



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

**“IMPLEMENTACIÓN DE NORMAS DE CONTROL INTERNO AL
PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA LAS
PALMERAS DE LA CIUDAD DE QUITO”**

**Disertación de grado previo a la obtención del título de
Ingeniería en Contabilidad y Auditoría**

Línea de Investigación: Control Interno.

Autora:

KATHERINE GIOMARA SEGOVIA TUTILLO

Director:

DR. CPA. MARIO ALTAMIRANO

Ambato – Ecuador
Junio 2014

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“IMPLEMENTACIÓN DE NORMAS DE CONTROL INTERNO AL PROCESO
DE DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA LAS PALMERAS EN LA CIUDAD DE
QUITO”

Línea de Investigación: Control Interno

Autora:

Katherine Giomara Segovia Tutillo

Mario Roberto Altamirano Hidalgo; Dr. CPA. f.
DIRECTOR DE LA DISERTACIÓN

Mario Alberto Moreno Mejía; Dr. Mg. f.
CALIFICADOR

Jorge Francisco Abril Flores; Dr. f.
CALIFICADOR

Andrea del Carmen González Bucheli f.
DIRECTORA DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel; Dr. f.
SECRETARIO GENERAL DE LA PUCESA

Ambato – Ecuador
Junio 2014

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Katherine Giomara Segovia Tutillo portadora de la cédula de ciudadanía No 180413765-9, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Katherine Giomara Segovia Tutillo

C.I 180413765-9

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por estar en mi vida y permitirme concluir con este trabajo, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad, por darme una vida llena de momentos de aprendizaje, experiencias y sobre todo llena de felicidad.

A todos mis profesores agradezco la confianza, apoyo brindado a lo largo de mi carrera, por haber compartido sus conocimientos y sobre todo su amistad.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato por brindarme la oportunidad de estudiar y cumplir con el objetivo de ser una profesional.

Le doy gracias a mis padres Evelyn y José por apoyarme en todos los momentos de mi vida y tener las palabras precisas para lograr superar los obstáculos que se me han presentado, por los valores que me inculcaron y los aplico en mi vida diaria.

A Sebastián Ortiz por ser un excelente esposo, amigo y compañero porque me ha ayudado a continuar haciéndome vivir los mejores momentos de mi vida. Gracias mi Gordo por tu amor y comprensión, porque sé que siempre contaré contigo.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios por bendecirme y permitir que cumpla con esta meta profesional, con todo mi cariño y amor a mi familia en especial a mis Padres y a todas esas personas que están aquí conmigo y otras que están en mis recuerdos y corazón, que hicieron todo para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme ese aliento para que no me rinda y así pueda llegar a este momento tan importante de mi formación profesional.

Al Dr. Mario Altamirano, Director de Tesis, por su paciencia, guía valiosa y asesoramiento a la realización de la misma.

A mi esposo Sebastián Ortiz por ese apoyo incondicional, por compartir momentos de alegrías y tristezas demostrándome que siempre puedo contar con él y así juntos con la bendición y voluntad de Dios vamos a lograr todo lo que nos propongamos.

RESUMEN

La presente investigación propone revisar las normas de control interno de la empresa “Las Palmeras” para mejorar el proceso de distribución, determinando los factores críticos que impiden el cumplimiento con eficacia de las actividades y la corrección a tiempo; adicionalmente se revisará todo lo relacionado a los procesos internos y al finalizar esta investigación se aplicará la herramienta COSO (Committee of Sponsoring Organizations) como parte de la gestión estratégica. El control interno es importante para todas las empresas sin importar su actividad ya sea de bienes o servicios porque beneficia a las organizaciones para poder obtener sus objetivos, mejorando su rentabilidad y liquidez. El control interno es un proceso que estará a cargo de la gerencia de la empresa para poder determinar y evaluar los riesgos que posean las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras; ya que es un instrumento eficiente y tiene como propósito brindar confiabilidad en los reportes financieros; eficacia en las operaciones y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones que enmarcan la actuación administrativa que se encuentran representados por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar la seguridad de lograr los objetivos específicos de la empresa “Las Palmeras”.

Palabras clave: COSO, Control Interno, Proceso de distribución, Rentabilidad.

ABSTRACT

This research propose to improve the internal control standards of “Las Palmeras” company in order to improve the distribution processes by determining important factors that prevent the effective achievement of the activities and corrective actions on time; furthermore, internal processes will be corrected and at the end of the investigation the tool COSO (Committee of Sponsoring Organizations) will be applied as part of the strategic management. Internal control is important for the companies regardless of the activity, whether they sell goods or provide services, because internal control benefits organizations by helping them to achieve their goals and enhance profits and liquidity. This process will be performed by the company management in order to determine and evaluate the risks that involve the production, distribution, financing and management activities, among others; because it is an effective tool which is pursuing to provide reliability on financial reports; effectiveness in operations, enforcing laws, policies and regulations, which will take place in management actions that are represented by a set of established policies and procedures to provide security to achieve specific goals at the company "Las Palmeras".

Keywords: COSO, Internal Control, Distribution Process, Profitability

ÍNDICE DE CONTENIDO

Preliminares

HOJA DE APROBACION	ii
DECLARACION DE AUTENTICIDAD.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
TABLA DE CONTENIDO	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
1.1 Tema de Investigación	3
1.2 Definición del Problema	3
1.2.1 Contextualización.....	4
1.2.2. Prognosis	10
1.2.3 Definición del Problema	11
1.2.5 Delimitación del Tema.....	12
1.3 Justificación	12
1.4 Objetivos	14
1.4.1 Objetivo General	14
1.4.2 Objetivos Específicos.....	14
CAPÍTULO II	15

MARCO TEÓRICO	15
2.1 Antecedentes Investigativos	15
2.2 Fundamento Filosófico.....	16
2.3 Fundamento Legal	18
2.4 Marco Conceptual.....	23
2.5 Hipótesis	38
2.6 Señalamiento de Variables de Hipótesis	38
2.6.1 Variable Independiente	38
2.6.2 Variable Dependiente	38
2.6.3 Unidad de Observación.....	38
CAPÍTULO III.....	39
MARCO METODOLÓGICO	39
3.1. Enfoque.....	39
3.2 Modalidad Básica de la Investigación	40
3.3 Nivel o Tipo de Investigación	41
3.4 Población y Muestra	44
CAPÍTULO IV.....	48
ANÁLISIS Y DESARROLLO	48
4.1 Análisis de Resultados.....	48
4.1.1 Técnicas.....	49
4.1.1.1 Entrevista Objetivo	49
4.1.1.2 Encuesta Objetivo	49
4.2 Entrevista Gerencia Empresa Las Palmeras	50
4.3 Encuesta.....	52
4.3.1 Encuesta No 1 Empleados Empresa Las Palmeras	52

4.3.2 Encuesta No 2 Dirigida a los Clientes Empresa “Las Palmeras.....	76
CAPÍTULO V.....	85
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	85
5.1 Conclusiones	85
5.2 Recomendaciones	86
CAPÍTULO VI:.....	88
PROPUESTA.....	88
6.1 Título de la Propuesta:.....	88
6.2. Antecedentes de la Propuesta.....	89
6.3 Fundamentación Teórica	91
6.4 Justificación	96
6.5 Objetivos	98
6.5.1 Objetivo General	98
6.5.2 Objetivos Específicos.....	98
6.6 Metodología	99
6.7 Modelo Operativo.....	100
6.8 Desarrollo de las Fases	103
BIBLIOGRAFÍA.....	145

