidad |
| R2 | Duplicación de pagos | C2 | 6 | Tolerar | Mantener controles para minimizar duplicaciones | Mantener registros de pagos y revisarlos regularmente | Mantener duplicaciones por debajo del 1% | Tasa de duplicaciones de pagos | (Número de duplicaciones de pagos / Total de pagos realizados) x 100% | Departamento de Finanzas |
| R3 | Interrupciones en los sistemas de pago | C3 | 14 | Tratar | Minimizar el riesgo de interrupciones en los sistemas de pago | Implementar sistemas de pago redundantes y realizar pruebas periódicas | Reducir el tiempo de inactividad a menos de 2 horas al año | Tiempo de inactividad de sistemas de pago | Total de tiempo de inactividad de sistemas de pago | Departamento de Tecnología de la Información |
| R4 | Falta de aprobación | C4 | 6 | Tolerar | Mantener el flujo de trabajo eficiente | Establecer plazos de aprobación y seguimiento | Mantener retrasos por debajo del 5% | Tasa de retrasos en la aprobación | (Número de pagos aprobados a tiempo / Total de pagos) x 100% | Departamento de Aprobaciones |

Elaborado por: la autora

Tabla 23. Estrategias de mitigación de riesgos 2

| No | Riesgo | Control | Tratamiento del riesgo | Ponderación | Objetivo | Estrategia | Meta | Indicador | Fórmula | Responsables |
|-----|---|---------|------------------------|-------------|---|---|--|---|--|------------------------------|
| R5 | Retrasos en la autorización | C5 | 9 | Tratar | Reducir el riesgo de pagos atrasados | Establecer un proceso eficiente de autorización | Reducir pagos atrasados en un 30% | Tasa de pagos atrasados | $(\text{Número de pagos atrasados} / \text{Total de pagos}) \times 100\%$ | Departamento de Contabilidad |
| R6 | Problemas en la gestión de efectivo | C6 | 10 | Tratar | Optimizar la gestión de efectivo | Realizar proyecciones de flujo de efectivo | Mejorar el flujo de efectivo en un 15% | Incremento en el flujo de efectivo | $(\text{Flujo de efectivo actual} - \text{Flujo de efectivo anterior}) / \text{Flujo de efectivo anterior} \times 100\%$ | Departamento de Contabilidad |
| R7 | Error en la asignación de gastos | C7 | 12 | Tratar | Mejorar la precisión de los registros financieros | Capacitar al personal de contabilidad y realizar auditorías | Reducir errores de asignación en un 25% | Tasa de error en asignación de gastos | $(\text{Número de errores de asignación} / \text{Total de transacciones}) \times 100\%$ | Departamento de Contabilidad |
| R8 | Falta de control en la firma de cheques | C8 | 8 | Tratar | Reforzar la seguridad en la firma de cheques | Implementar controles de acceso y revisar regularmente | Mantener un número de incidentes de firma no autorizada en 0 | Número de incidentes de firma no autorizada | $\text{Total de incidentes de firma no autorizada}$ | Departamento de Contabilidad |
| R9 | Incumplimiento de regulaciones fiscales | C9 | 9 | Tratar | Cumplir con las regulaciones fiscales | Mantenerse actualizado sobre regulaciones fiscales y contar con asesoramiento legal | Mantener un cumplimiento de 100% | Tasa de cumplimiento de regulaciones fiscales | $(\text{Número de cumplimientos} / \text{Total de obligaciones fiscales}) \times 100\%$ | Departamento de Contabilidad |
| R10 | Problemas en la gestión de proveedores | C10 | 9 | Tratar | Mejorar la gestión de proveedores | Establecer procesos de evaluación y revisión de proveedores | Mejorar la satisfacción de proveedores en un 20% | Índice de satisfacción de proveedores | $(\text{Puntuación actual de satisfacción} - \text{Puntuación anterior de satisfacción}) / \text{Puntuación anterior de satisfacción}$ | Departamento de Compras |

satisfacción x
100%

Elaborado por: la autora

4.6 Desarrollo de propuesta de control

A continuación, se presenta la propuesta de actividades para controlar los riesgos identificados.