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No 1 Crecimiento Productos Cervecería Nacional	7
Gráfico No 2 Documentación de Control Interno	52
Gráfico No 3 Tipo de Control - Irregularidades	54
Gráfico No 4 Supervisión	56
Gráfico No 5 Indicadores Control Interno.....	58
Gráfico No 6 Back - ups.....	60
Gráfico No 7 Normas de Control Interno.....	62
Gráfico No 8 Proceso de Distribución	64
Gráfico No 9 Gasto Transporte	66
Gráfico No 10 Comunicación	68
Gráfico No 11 Pedidos – Calidad y Servicio	70
Gráfico No 12 Control – Errores en Facturación	72
Gráfico No 13 Pérdidas en Ventas.....	74
Gráfico No 14 Tipos de Control Interno	76
Gráfico No 15 Distribución Eficiente	77
Gráfico No 16 Comunicación	79
Gráfico No 17 Transporte - Entrega.....	81
Gráfico No 18 Importancia Control.....	83
Gráfico No 19 Método COSO	90
Gráfico No 20 Metodología	99
Gráfico No 21 Entorno de Control.....	105
Gráfico No 22 Evaluación de Riesgos	107
Gráfico No 23 Actividades de Control	109

Gráfico No 24 Información y Comunicación.....	111
Gráfico No 25 Supervisión	113
Gráfico No 26 Principios Control Interno.....	134
Gráfico No 27 Seguridad Control Interno	135
Gráfico No 28 Proceso Control Interno	135

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 Población.....	44
Tabla No. 2 Población Empresas Las Palmeras.....	45
Tabla No. 3 Muestra	47
Tabla No.4 Entrevista	50
Tabla No. 5 Indicador: Documentación Control Interno	52
Tabla No 6 Indicador: Tipo de Control - Irregularidades	54
Tabla No. 7 Indicador: Supervisión	56
Tabla No 8 Indicador: Indicadores Control Interno.....	58
Tabla No 9 Indicador: Back - ups.....	60
Tabla No 10 Indicador: Normas de Control Interno.....	62
Tabla No 11 Indicador: Proceso de Distribución	64
Tabla No 12 Indicador: Gasto Transporte	66
Tabla No 13 Indicador: Comunicación	68
Tabla No 14 Indicador: Pedidos – Calidad y Servicio	70
Tabla No 15 Indicador: Control – Errores en Facturación.....	72
Tabla No 16 Indicador: Pérdidas en Ventas	74
Tabla No 17 Indicador: Proceso de Control Interno	76
Tabla No 18 Indicador: Distribución Eficiente	77

Tabla No 19 Indicador: Comunicación	79
Tabla No 20 Indicador: Transporte - Entrega.....	81
Tabla No 21 Indicador: Importancia Control	83
Tabla No 22 Plan Operativo.....	100
Tabla No 23 Control Interno Entorno de Control.....	104
Tabla No 24 Control Interno Evaluación de Riesgos	106
Tabla No 25 Control Interno Actividades de Control	108
Tabla No 26 Control Interno Información y Comunicación.....	110
Tabla No 27 Control Interno Información y Comunicación.....	112
Tabla No 28 Matriz de Riesgo.....	115
Tabla No 29 Modelo COSO	118
Tabla No 30 Riesgo y Control Modelos COSO	130
Tabla No 31 Riesgo y Control Ventas - Distribución	132
Tabla No 32 Informe COSO Actividades	138

INTRODUCCIÓN

Las Normas de Control Interno en el ámbito de la contabilidad buscan salvaguardar los registros financieros de la empresa manteniendo la confiabilidad de la información el cumplimiento de políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones conjuntamente con el uso eficiente y económico de los recursos. Para alcanzar las metas organizacionales.

El tema referente a la Implementación de Normas de Control Interno al Proceso de Distribución de la empresa “Las Palmeras” de la ciudad de Quito; se divide en seis capítulos, con el propósito de facilitar la investigación y destacar la información relevante.

CAPÍTULO I EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN: Se establece un planteamiento general del problema con una contextualización macro meso y micro. Se justifica estableciendo la importancia del tema y se plantea los objetivos a alcanzar.

CAPÍTULO II MARCO TEORICO: Se establece los antecedentes investigativos, como base científica de investigaciones previas, así mismo se organiza la fundamentación filosófica y legal finalmente se presenta la hipótesis como respuesta tentativa al problema.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA: Se hace referencia a la metodología que se emplea en la investigación, especificando los tipos o niveles

investigativos, se determina la población y la muestra, operacionalización de variables de estudio y se establece técnicas e instrumentos que se utilizan en la recolección de información.

CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE RESULTADOS: se realiza el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas y la verificación de la hipótesis que abaliza la correlación de las variables de estudio.

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES: El quinto capítulo se refiere a las conclusiones como aportes significativos del trabajo. Se emite las recomendaciones que pueden contribuir a la solución del problema.

CAPÍTULO VI LA PROPUESTA: El cual es una guía que establece un diagnóstico del nivel de riesgo a partir del método COSO, para poder organizar principios y estrategias y presentar un informe que oriente hacia un control efectivo a la empresa “Las Palmeras”.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema de Investigación

Implementación de Normas de Control Interno al proceso de distribución de la empresa “Las Palmeras” de la ciudad de Quito.

1.2 Definición del Problema

Los países en vías de desarrollo de todo el mundo están tratando de formar empresas económicamente viables que puedan operar con propia iniciativa, pero se ha encontrado varias dificultades, entre las cuales se destaca el nivel generalmente bajo de formación profesional de sus operativos, y la escasa gestión empresarial que se realiza. Este subdesarrollo de implementación de normativas tiene consecuencias económicas y sociales negativas, conjuntamente con el acceso limitado a consultorías formales, y en particular a las perspectivas esenciales, contribuye en algunas ocasiones al decrecimiento económico. Estas circunstancias fomentan empresas con un bajo nivel de compromiso, una cantidad limitada de liquidez y rentabilidad.

Esta investigación está dirigida a la inaplicación de normas de control interno y la manera en cómo está incidiendo en la distribución; principal función de

la empresa “Las Palmeras”, cuyos resultados no se ven reflejados en sus registros contables.

Las características fundamentales que debe tener la información contable de una empresa son utilidad y confiabilidad así como el control adecuado que se esté dando a las operaciones.

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1 Macro

La globalización implica según Coya Rosario, 2007 "considerar el mundo como el mercado, fuente de insumos y espacio de acción, tanto para la producción como para adquisición y la comercialización de productos".

En este mundo globalizado, el Control Interno es una herramienta de gestión porque permite conseguir las metas y evitar errores y desconciertos a lo largo del proceso empresarial. Sin embargo el control interno necesita de la adecuada administración, el accionar ético de directivos y las condiciones económicas que las que se desenvuelva. Un sistema, de control interno, por más bien concebido y operado que fuera, proporciona sólo razonablemente la vigilancia de la información.

La contabilidad solía ser básica y era utilizada para la función de registro en las operaciones de la organización, el crecimiento rápido de las empresas fue acompañado en gran parte por utilidades que esta generaba, a medida que pasaba el tiempo seguían expandiéndose sin tomar en cuenta las deficiencias en sus actividades internas y hoy en día debido al alto nivel de

competitividad las empresas están obligadas a implementar normas que controlen sus diferentes procesos.

Según **Lobo Flores Rosa Inés, 2010** Con la colaboración de los cinco principales organismos de profesionales de los Estados Unidos de América (EUA), a finales de los años 80`s, se organizó la Comisión de Organismos Patrocinadores (COSO de las siglas en inglés del Committe of Sponsoring Organizations) para identificar las necesidades de fortalecer los Controles Internos de las organizaciones, tanto del sector público como del sector privado. La Treadway Commission fue la que gestionó la formación del Comité COSO para iniciar la investigación a nivel internacional sobre el conocimiento y la aplicación de los criterios de Control Interno en las grandes corporaciones, así como las medianas y pequeñas empresas, incluyendo temas relacionados con el mejoramiento técnico y el alcance de las funciones en el diseño del Control Interno en las organizaciones.

Estos primeros referentes marcaron las estrategias que una empresa privada debe utilizar para mejorar sus áreas de control desde la toma de decisión de la alta gerencia que este dirigiendo las acciones de las empresas.

En el Ecuador el Control Interno ha tenido mayor firmeza en el sector público como un proceso integral.

Según la **Contraloría General del Estado, 2009** “Será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de

recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos”.

Las empresas ecuatorianas, principalmente aquellas cuyas actividades están relacionadas directamente con organizaciones nacionales, para mantener un alto nivel competitivo acorde a estas deben mantener una adecuada estructuración en sus procesos administrativos y contables. Por lo que es importante identificar a tiempo problemas que afecten en un corto, mediano o largo plazo el desarrollo empresarial de las mismas. Es responsabilidad de la gerencia el establecer políticas para aplicar procedimientos, crear planes, definir estrategias y tomar decisiones adecuadas que encaminen a las empresas al cumplimiento de sus objetivos, al aprovechamiento eficiente de sus recursos y a lograr un alto posicionamiento dentro de los mercados nacionales a partir del control.

1.2.1.2 Contexto Meso

Según Código Control Interno, 2001 El Control Interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

La provincia de Pichincha, se caracteriza por un creciente desarrollo comercial, industrial y productivo la mayor parte de la economía se centra en Quito capital del Ecuador, la ciudad es el centro político de la provincia y del país porque en ella se concentran los principales organismos gubernamentales, culturales y comerciales del país. Además se caracteriza por tener un amplio mercado y competitivo por lo que compañías como “Cervecería Nacional”, han tenido excelente posicionamiento de sus productos. “Un ejemplo es las ventas de su portafolio de cervezas en el 2008 las cuales crecieron un 11,4 por ciento con respecto al 2007, debido entre otros factores, a la implementación exitosa de la estrategia de renovación de la imagen de las dos marcas principales: Pilsener y Club Premium”.
(Cervecería Nacional, 2012)

Crecimiento Productos Cervecería Nacional

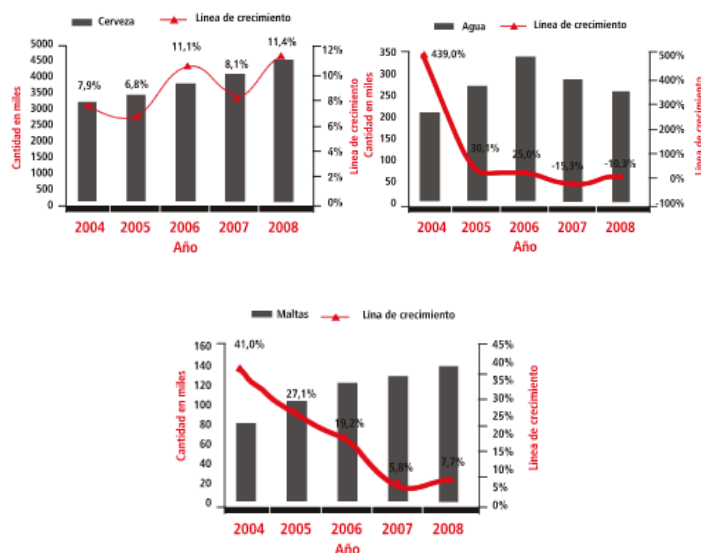


Gráfico No 1 Crecimiento Productos Cervecería Nacional

Fuente: <http://www.cervecerianacional.com.ec/>

Así mismo la compañía tiene especial compromiso con la gama de distribuidores a nivel nacional; donde la cadena de valor es muy importante, Según la **Compañía Cervecería Nacional en su página web (2012)** la empresa ha desarrollado paralelamente otras acciones para conseguir un mejor desempeño de la cadena de distribución, y así asegurar disponibilidad óptima de los productos en el mercado:

1. Cervecería Nacional puso en marcha un nuevo programa que separa el transporte logístico de la cerveza del proceso de entrega de los productos a los distribuidores y clientes.
2. La compañía invirtió más de 20 millones de dólares para la dotación de una moderna flota de 70 camiones inter-bodega de última generación y la renovación de sus centros de distribución para optimizar el transporte de los productos, reduciendo el impacto ambiental y social de las operaciones, incrementando la seguridad en las vías.

Esta inversión ha permitido que las dos plantas ubicadas en Quito y Guayaquil sean consideradas dentro de las 10 mejores plantas en el mundo SABMiller, al finalizar el 2008. Este logro se obtuvo a través de una mejora en los indicadores de calidad, optimización de costos y reducción de pérdidas.

Para el presente estudio se hace necesario tomar en consideración la altísima exigencia de una compañía como “Cervecería Nacional” para sus

distribuidoras que a su vez representan a esta organización, por lo que aquellas empresas que distribuyen el producto son también parte de una gran cadena productiva, razón por la cual se les exige controles adecuados a la entrega recepción de sus productos.

1.2.1.3 Contexto Micro

La empresa “Las Palmeras”, se dedica a la comercialización y distribución de todos los productos de la compañía “Cervecería Nacional”; con una trayectoria de 20 años en el mercado, siendo conocida en todos los segmentos de consumo de este producto, además de cumplir con todas las obligaciones tributarias y legales, se respetan horarios y prohibiciones de las ventas; con un capital humano que cumple sus funciones sin un sistema de control de ingreso de producto siendo que el éxito de la empresa radica en la rotación del producto y que no se quede en bodega. Así mismo el mantenimiento del local y los vehículos es un punto que no se descuida ya que es la imagen de la empresa.

El estudio establece el inadecuado Control Interno que se mantiene en la empresa “Las Palmeras”, y la manera como está incidiendo en la distribución de los productos, lo que a su vez afecta a la estructura administrativa y contable. Además, la empresa puede estar expuesta a fraudes y el menoscabo de la eficiencia y eficacia operativa necesaria para que la entidad alcance desarrollo y crecimiento.

El Control Interno es una herramienta de gestión que no se ha aplicado en la estructura organizacional y contable de la empresa por lo que no se mantiene informes coherentes y probados.