Tabla 24. Propuesta de control

| No Riesgo | Riesgo | Control | Responsable |
|-----------|--|--|---|
| R1 | Fraude en la facturación | C 1.1 Implementación de procesos de verificación y validación de facturas. C 1.2. Establecimiento de un límite de gasto que requiera aprobación adicional para montos significativos. | Departamento de Contabilidad Gerencia Financiera |
| R2 | Duplicación de pagos | C 2. Mantener registros de pagos y revisarlos regularmente para evitar duplicaciones. C 2.1. Establecer un proceso de reconciliación de pagos que identifique duplicaciones. | Departamento de Contabilidad |
| R3 | Interrupciones en los sistemas de pago | C 3. Implementación de sistemas de pago redundantes para garantizar la continuidad. C 3.1. Realización de pruebas periódicas de recuperación de desastres en los sistemas de pago. | Departamento de Tecnología de la Información |
| R4 | Falta de aprobación | C 4. Establecer plazos de aprobación y seguimiento para mantener el flujo de trabajo eficiente. C 4.1. Implementar un sistema de notificaciones automatizadas para recordar a los responsables sobre aprobaciones pendientes. | Departamento de Contabilidad |
| R5 | Retrasos en la autorización | C 5.1 Establecer un proceso eficiente de autorización con pasos claros y roles definidos. C 5.2. Realizar reuniones regulares de seguimiento de aprobaciones C 5.3 identificar y abordar cuellos de botella. | Departamento de Contabilidad |
| R6 | Problemas en la gestión de efectivo | C 6.1 Realizar proyecciones de flujo de efectivo para anticipar necesidades y evitar insuficiencias de efectivo. C 6.2 Negociar términos de pago favorables con proveedores para mejorar la liquidez. | Gerencia Financiera |
| R7 | Error en la asignación contable de gastos | C.7. Capacitar al personal de contabilidad en la asignación adecuada de gastos. C 7.1 Implementar un sistema de revisión por pares para verificar la | Departamento de Gerencia Financiera |

| | | | |
|-----|--|--|------------------------------|
| R8 | Falta de control en la firma de cheques | <p>asignación de gastos en transacciones importantes.</p> <p>C 8. Implementar controles de acceso para garantizar que solo personas autorizadas puedan firmar cheques. C 8.1 Realizar revisiones regulares de la lista de personas autorizadas para firmar cheques y mantenerla actualizada.</p> | Departamento de Contabilidad |
| R9 | Incumplimiento de regulaciones fiscales | <p>C 9. Mantenerse actualizado sobre las regulaciones fiscales y contar con asesoramiento legal para asegurar el cumplimiento.</p> | Gerencia Financiera |
| R10 | Problemas en la gestión de proveedores | <p>C 10.1 Establecer procesos de evaluación y revisión de proveedores para garantizar la calidad y confiabilidad.</p> <p>C 10.2 Implementar un sistema de seguimiento de pedidos y entregas para identificar resolviendo problemas de suministro de manera proactiva.</p> | Gerencia Financiera |

Elaborado por: la autora

A continuación, se evalúa el riesgo posterior a las medidas de control propuesta

4.7. Flujograma del proceso de pago con controles propuestos

En el flujograma que se muestra en la Figura 8 se presenta el proceso de pago propuesto de la empresa y la numeración de los riesgos y controles sugeridos.