Además es necesario innovar los controles internos tradicionales, ajustándolos conforme a los cambios que se van presentando en el tiempo, adoptando una nueva estructura organizativa de administración integral en la empresa para evitar, las irregularidades, minimizar el margen de error en las operaciones, y aumentar la productividad empresarial.

1.2.2. Prognosis

El desconocimiento de normas de control interno en la empresa “Las Palmeras”, puede a futuro generar graves daños, ya que los recursos económicos y los estados financieros por un manejo ineficaz pueden acrecentar las pérdidas económicas

De continuar así, es probable que la empresa presente frecuentes irregularidades en bodegas, que afecten a la rotación del producto y por ende a la distribución y que no pueda alcanzar los objetivos que la compañía “Cervecería Nacional”, impone a sus representantes para cumplir sus niveles de ventas.

La carencia de un sistema de control interno incluso puede llegar a un punto donde las empresas se vean obligadas a disminuir personal, perder clientes y confiabilidad contable e incluso verse obligados a salir del mercado.

1.2.3 Definición del Problema

¿De qué manera incide las Normas de Control Interno en el proceso de distribución de la empresa “Las Palmeras” de la ciudad de Quito?

1.2.3.1 Variable Independiente

Normas de Control Interno

1.2.3.2 Variable Dependiente

Proceso de Distribución

1.2.4 Preguntas Directrices

- ¿La empresa lleva un control interno?

Persiste una inaplicación de Normas de Control Interno.

- ¿Si se aplica control interno se logra un rendimiento óptimo en la distribución de la empresa?

La aplicación de Normas de Control Interno aumentaría la eficacia en la distribución de los productos.

- ¿Cree que el control interno asegura que se estén cumpliendo las políticas y criterios establecidos por la administración?

Es una forma adecuada de establecer responsabilidades en cada uno de los integrantes de la empresa “Las Palmeras”.

1.2.5 Delimitación del Tema

1.2.5.1 Delimitación de Contenido

Área: Auditoría

Ámbito: Control Interno

Aspecto: Distribución

Espacio: Empresas “Las Palmeras” de la ciudad de Quito

1.2.5.2 Delimitación Espacial

La empresa “Las Palmeras” está ubicada en la Provincia de Pichincha, en la ciudad de Quito, sector el Inca, en la calle las Palmeras n44-35 y Tulipanes.

1.2.5.3 Delimitación Temporal

La investigación se realizará desde el mes de abril hasta septiembre del 2013, con el fin de obtener un análisis de las funciones de la empresa, para proporcionar el grado de seguridad, confiabilidad y poder mejorar el alcance de los objetivos determinando las Normas de Control Interno en la misma.

1.3 Justificación

El diseño y aplicación de Normas de Control Interno constituye un aspecto importante para el eficaz funcionamiento de una empresa, por lo que esta investigación aporta significativamente para el mejoramiento, tanto administrativo como contable de la empresa “Las Palmeras” distribuidora de los productos de la compañía “Cervecería Nacional”.

La investigación establece la utilidad que tiene la aplicación del Control Interno por la eficacia que su aplicabilidad puede tener para cumplir metas y objetivos y establecer una buena toma de decisiones por parte de la gerencia. Esta revisión permite mejorar el proceso de distribución para mejorar la economía en el menor tiempo y a menor costo, alcanzar eficiencia en la utilización de los recursos y eficacia para cumplir las metas económicas de una empresa.

El Control Interno apoya a la seguridad del sistema contable que se utiliza en una empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros detectando las irregularidades y errores para aplicar soluciones factibles así como; la administración del personal, los métodos y sistemas contables.

La factibilidad de esta investigación está garantizada, ya que se cuenta con amplias fuentes directas e indirectas de información y con el compromiso e interés tanto de la gerencia, y del área administrativa, contable, bodega siendo los principales beneficiarios el conjunto de empleados y directivos de la empresa “Las Palmeras”.

Desde el punto de vista teórico, esta investigación generará una actitud reflexiva y la utilización de herramientas de gestión en el área contable para el control interno de stock y una segura rotación de productos aportando al conocimiento.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

- Implementar Normas de Control Interno al proceso de distribución de la empresa “Las Palmeras” de la ciudad de Quito.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Demostrar que los procesos aplicados en la distribución de productos de la empresa “Las Palmeras” generan inconformidades porque no se aplica Normas de Control Interno.
- Analizar los procedimientos de distribución que utiliza la empresa “Las Palmeras”; para establecer el nivel de rotación de producto.
- Proponer el diseño de procedimientos de Control Interno de distribución bajo el modelo COSO, para lograr un manejo eficiente de los recursos económicos de la empresa “Las Palmeras”

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El estudio se encuentra respaldado en teoría como referencia y orientación para lo cual se revisa las investigaciones previas realizadas.

2.1 Antecedentes Investigativos

Según **Freire Cisneros, Ana Beatriz. 2011**. Se concluyó que la mayor parte de las actividades de control, aplicadas al proceso de compras y ventas de la empresa, se las ejecuta de forma empírica, es decir, basándose en la experiencia o en los conocimientos adquiridos a través del tiempo, mas no por conocimientos basados en fundamentos teóricos o siguiendo políticas, normas o procedimientos establecidos de forma escrita por la entidad, lo que determina que dichas actividades de control son totalmente inadecuadas y generan perjuicios para la entidad. La recomendación principal fue: Implantar procedimientos de control interno en los procesos de compras y ventas, que permitan mantener un control adecuado de los mismos y eliminar los perjuicios ocasionados por la aplicación de conocimientos empíricos, logrando el cumplimiento de

objetivos y la obtención de información veraz, confiable y oportuna. (p.107)

Según **Freire Villacrés Myriam Silvana, 2011**. la implantación de controles internos, permiten diseñar procesos técnicos de organización dentro de la empresa, ofreciendo los productos o servicios que demanda el cliente, de mejor manera para abaratar y recortar procesos, para dar al empresario mejores expectativas de servicio al cliente, evitando el desperdicio de tiempo, esfuerzo y alcanzando un servicio completo e integral; obligando al recurso humano a desempeñarse de mejor manera y obtener permanencia en su trabajo, con el fin de detectar en qué grado se cumple con los objetivos planteados por la empresa. (p.118)

Las empresas para alcanzar un alto nivel de competitividad necesariamente deben mantener y mejorar su sistema de control interno en todos los procesos productivos tanto en servicios como en producción para que los informes contables y financieros mantenga la veracidad y confiabilidad necesaria como una forma para evitar el aumento en pérdidas económicas.

2.2 Fundamento Filosófico

Es preciso reconocer un sistema de juicios científicos, teorías, principios, valores y procedimientos apropiados, con el fin de exponer los fenómenos y procesos de cambio durante la investigación.

Según **Herrera y Otros 2004**. El paradigma es un esquema básico de interpretación de la realidad, que comprende supuestos teóricos generales, leyes, modelos, métodos y técnicas que son adoptados por una comunidad de científicos. La teoría, la investigación y la acción científica están sujetas a reglas y normas derivadas de un paradigma. (p.16)

Según **Herrera y Otros 2004**. En el ámbito social, el paradigma es un modo de ver, analizar e interpretar los procesos sociales por parte de una comunidad científica la misma que comparte un conjunto de valores, fines postulados, normas, lenguajes y formas de comprender dichos procesos. (p.16)

Como alternativa para la investigación actual se propone el enfoque Crítico Propositivo. Crítico por que cuestiona los juicios y se maneja en base al criterio que el investigador mantiene, y propositivo porque la investigación no se detendrá en análisis de métodos sino que pretende diseñar alternativas de solución a la problemática planteada.