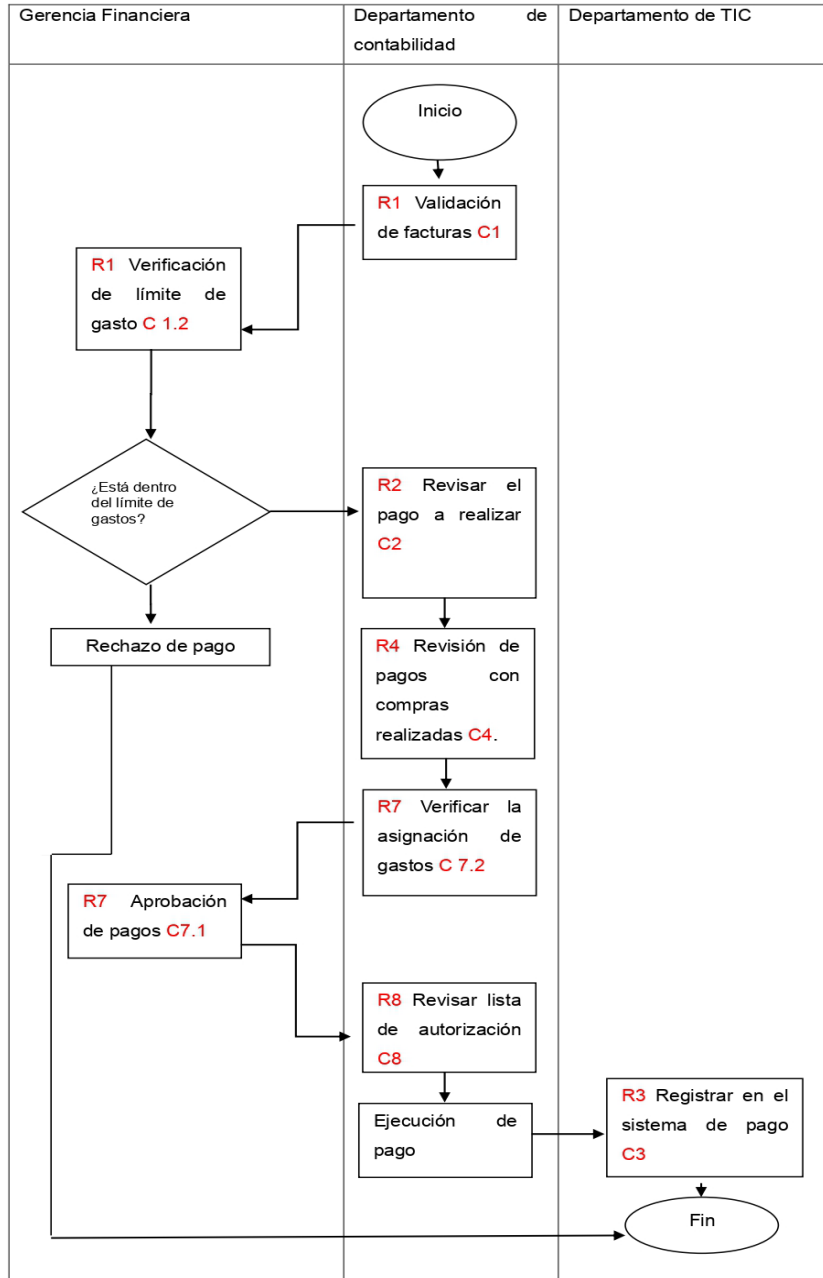


Figura 8. Flujograma proceso de pago y controles propuestos.
Elaborado por: la autora

4.8. Matrices de riesgos

A continuación, se presentan los riesgos posteriores a los controles propuestos, siguiendo la misma metodología del proceso de diagnóstico antes presentado.

Tabla 25. Impacto del riesgo en control

| Impacto del riesgo | |
|---------------------------|--------------|
| 1 | Baja |
| 2 | Media |
| 3 | Moderada |
| 4 | Alto |
| 5 | Catastrófico |

Elaborado por: la autora

Matriz de probabilidad de ocurrencia

La Tabla 26 clasifica la ocurrencia de un riesgo en diferentes categorías según su probabilidad, y asigna un valor numérico a cada categoría para facilitar su análisis y comparación. A continuación, se detalla el significado de cada categoría de ocurrencia y su respectivo valor asociado:

Tabla 26. Matriz de probabilidad de ocurrencia del riesgo en control

| Matriz de probabilidad | | |
|-------------------------------|---|--------------|
| Ocurrencia | Significado | Valor |
| Frecuente | Casi certeza que se produzca | 5 |
| Probable | Probable que se produzca | 4 |
| Ocasional | Probable que se produzca a veces | 3 |
| Posible | Puede ocurrir en algún momento | 2 |
| Improbable | Nunca puede ocurrir | 1 |

Elaborado por: la autora

La tabla 27 proporciona alternativas para enfrentar los riesgos de forma planificada, teniendo en cuenta aspectos como la disposición para asumir riesgos, los gastos y la relevancia de la tarea en particular. La selección de una opción concreta se basa en la evaluación de los riesgos y en la habilidad de la entidad para administrarlos eficazmente.

Tabla 27. Opciones de tratamiento del riesgo

| Opción | Descripción |
|-------------------|---|
| Tolerar | Aceptar el riesgo existente sin tomar medidas adicionales debido a que su exposición es tolerable o la capacidad de actuar es limitada o desproporcionada en costo. Pueden incluir planes de contingencia para manejar los impactos en caso de materialización. |
| Tratar | Tomar medidas y controles para limitar el riesgo a un nivel aceptable mientras se continúa con la actividad generadora del riesgo. Los controles pueden ser diversificados según su propósito específico. |
| Transferir | Delegar o externalizar el riesgo a terceros, ya sea mediante un seguro convencional o pagando a otra entidad para asumir la responsabilidad del riesgo. No todos los riesgos son completamente transferibles, especialmente el riesgo reputacional. |
| Terminar | Finalizar la actividad generadora del riesgo si los controles no pueden mitigarlo a niveles aceptables. |

Fuente:Obtenido de (IIRM, 2015)

La tabla 28 presenta la matriz de riesgo posterior a la propuesta de control de los riesgos identificados. En este caso la ponderación disminuye y el tratamiento del riesgo cambia a tolerar, por lo que no se proponen más opciones de mitigación.

Tabla 28. Matriz de riesgo

| N° | Riesgo | Descripción | Impacto (1-5) | Probabilidad (1- 5) | Ponderación | Tratamiento del riesgo |
|-----------|--|--|--------------------------|--------------------------------|--------------------|-------------------------------|
| R1 | Fraude en la facturación | Riesgo de recibir facturas falsificadas o fraudulentas que pueden resultar en pagos indebidos. | 2 | 1 | 2 | Tolerar |
| R3 | Duplicación de pagos | Posibilidad de realizar el mismo pago dos veces a un proveedor, lo que afecta negativamente la liquidez. | 2 | 1 | 2 | Tolerar |
| R5 | Interrupciones en los sistemas de pago | La interrupción o falla en los sistemas de pago utilizados por la empresa, ya sea por problemas técnicos, ciberataques u otras razones, puede provocar retrasos significativos en la realización de pagos a proveedores y empleados. | 1 | 1 | 1 | Tolerar |

| | | | | | | |
|-----------|-------------------------------------|---|---|---|---|---------|
| R6 | Falta de aprobación | La falta de aprobación adecuada de los pagos puede dar lugar a pagos no autorizados o inadecuados. | 2 | 1 | 2 | Tolerar |
| R7 | Retrasos en la autorización | Riesgo de retrasos en la autorización de pagos que pueden resultar en penalizaciones por pagos atrasados a proveedores. | 2 | 2 | 4 | Tolerar |
| R8 | Problemas en la gestión de efectivo | Mala gestión del flujo de efectivo que puede dar lugar a insuficiencias de efectivo para realizar pagos. | 2 | 1 | 2 | Tolerar |
| R9 | Error en la asignación de gastos | Riesgo de asignar incorrectamente gastos a cuentas contables incorrectas, lo que afecta negativamente la precisión | 2 | 2 | 4 | Tolerar |

| | | | | | | | |
|------------|---|--|---|---|---|--|---------|
| | | de los registros financieros. | | | | | |
| R10 | Falta de control en la firma de cheques | Posibilidad de que los cheques sean firmados por personas no autorizadas, lo que puede resultar en pagos no autorizados. | 2 | 2 | 4 | | Tolerar |

Elaborado por: la autora

Tabla 29. Mapa de riesgos

| No | Control | Riesgo | Impacto | Probabilidad | Ponderación |
|------------|------------|---|---------|--------------|-------------|
| R1 | C1 | Fraude en la facturación | 2 | 1 | 2 |
| R3 | C3 | Duplicación de pagos | 2 | 1 | 2 |
| R5 | C5 | Interrupciones en los sistemas de pago | 1 | 1 | 1 |
| R6 | C6 | Falta de aprobación | 2 | 1 | 2 |
| R7 | C7 | Retrasos en la autorización | 2 | 2 | 4 |
| R8 | C8 | Problemas en la gestión de efectivo | 2 | 1 | 2 |
| R9 | C9 | Error en la asignación de gastos | 2 | 2 | 4 |
| R10 | C10 | Falta de control en la firma de cheques | 2 | 2 | 4 |

Elaborado por: la autora

La siguiente tabla representa el mapa de calor que evalúa la probabilidad de eventos considerando los controles propuestos. Se identifican combinaciones específicas relacionadas con cada nivel de probabilidad, como en el caso de los riesgos R4 y R2 que pueden suceder de forma ocasional, mientras que los demás riesgos detectados son posibles e improbables, con un nivel de impacto bajo o medio.