La investigación se ubica en el paradigma crítico-propositivo; crítico porque analizó el contexto contable-administrativo-financiero de la empresa “Las Palmeras” y propositivo porque se organiza un sistema de Control Interno para mejorar la distribución.

2.3 Fundamento Legal

La investigación se respalda en contenido legal para lo cual se toma en consideración los siguientes antecedentes:

- Constitución
- NEA10 Norma Ecuatoriana de Auditoría 10
- NIA 6 EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONTROL INTERNO

Constitución

Sección tercera

Contraloría General del Estado

Art. 211.- La Contraloría General del Estado es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Art. 212.- Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley:

1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos.

Sección Séptima

Política comercial

Art. 304.- La política comercial tendrá los siguientes objetivos:

1. Desarrollar, fortalecer y dinamizar los mercados internos a partir del objetivo estratégico establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.
2. Regular, promover y ejecutar las acciones correspondientes para impulsar la inserción estratégica del país en la economía mundial.
3. Fortalecer el aparato productivo y la producción nacionales.
4. Contribuir a que se garanticen la soberanía alimentaria y energética, y se reduzcan las desigualdades internas.
5. Impulsar el desarrollo de las economías de escala y del comercio justo.
6. Evitar las prácticas monopólicas y oligopólicas, particularmente en el sector privado y otras que afecten el funcionamiento de los mercados.

Sección quinta

Intercambios económicos y comercio justo

Art. 336.- El Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad.

Sección novena

Personas usuarias y consumidoras

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una

información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

A partir de la Constitución 2008 la República del Ecuador tuvo grandes avances en materia legal, misma que supuso un apoyo doctrinario y sistémico para el sistema empresarial y productivo del país.

NEA10 Norma Ecuatoriana de Auditoría 10,

“Evaluación de Riesgo y Control Interno”

Resolución Interinstitucional: SB-SC-SRI-01 Superintendencia de Bancos, Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas, que en el numeral 8 señala lo siguiente:

“el término Sistema de control interno, significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de

activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.”

NIA 6 EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONTROL INTERNO

Introducción

1. El propósito de esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) es establecer normas y proporcionar lineamientos para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno y sobre el riesgo de auditoría y sus componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

2. El auditor deberá obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno suficiente para planear la auditoría y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo. El auditor debería usar juicio profesional para evaluar el riesgo de auditoría y diseñar los procedimientos de auditoría para asegurar que el riesgo se reduce a un nivel aceptablemente bajo.

El término “Sistema de control interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión

e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.

9. En la auditoría de estados financieros, el auditor está interesado sólo en aquellas políticas y procedimientos dentro de los sistemas de contabilidad y de control interno que son relevantes para las aseveraciones de los estados financieros.

Sistemas de contabilidad y de Control Interno

13. Los controles internos relacionados con el sistema de contabilidad están dirigidos a lograr objetivos como:

Las transacciones son ejecutadas de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.

Todas las transacciones y otros eventos son prontamente registrados en el momento correcto, en las cuentas apropiadas y en el período contable apropiado, a modo de permitir la preparación de los estados financieros de acuerdo con un marco de referencia para informes financieros identificados. El acceso a activos y registros es permitido solo de acuerdo con la autorización de la administración.

Los activos registrados son comparados con los activos existentes a intervalos razonables y se toma la acción apropiada respecto de cualquier diferencia.

Limitaciones inherentes de los Controles Internos

14. Los sistemas de contabilidad y de control interno no pueden dar a la administración evidencia conclusiva de que se ha alcanzado los objetivos a causa de limitaciones inherentes.

Las Normas de Control establecen una dirección y discrecionalidad de lo que una pequeña, mediana y gran empresa debe encauzar para cumplir con el marco legal normativo del Ecuador y para alcanzar productividad en cualquier área de su negocio.

2.4 Marco Conceptual

Auditoría

Según **Mendivil Escalante, Víctor Manuel, 2002** La auditoría es el proceso que efectúa un contador público independiente, al examinar los estados financieros preparados por una entidad económica, para reunir elementos de juicio suficientes, con el propósito de emitir una opinión profesional, sobre la credibilidad de dichos estados financieros, opinión que se expresa en un documento formal denominado dictamen.(p.1)

La auditoría es un examen cuantitativo a los estados financieros de una empresa para emitir un criterio contable si la empresa tiene hallazgos positivos o negativos.

Auditoría de Gestión

Para **Benjamín Franklin Enrique 2001**. Es el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora. La Auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. (p.12)

La auditoría de Gestión es un examen objetivo y sistemático de evidencias para proporcionar una evaluación del desempeño de una organización para facilitar la toma de decisiones, y el cumplimiento de objetivos de la empresa, ya que la auditoría de gestión permite determinar a tiempo los errores, el incumplimiento o retraso en las tareas.

Evaluación de Control Interno

Para **Mantilla Blanco, Samuel Alberto, 2009**. El Control Interno es un proceso que abarca todo el personal de una empresa diseñado para proporcionar seguridad en el cumplimiento de objetivos. El propósito de la evaluación del Control Interno es garantizar la adecuada implementación del autocontrol y administración del riesgo en los procesos de la empresa, el Control Interno se define como el sistema integrado por el esquema de organización del conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimiento y mecanismos de verificación y evaluación adoptadas por una

empresa, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la alta dirección y atención a las metas y objetivos previstos. El objetivo primordial de la evaluación de Control Interno es el seguimiento, evaluación y corrección de las posibles fallas que puedan presentarse y sean detectadas al interior de la empresa, una vez que se hayan iniciado o establecidos planes de mejoramiento, programas y demás actividades encaminadas a lograr un objetivo. Todo esto es posible lograrlo con un compromiso real de todos y cada uno de los integrantes de la empresa. Proporcionar además a la alta dirección la información necesaria con el fin de mantener un adecuado control sobre la organización, reducir los niveles de riesgos inherentes, revisar y evaluar cada una de las actividades realizadas.

Una evaluación del control interno que una empresa tiene permite detectar las debilidades y fortalezas existentes en la empresa respecto a la gestión contable –administrativa-financiera que realice. (p.451)

Control Interno

Según **Perdomo Moreno, Abraham, 2002** Plan de organización entre la contabilidad funciones de empleados y

procedimientos que adopta una empresa pública, privada o mixta para obtener una información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa. (p.2)

El Sistema de Control Interno de una empresa forma parte del Control de Gestión de tipo táctico y está constituido por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el sistema de información financiero y todas las medidas y métodos encaminados a proteger los activos, promover la eficiencia, obtener información financiera confiable, segura y oportuna y lograr la comunicación de políticas administrativas y estimular y evaluar el cumplimiento de estas últimas.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos (2012) define el Control Interno así: El control interno comprende de plan de organización con todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura, la promoción de eficiencia de operación y la adhesión a políticas prescritas por la dirección. (Control Interno, 2012)

El control interno son los procedimientos que los operativos deben seguir a partir del desarrollo de un manual de políticas, para mejorar la gestión empresarial.