Tabla 30. Mapa de calor

| | | | | | | |
|--|---------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|--|-------------------------|--|
| P R O B A B I L I D A D | Frecuente 5 | | | | | |
| | Probable 4 | | | | | |
| | Ocasional 3 | | R4; R2 | | | |
| | Posible 2 | (R1; C1); (R3; C3) (R8; C8) | (R7; C7) (R9; C9) R10; C10) | | | |
| | Improbable 1 | (R5; C5) | (R6; C6) | | | |
| | | 1 Baja | 2 Media | 3 Moderad a | 4 Alto | 5 Catastrófi co |
| IMPACTO | | | | | | |

Fuente:Obtenido de (IIRM, 2015)
Elaborado por: la autora

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La evaluación de la eficiencia del sistema de Control Interno en el proceso de pagos de Alarm Systems Ecuador S.A., utilizando la metodología COSO 2013, ha proporcionado una visión clara de los riesgos y desafíos que enfrenta la empresa en este proceso. Se identificaron deficiencias en áreas como la revisión de facturas, la agilidad en el procesamiento de pagos, la seguridad de la información, la actualización de regulaciones y políticas, el seguimiento de controles y la comunicación interdepartamental. Estos hallazgos destacan la necesidad de implementar mejoras para mitigar los riesgos y optimizar la gestión de los recursos financieros.

La propuesta del sistema de control interno para el proceso de pagos en Alarm Systems Ecuador S.A. busca abordar las deficiencias identificadas y mejorar la eficacia de los controles internos. Mediante la implementación de estrategias específicas para cada riesgo, como la revisión rigurosa de órdenes de pago, la optimización de los flujos de trabajo, el fortalecimiento de la seguridad informática y la revisión periódica de políticas y regulaciones, la empresa puede garantizar una gestión financiera más sólida y precisa.

La introducción de un ciclo de mejora continua y la promoción de la comunicación entre departamentos también contribuirán a una mayor eficiencia y efectividad en el proceso de pagos. Esta propuesta se alinea con los principios del modelo COSO 2013 y tiene como objetivo el manejo adecuado de los recursos financieros de la compañía, fortaleciendo su posición en el mercado y su capacidad para cumplir con las expectativas de sus stakeholders reduciendo los riesgos residuales en el proceso de pagos.

Recomendaciones

Se recomienda considerar la evaluación de la eficiencia del sistema de Control Interno en el proceso de pagos de Alarm Systems Ecuador S.A., que ha proporcionado una visión clara de los riesgos y desafíos que enfrenta la empresa en este proceso. Por lo tanto, se recomienda, establecer un seguimiento de controles y la comunicación interdepartamental.

De igual forma, se recomienda establecer y ejecutar la propuesta del sistema de control interno para el proceso de pagos en Alarm Systems Ecuador S.A., que servirán para la implementación de estrategias específicas para cada riesgo, como la revisión rigurosa de órdenes de pago, la optimización de los flujos de trabajo, el fortalecimiento de la seguridad informática y la revisión periódica de políticas y regulaciones.

Finalmente, se recomienda que se considere los principios del modelo COSO 2013 para el manejo adecuado de los recursos financieros de la compañía, fortaleciendo su posición en el mercado y su capacidad para cumplir con las expectativas de sus inversores, reduciendo los riesgos residuales a los que está expuesta la compañía.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarmsystems Ecuador. (2023). *Alarmsystems Ecuador – Líderes en Sistemas de Seguridad*. <https://www.alarmsystemsecuador.com.ec/>
- Alvarado, L. G., & Canorio, M. A. (2020). *Diseño de un sistema de control interno para el proceso de abastecimiento de materiales y equipos que contribuya al desempeño financiero de la empresa Galán Ingenieros SAC en el departamento de Lima, 2021*. Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/22154>
- Álvarez, G. O. C., Zurita, I. N., & Álvarez, J. C. E. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Dominio de las Ciencias*, 6(1), 429–465.
- Antón, M. P. S. (2020). Internal control of public administrations. Its role in prevention and the fight against the corruption of the public powers. *Revista Catalana de Dret Public*, 60, 87–101.
- Arroyo, N. L., Guzmán, F. D., & Hurtado, E. (2019). El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías. *Observatorio de la economía Latinoamericana*, agosto. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/control-interno-companias.html>
- Cabrera, E. P. Z., Zurita, I. N., & Álvarez, J. C. E. (2019). Incidencia del control interno en la gestión administrativa de las IES. Caso: Departamento de Pastoral, Universidad Politécnica Salesiana. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(2), 321–348.

- Calderón, C. S. (2021). *Propuesta de mejora del control interno basado en el modelo Coso 2013 en una organización privada sin fines de lucro: Sociedad Funeraria Nacional (SFN)*. <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/19220>
- Camilo, L., & Castro, H. Y. (2021). La gestión documental y el control interno: Un binomio indispensable. *Santiago*, 118–129.
- Cantero, H., Herrera, Y., Leyva, E., & Nápoles, A. (2021). La gestión por procesos en una empresa Comercializadora del territorio holguinero. *Ciencias Holguín*, 27(2), 1–14.
- Condori, G., & Quispe, C. (2019). *La gestión del control interno en las cuentas por pagar de la empresa Central Parking System Perú SA 2018*. Universidad Tecnológica del Perú. <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/2196>
- Cordova, G. E. (2022). *Diseño de un Modelo de control interno de inventario basado en el enfoque coso III para la campaña Coprdeleria Nacional*. Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/65537>
- de La Cruz, L. V., & Delgado, F. M. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios de la Gestión: revista internacional de administración*, 10, 211–230.
- Gaitán, R. E. (2022). *Control interno y fraudes-4ta edición: Análisis de Informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Ecoe Ediciones. <https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=fk5hEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA44&dq=Componentes+del+marco+integrado+COSO+aplicado+a+las+cuentas+por+pagar&ots=BIInpIogLcb&sig=kDJvHO4QMADrXlojvpj12b6cDTU>

- García, A. (2019). Los procesos contables de la auditoría en una gestión empresarial. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 4(10), 3–14.
- García, J. E. (2020). *Sistema de control interno de inventarios para la mejora de rentabilidad de la empresa Comercial Distribuciones Baique EIRL–2019*. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7417>
- García, M. E., Hurtado, K. del R., Ponce, V., & Sánchez, J. M. (2021). Análisis del proceso de control interno en cooperativas de ahorro y crédito. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(1), 227–242.
- González, A., & Guzmán, D. (2022). *Propuesta para la evaluación de la estructura de control interno de Leaho Refrigeración Industrial SA, mediante la aplicación de la matriz de riesgo de COSO III, que facilite la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos*. <https://repositorio.utn.ac.cr/handle/20.500.13077/794>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación. 6ta Edición Sampieri*. McGraw-hill.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-hill. <https://www.academia.edu/download/64591365/Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n.%20Rutas%20cuantitativa,%20cualitativa%20y%20mixta.pdf>
- IIRM. (2015). *Enterprise Risk Management*. IIRM. www.iirmglobal.com

- Madrid, R. M., & Madrid, J. S. (2019). Matriz de riesgos.¿ En qué consiste, cómo se construye, cómo se gestiona? *Prevención y gestión de riesgos*, 6857.
- Márquez, L. A. P., & Ramos, J. A. B. (2022). El control interno y su influencia en la gestión de recursos financieros. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 2024–2040.
- Martínez, K. M. R. (2019). La entrevista semi-estructurada y las fallas en la estructura. La revisión del método desde una psicología crítica y como una crítica a la psicología. *Caleidoscopio-Revista Semestral de Ciencias Sociales y Humanidades*, 41, 65–91.
- Mejias, B. M., Nuñez, C. R., & Nazur, L. M. (2022). Procedimiento para implantar el ambiente de control en organizaciones. *Ciencias Holguín*, 28(1).
<https://www.redalyc.org/journal/1815/181570010002/181570010002.pdf>
- Moreno, J., Obregón, M., & Arellano, S. (2020). El monitoreo al control interno en empresas dedicadas al cultivo de atún aleta azul en Baja California. *VinculaTégica EFAN*, 6(1), 400–415.
- Panchi, M. P. (2021). La auditoría interna como herramienta de control y seguimiento de la gestión en las universidades. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 333–341.
- Paredes, V. M. (2020). *Gestión administrativa y calidad de servicio que brindan las Instituciones de Educación Superior Públicas*. Universidad Técnica de Ambato.
<http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/31522>
- Pastor, B. F. R. (2019). Población y muestra. *Pueblo continente*, 30(1), 245–247.