Procedimientos de Control Interno

Según la **Kohler, Eric L.,1993** Los procedimientos de Control Interno son módulos homogéneos que especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos. (p. 221)

Los procedimientos son el conjunto de actividades organizadas para alcanzar los objetivos empresariales de acuerdo a un cronograma.

Manual de procedimientos de Control Interno

Para **Mantilla Blanco, Samuel Alberto 2009** el manual de procedimientos es un elemento del sistema de control interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios. Requiere identificar y señalar quién, cuando, como, donde, para qué, por qué de cada uno de los pasos que integra cada uno de los procedimientos. (p.32)

El manual de control interno permite definir las políticas, funciones que un operativo debe realizar para apegarse a la normativa empresarial y cumplir eficazmente con la misión de la organización.

Elementos Control Interno

Según **Gutiérrez, Manuel, 2004** Los elementos de Control

Interno son:

- El Ambiente de Control
- La Evaluación de Riesgos
- Los Sistemas de Información y Comunicación
- Los Procedimientos de Control
- La Vigilancia (p.33)

Estos elementos permiten proteger los recursos contra despilfarros, fraudes e ineficiencia. Asegurar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y operacionales. Asegurar el estricto cumplimiento de las políticas trazadas por la empresa. Evaluar el rendimiento en los diferentes departamentos o divisiones de la empresa

Organización

Según **Perdomo Moreno, Abraham, 2000**. Establecimiento de relaciones de conducta, funciones, niveles y actividades de empleados de una empresa para lograr su máxima eficiencia dentro de planes y objetivos establecidos.

Elementos

- Establecimiento de la estructura óptima de la empresa funcional
- Coordinación adecuada del trabajo y funciones de empleados por áreas afines
- Divisiones de cada proceso
- Asignación de las labores correspondientes a cada puesto
- Establecimiento de instructivos
- Determinación de autoridad y responsabilidad de cada nivel.

(p,5)

La estructura organizacional influye en la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones que los empleados de una empresa deben acatar.

Catálogo de Cuentas

Para **Kieso Donald, J. Weygandt, 2003**. El Catálogo de Cuentas es una lista ordenada y pormenorizada de cada una de las cuentas que integran el Activo, el Pasivo, el Capital Contable, los Ingresos y los Egresos de una entidad; es un listado de las cuentas que en un momento determinado son las requeridas para el control de operaciones de una entidad quedando sujeto, por ende, a una permanente actualización.

Al tratarse de una herramienta de trabajo indispensable en la implementación de cualquier sistema contable, es importante familiarizarse con las principales cuentas que se manejan en una organización, el orden y la forma de agruparlas en base a su naturaleza en cuentas de Activo,

cuentas de Pasivo, cuentas de Capital, cuentas de Ingresos, cuentas de Costos y cuentas de Gastos.

Gestión de Comercialización

Según **Yllanes, Gustavo (2008)** Se denomina gestión de comercialización de una empresa a aquella que se dirige a satisfacer las necesidades del mercado (de los clientes) que se haya seleccionado como objetivo.

Esta gestión incluye:

- a) Seleccionar productos/servicios;
- b) Investigar el mercado;
- c) Elaborar estrategias relativas a la venta;
- d) Contactar clientes;
- e) Elegir formas de llegar al cliente
- f) Participar en la decisión sobre condiciones de venta

La gestión de comercialización se enfoca en satisfacer las necesidades del mercado en cuanto a los potenciales clientes que lo componen, por lo que es importante seleccionar los productos o servicios, hacer un estudio de mercado, elaborar estrategias de venta, contactar a los clientes y finalmente vender.

Sistema Logístico

Es el conjunto interrelacionado de políticas, objetivos, normas, atribuciones, procedimientos y procesos técnicos orientados al racional flujo, dotación o suministro, empleo y conservación de medios materiales; así como acciones especializadas, trabajo o

resultado para asegurar la continuidad de los procesos productivos que desarrollan las entidades integrantes de la administración pública.

La logística es definida como el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución, la administración logística y de la cadena de suministro, cubre la gestión y la planificación de las actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, manutención y distribución. (Sistema Logístico, 2009)

La logística es fundamental para el comercio. Las actividades logísticas conforman un sistema que es el enlace entre la producción y los mercados que están separados por el tiempo y la distancia.

Cadena Suministro

La Cadena de suministro es un subsistema dentro del sistema organizacional que abarca la planificación de las actividades involucradas en la búsqueda, obtención y transformación de los productos. Incluye la coordinación y colaboración de los socios del canal, o flujo de transmisión de los insumos o productos, sean estos proveedores, intermediarios, funcionarios o clientes. En cada etapa interesa la medición correcta del flujo para evitar mermas y desperdicios. En esencia, la Cadena de suministro integra la oferta y la demanda tanto dentro como fuera de la

empresa. Por ello se habla de “cliente interno”, y de demanda y oferta interna, para establecer los pasos y acciones específicos en la cadena productiva. Se trata de una función de integración que liga las funciones y los procesos del negocio para convertirlo en un modelo de negocio coherente y de alto rendimiento. (Cadena de Suministro, 2010)

Una cadena de suministro es la eficacia con que un producto es manejado desde el área de producción hasta que llega al consumidor final.

Proceso de Distribución

Para **Stanton, William. 2002** Es el diseño de los arreglos necesarios para transferir la propiedad de un producto y transportarlo de donde se elabora a donde finalmente se consume.

Se asocia al tradicional contexto de la distribución donde se afirma que el producto adquiere su valor cuando el cliente lo recibe en el tiempo y en la forma adecuada, además de al menor coste posible.

La distribución permite llevar los productos desde el punto de fabricación hasta llegar al lugar en el que esté disponible para el consumidor final realizando un conjunto de estrategias, procesos y actividades para cumplir con este propósito.

Almacén

Para **Escudero Serrano, María José y otros. 1999**. Un almacén es un lugar o espacio físico para el almacenaje de

bienes dentro de la cadena de suministro. Los almacenes son una infraestructura imprescindible para la actividad de todo tipo de agentes económicos. (p. 8 -22)

El almacén es el área de la empresa donde se ubica organizadamente todo los productos que la empresa comercializa.

Stock

Según **Escudero Serrano, María José y otros. 1999**. Los términos de stock, inventarios o existencias, se utilizan para referirse a los artículos que permanecen almacenados en la empresa a la espera de una posterior utilización. Son recursos ociosos que tienen un valor económico y que están pendientes de ser vendidos o empleados en el proceso productivo. La inmensa mayoría de las empresas tienen artículos o recursos que no están siendo utilizados actualmente, pero que se espera poder emplearlos en un futuro inmediato

La palabra “stock” es inglesa y podría traducirse en español, y en el ámbito empresarial, como existencia, o sea la cantidad de mercaderías, herramientas o materia prima que permanece almacenada como repuesto, para compensar a las que están en uso o destinadas a la venta, si es necesario reponerlas. (p. 8 -22)

Es la cantidad de producto con que una empresa cuenta para distribuir entre sus clientes externos.