- Plasencia, C. (2010). El Sistema de Control Interno: Garantía del logro de los objetivos. *Medisan, 14(5)*, 0–0.
- Pozo, E. Y. (2020). *Propuesta de mejora de los factores relevantes del control interno de la empresa Agrícola J&C SAC Piura–Castilla 2020*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/19102>
- Ramos, C. A. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica, 9(3)*, 1–6.
- Rios, V. A. (2023). *Responsabilidad del revisor fiscal con relación al sistema de control interno*. Universidad Cundinamarca. <https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/handle/20.500.12558/5085>
- Rodríguez, G. M. Z., Pincay, D. E. Á., & Rodríguez, N. R. Y. (2021). La importancia de la auditoría de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria. ISSN 2602-8166, 5(3)*, 127–140.
- Rodríguez, S. M. O., Palacios, M. M. T., Reinoso, J. R., & Luna, F. E. C. (2020). Evaluación de riesgo y gestión administrativa en organizaciones públicas. *Revista arbitrada interdisciplinaria KOINONIA, 5(3)*, 600–621.
- Sandoval, L. K., & Villacreces, J. A. T. (2021). Control interno. Un nuevo enfoque cultural en las instituciones de educación superior ecuatorianas. *Revista de investigación Sigma, 8(02)*, 54–63.
- Superintendencia de Compañías, V. y S. (2023). *Portal de información*. https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/PortalInformacion/sector_societario.html

- Tapullima, E. L., Reategui, M. A., & Risco, E. E. L. (2021). Control interno y gestión administrativa de la municipalidad provincial de Picota. *Balance's*, 8(11), 81–89.
- Valle, A., Manrique, L., & Revilla, D. (2022). *La investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Facultad de Educación. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/184559>
- Villagómez, T. B. (2021). *Diseño de un sistema de control interno basado en el modelo Coso II para la empresa Ginsberg Ecuador SA*. PUCE-Quito. <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/19217>
- Yerrén, R. H. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2316–2335.

ANEXOS

Anexo 1. Guía de entrevista

Objetivo: Evaluar la eficiencia del actual sistema de Control Interno en el proceso de pagos de la empresa Alarm Systems Ecuador S.A.

1. ¿Podría describir brevemente cómo se estructura el proceso de pagos en la empresa Alarm Systems Ecuador S.A.?
2. Observación: Prestar atención a la claridad en la descripción y la fluidez del proceso.
3. En relación con la Evaluación del Ambiente de Control, ¿cómo se promueve la ética y la integridad en los procesos de pagos dentro de la organización?
4. ¿Cuáles son los mecanismos que se utilizan para identificar y documentar los posibles riesgos asociados a los pagos?
5. ¿Se realizan revisiones periódicas para evaluar la probabilidad e impacto de los riesgos específicos relacionados con los pagos?
6. ¿Cómo se garantiza que los pagos cumplan con las políticas y procedimientos establecidos en la empresa?
7. ¿Qué medidas se toman para prevenir y detectar pagos duplicados o en exceso en los procesos de pagos?
8. ¿Qué informes y métricas se utilizan para evaluar la eficacia de los controles en los procesos de pagos?
9. Observación: Evaluar si existen informes que reflejen la eficacia de los controles y su revisión por parte de la dirección.
10. ¿Cómo se abordan las desviaciones y problemas identificados en los procesos de pagos?
11. ¿Existe una revisión independiente de las evaluaciones de riesgos y controles en los procesos de pagos?
12. Observación: Comprobar si hay revisores independientes que evalúen los procesos de pagos.
13. ¿Qué medidas se toman para incorporar los resultados de auditorías y revisiones en las decisiones y acciones para mejorar los procesos de pagos?

Anexo 2. Resultado de la entrevista

El proceso de pagos en la empresa Alarm Systems Ecuador S.A. comienza con la recepción de facturas y culmina con la emisión de los pagos correspondientes. Sin embargo, en ocasiones, la fluidez de este proceso se ve afectada debido a la falta de una estructura clara de aprobaciones y revisión de facturas.

En términos de la Evaluación del Ambiente de Control, se ha observado que la promoción de la ética y la integridad en los procesos de pagos no siempre es evidente. Esto se debe a que, en ciertas situaciones, las decisiones parecen estar influenciadas por otros factores que no necesariamente se alinean con los principios éticos de la organización.

Aunque la empresa tiene ciertos mecanismos para identificar riesgos, se ha encontrado que la documentación de los posibles riesgos asociados a los pagos es insuficiente. Esto podría ser problemático en la medida en que no se cuentan con registros detallados de los riesgos que podrían materializarse en el proceso de pagos.

Aunque se realizan revisiones periódicas, estas no siempre abordan de manera efectiva la probabilidad e impacto de los riesgos específicos relacionados con los pagos. Esto puede deberse a la falta de un enfoque sistemático en la identificación y análisis de riesgos potenciales.

Se ha detectado que la garantía de que los pagos cumplan con las políticas y procedimientos establecidos en la empresa no es uniforme. En algunos casos, se evidenció desviaciones debido a la falta de una supervisión constante y a la falta de seguimiento riguroso de los procedimientos.

Aunque existen medidas para prevenir pagos duplicados, se ha encontrado que no siempre son efectivas. Esto se debe a la falta de validaciones cruzadas y de controles automatizados que podrían ayudar a detectar este tipo de errores de manera más eficiente.

En cuanto a los informes y métricas utilizados para evaluar la eficacia de los controles en los procesos de pagos, se ha observado una carencia de indicadores claros que permitan medir el desempeño de los controles. Esto dificulta la identificación de áreas de mejora y la toma de decisiones informadas.

Aunque existen algunos informes, no siempre reflejan de manera precisa la eficacia de los controles. Además, no se ha notado un seguimiento consistente por parte de la dirección para revisar y analizar estos informes y tomar medidas adecuadas.

Las desviaciones y problemas identificados en los procesos de pagos a menudo no son abordados de manera proactiva y eficiente. Esto se debe a la falta de un enfoque estructurado para resolver estos problemas y prevenir su recurrencia.

No se ha establecido una revisión independiente efectiva de las evaluaciones de riesgos y controles en los procesos de pagos. Esto genera una falta de objetividad en la evaluación de los controles y una posible omisión de riesgos críticos.

Si bien se realizó auditorías y revisiones, no siempre se toman medidas concretas para incorporar los resultados en las decisiones y acciones para mejorar los procesos de pagos. Esto limita la utilidad de las auditorías como herramienta de mejora.

En general, se puede apreciar que existen deficiencias en varios aspectos del proceso de pagos en la empresa Alarm Systems Ecuador S.A., incluyendo la falta de una estructura clara, debilidades en la promoción de la ética, insuficiente identificación y documentación de riesgos, problemas en la supervisión y revisión de procedimientos, así como una falta de seguimiento y mejora basada en informes y auditorías. Estas áreas de mejora pueden ser abordadas para fortalecer el sistema de Control Interno en el proceso de pagos y garantizar el adecuado manejo de los recursos financieros de la compañía.

Anexo 3. Metodología y marco conceptual

Metodología:

La metodología empleada en este estudio es de naturaleza descriptiva y documental. La investigación descriptiva tiene como objetivo principal describir y caracterizar fenómenos, situaciones o procesos, mientras que la investigación documental se basa en la recopilación y análisis de información ya existente en documentos, registros, informes, etc. Estas metodologías proporcionarán una comprensión detallada del proceso de pagos de la empresa Alarm Systems Ecuador S.A., así como de su control interno.

Marco conceptual:

El marco conceptual del estudio se compone de una lista de definiciones de conceptos claves, los cuales servirán como referencia para el desarrollo y comprensión del trabajo realizado. A continuación se presenta una lista de estos conceptos:

Control Interno: Sistema integrado por el conjunto de políticas, procedimientos, estructuras organizativas y recursos adoptados por una entidad con el fin de procurar razonable seguridad en el logro de sus objetivos.

Proceso de Pagos: Conjunto de actividades y procedimientos llevados a cabo por una organización para efectuar los desembolsos financieros correspondientes a obligaciones contraídas.

Evaluación: Análisis sistemático y objetivo de un fenómeno, proceso o situación, con el propósito de valorar su eficacia, eficiencia, pertinencia o impacto.

Propuesta de Mejora: Conjunto de recomendaciones o acciones sugeridas con el fin de optimizar un proceso, sistema o situación existente.

Empresa Alarm Systems Ecuador S.A.: Organización dedicada al diseño, instalación y mantenimiento de sistemas de alarmas y seguridad en Ecuador.

Metodología Descriptiva: Enfoque de investigación que busca describir y caracterizar fenómenos o situaciones tal como se presentan en su contexto.

Metodología Documental: Estrategia de investigación que se basa en la recopilación y análisis de información existente en documentos, registros, informes, etc.

Control de Procesos: Conjunto de medidas y acciones diseñadas para garantizar que los procesos operativos de una organización se ejecuten de manera eficaz y eficiente.

Seguridad Financiera: Estado en el cual una organización cuenta con mecanismos adecuados para salvaguardar sus recursos financieros y prevenir fraudes o malversaciones.

Auditoría Interna: Actividad independiente y objetiva que proporciona seguridad y mejora el funcionamiento de una organización, a través de la evaluación de sus procesos, sistemas y controles internos.