Recepción de Suministros

Según **Escudero Serrano, María José y otros. 1999** La integración con el ámbito de los proveedores ha sido una constante en la evolución de las organizaciones, donde la producción y el suministro se observan como realidades conectadas de forma ágil, lo que implica el interés por la participación del proveedor en los procesos para la mejora continua y la aportación de ideas para los proyectos innovadores, lo cual se fomenta con un intercambio informativo y tecnológico. En este sentido, parece confirmarse una cierta tendencia hacia la reducción de la cantidad de proveedores buscando relaciones más estables, dado que se quiere mantener el sistema de calidad implantado y se requiere un sistema de certificación de los proveedores y de coordinación con ellos para la mejora de los resultados. (p. 8 -22)

La recepción de suministros involucra el proceso de ingreso con que los productos son receptados en una empresa.

Aprovisionamiento y compras

Según **Escudero Serrano, María José y otros. 1999** Aprovisionar es una actividad que brinda productos, bienes o servicios para el pleno desarrollo logístico de la empresa como la función logística que proporciona a las áreas de la empresa,

de los insumos, repuestos y materiales necesarios para el cumplimiento de su misión productiva.

Compras es un proceso en el que participan el solicitante que formula el requerimiento de un bien tanto de patrimonio como un bien para el consumo en el proceso de su actividad dentro de la compañía. (p. 8 -22)

Las compras es la adquisición de insumos, repuestos y materiales en la cantidad que la empresa necesita, de la calidad adecuada y a un precio conveniente.

Rotación de Productos

La rotación de Inventarios es el indicador que permite saber el número de veces en que el inventario es realizado en un periodo determinado. Permite identificar cuantas veces el inventario se convierte en dinero o en cuentas por cobrar (se ha vendido). (Rotación de Productos, 2009)

La rotación del inventario o rotación de existencias es uno de los parámetros utilizados para el control de gestión de la función logística o del departamento comercial de una empresa. La rotación, en este contexto, expresa el número de veces que se han renovado las existencias durante un período, normalmente un año.

La rotación de Inventarios es el indicador que nos permite saber el número de veces que se ha realizado un inventario en un periodo determinado para

poder identificar cuantas veces el inventario se convierte en dinero o en cuentas por cobrar.

Transporte externo

Dentro del contexto del transporte externo es importante delimitar el tipo de medio que sea más adecuado a la carga, tratando de independizar los pedidos de la forma más autónoma posible, factor que garantiza cierta personalización en los procesos de entrega además de proporcionar un marco de ajuste a los requerimientos particulares de cada cliente.

(Transporte Externo, 2009)

El transporte externo debe ser adecuado para cada empresa tomando en cuenta los productos para que sean llevados de una manera eficaz al cliente y tratando de independizarlos para lograr una personalización en dicho proceso.

Transporte interno

Como parte fundamental de esta actividad se encuentran las operaciones de carga y descarga, trabajo interno en almacenes y talleres en los que se busca el mayor nivel de automatización con el fin de no producir interrupciones en las operaciones de producción y transporte. (Transporte Interno, 2009)

El transporte interno por medio de la carga y descarga del producto le permite a la empresa trabajar de una manera permanente en las operaciones de producción.

Transporte interempresa

Es el transporte que se realiza de empresa a empresa y que debe mantener informes escritos, actas de entrega y recepción de los productos con fecha hora y firma del responsable.

(Transporte Interempresa, 2009)

En el transporte de interempresa es importante llevar informes escritos, actas de entrega y recepción detallado con hora, fecha y los productos entregados adicionando la firma del responsable para poder garantizar seguridad y confianza de empresa a empresa.

Cliente

En el **Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., 2010**

"cliente" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía. (p.340)

El cliente es el principal factor para que una empresa genere rentabilidad y puede continuar con su actividad económica.

Tratamiento y atención de los pedidos

Para **Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., 2010**. Es un documento que un comprador entrega a un vendedor para solicitar ciertas mercaderías. En él se detalla la cantidad a comprar, el tipo de producto, el precio, las condiciones de pago y otros datos importantes para la operación comercial. (p. 324)

En este documento se detalla los requerimientos del cliente para facilitar su pedido de una manera eficaz y eficiente.

Ventas

Para **Fischer, Laura y Espejo, Jorge. 2010** consideran que la venta es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y la definen como "toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio". Ambos autores señalan además, que es "en este punto (la venta), donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores (investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio)" (p.26-27)

La venta es la decisión de adquirir el producto o servicio una vez realizada la investigación de mercado y precio.

2.5 Hipótesis

La implementación de Normas de Control Interno optimiza el proceso de Distribución de la empresa "Las Palmeras" de la ciudad de Quito.

2.6 Señalamiento de Variables de Hipótesis

2.6.1. Variable Independiente

CONTROL INTERNO.

2.6.2. Variable Dependiente

PROCESO DE DISTRIBUCIÓN.

2.6.3. Unidad de Observación

EMPRESA "LAS PALMERAS" DE LA CIUDAD DE QUITO".

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque

El estudio es predominante cuantitativo debido a que este estudio se realizará en el área de Contabilidad y Auditoría para establecer normas de control interno.

Según **Rojas, Edgar. 2011**. La metodología cuantitativa es aquella que permite examinar los datos de manera científica, o de manera más específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística. Para que exista metodología cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya naturaleza sea representable por algún modelo numérico ya sea lineal, exponencial o similar.

Es decir, que haya claridad entre los elementos de investigación que conforman el problema, que sea posible definirlo, limitarlos y saber

exactamente dónde se inicia el problema, en cuál dirección va y qué tipo de incidencia existe entre sus elementos.

El fin de este tipo de investigación es predecir el comportamiento del consumidor con la utilización de métodos de investigación como experimentos y encuestas con el objeto de obtener resultados descriptivos y generalizados. La investigación cuantitativa desarrolla y emplea modelos, teorías e hipótesis que competen a los fenómenos naturales.

3.2 Modalidad Básica de la Investigación

3.2.1 De campo

Según **Montoya, Miguel. 1996**. Es la actividad científica que se lleva a cabo en el “campo” de los hechos, o sea, en los lugares en donde se están desarrollando los acontecimientos. El campo de los hechos puede constituir una entidad geográfica o social, como también puede ser el lugar en el que se han localizado documentos, libros, artefactos arqueológicos, etc. La investigación de campo conduce al contacto directo con los sujetos y objetos de la investigación.

Se utilizó la investigación de campo para ubicar el problema planteado en el lugar donde se encuentran los sujetos u objetos del estudio a realizarse. Esta investigación se ejecutó en la empresa “Las Palmeras” de la ciudad de Quito.

3.2.2. Bibliográfica – Documental

Según **Herrera, Luis y otros. 2004** Argumenta que tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias) o en libros revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias) (p.24)

Será una investigación bibliográfica documental, por cuanto se investigó los escritos de varios autores respecto al campo de acción y objeto de estudio planteado. Y porque permite fundamentar teóricamente el presente estudio en todas las clases de documentos, libros, textos, internet, revistas, artículos de prensa, folletos, trípticos, hojas volantes y cualquier material escrito en el que se encuentre tópicos que se refieren al tema en estudio.

3.3 Nivel o Tipo de Investigación

3.3.1 Exploratorio

Según **Morales, Frank. 2010**. Investigación exploratoria es un tipo de investigación conducido porque un problema no ha sido bien definido. La investigación exploratoria confía a menudo encendido investigación secundaria por ejemplo el repaso de la literatura y/o datos disponibles, o acercamientos cualitativos tales como discusiones informales con los consumidores, empleados, gerencia o competidores, y acercamientos más

formales con entrevistas profundizadas, grupos principales, métodos descriptivos, estudios de caso o estudios experimentales.

Los resultados de la investigación exploratoria no son generalmente útiles para la toma de decisión por sí mismos, sino que pueden proporcionar la penetración significativa en una situación dada.

La investigación exploratoria se realiza a través del estudio de la documentación pertinente y de contacto directo con las personas que interesa, mediante la encuesta.

3.3.2. Descriptivo

Según, **Guillermo Baena. 2009**. Estas investigaciones están diseñadas para describir algo, como pudiera ser, las características de los consumidores de un producto o servicio, el grado en que el uso de un servicio o producto varía en relación al ingreso, la edad, el sexo, el estrato social, la localización, el precio, la publicidad u otras características más. La información de tipo descriptivo puede emplearse para realizar pronósticos o predicciones sobre ocurrencias de fenómenos, esta investigación se caracteriza por la enunciación clara de problemas e información clara y detallada, por lo que requiere un diseño cuidadosamente planeado y estructurado

para minimizar errores, maximizar confiabilidad y evitar sesgos en el proceso de toma de información. (p.15)

La investigación descriptiva permite identificar las características del problema, formulando una hipótesis, seleccionando o elaborando técnicas para la recolección de datos, verificando la validez de las técnicas empleadas para la recolección de datos, realizando observaciones objetivas y exactas y describiendo, analizando e interpretando los datos obtenidos, en términos claros y precisos.

3.3.3 Asociación de variables (correlacional)

Según **Burns y otros. 2005**. “La investigación correlacional implica la investigación sistemática de relación entre dos o más variables. Para poder llevar a cabo, el investigador mide las variables seleccionadas en una muestra y entonces realiza las estadísticas correlacionales para determinar la relación de las variables, determinando el grado y el tipo de fuerza de la relación de las variables”. (p.30)

La investigación correlacional se utilizará para determinar la medida en que las dos variables de estudio se correlacionan entre sí, en vista de que las variables pueden hallarse estrecha o parcialmente relacionadas entre sí, pero también es posible que no exista entre ellas relación alguna, y con este tipo de investigación nos permitirá descartar esta posibilidad, así como también podremos establecer la incidencia de una variable en la otra.

3.3.4 Explicativo

Se llegará a un nivel explicativo puesto que a través del análisis a efectuarse se plantearán conclusiones y argumentos, a través de los cuales se pretenderá explicar las causas que originaron el problema investigado, cómo éste afecta a la empresa “Las Palmeras”, y qué técnicas o herramientas de gestión se aplicaron para dar una solución a dicho problema.

3.4 Población y Muestra

3.4.1 Población

Esta investigación se realizó en la empresa “Las Palmeras” de la ciudad de Quito, tomando como referencia poblacional a los empleados que hacen parte de la empresa y a los clientes principales implicados en la distribución y rotación del producto.

Empresa Las Palmeras

No	NOMINA EMPRESA LAS PALMERAS
1	GERENTE
2	ADMINISTRADORA
3	CONTADOR
4	ASISTENTE ADMINISTRATIVA
5	CAJERA
6	MENSAJERO
7	DESPACHADOR
8	TRANSPORTISTAS (3 choferes)

Tabla No. 1 Población
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine
Fuente: Empresa “Las Palmeras”

Población

No	CATEGORIA	CANTIDAD
1	EMPLEADOS EMPRESA LAS PALMERAS	10
2	CLIENTES EMPRESA LAS PALMERAS	170
TOTAL		180

Tabla No. 2 Población Empresas Las Palmeras

Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

Fuente: Empresa “Las Palmeras”

3.4.2. Muestra

El tipo de Muestreo para la investigación es el Probabilístico Según **Herrera E. Luis, Medina F. Arnaldo, Naranjo L. Galo (2004 pág. 108-111)** “Es probabilístico cuando los elementos son seleccionados en forma individual y directa. Todos los integrantes de la población tienen la misma probabilidad de ser parte de la muestra”.

3.4.2.1 Determinación de la Muestra

3.4.2.1.1 Datos

n = Tamaño de la muestra;

e = Error de muestreo 0.05 (5%);

Z = Nivel de confiabilidad 95% /100 = 0.95/2 Z = 1.96;

P = Probabilidad de ocurrencia 0.5;

Q = Probabilidad de no ocurrencia 1 – 0.5 = 0.5;

N = Población 170

Datos para la Muestra

Datos	
E	0.05
Z	1.96
P	0.50
Q	0.5
N	170

3.4.2.1.2 Fórmula de Población Finita por Proporción

$$n = \frac{Z^2 N p q}{(N - 1) E^2 + Z^2 p q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (170) (0.50) (0.50)}{(170 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (170) (0.50) (0.50)}{(169) (0.0025) + (3.8416) (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{164.22}{0.425 + 0.9604} = \frac{164.22}{1.385} = 118.1$$

$$n \cong 118$$

Conclusión

En conclusión, aplicando los datos de la fórmula correspondiente, se obtiene una muestra de 118 personas, es decir el número de clientes que van a ser encuestadas.

Muestra

No	CATEGORIA	CANTIDAD
1	EMPLEADOS EMPRESA LAS PALMERAS	10
2	CLIENTES EMPRESA LAS PALMERAS	118
TOTAL		128

Tabla No. 3 Muestra
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine
Fuente: Empresa "Las Palmeras"

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y DESARROLLO

4.1 Análisis de Resultados

El análisis de los resultados obtenidos en la entrevista y en las encuestas realizadas apoya la investigación, porque permite establecer estadísticamente los resultados, analizar la problemática objetivamente y dar a las variables un nivel de comprobación absoluto. Los datos recopilados en este trabajo servirán para determinar el control interno en el proceso de distribución que realiza la empresa “Las Palmeras” de la ciudad de Quito.

Se realiza una entrevista a la Gerencia de la empresa “Las Palmeras” de la ciudad de Quito.

El instrumento utilizado para la investigación fue el cuestionario estructurado, con preguntas cerradas para delimitar el objeto de estudio, en la encuesta levantada en empleados y clientes de la empresa “Las Palmeras” de la ciudad de Quito.

Las matrices están estructuradas por filas, opciones y columnas ítems, compuesta por las frecuencias obtenidas, con escalas de Likert representadas numérica y porcentualmente.

4.1.1 Técnicas

4.1.1 Entrevista Objetivo:

Determinar la gestión de control en el proceso de distribución de la empresa “Las Palmeras” de la ciudad de Quito.

4.1.2 Encuesta Objetivo

Relacionar las variables normas de control y proceso de distribución a través de indicadores.

gerencia para evitar las irregularidades? Existe un reporte de stock, pero no se da políticas.	Se desconche la aplicación de la herramienta de gestión Informe COSO, para mejorar el control
5.- ¿Considera necesario un ajuste de tiempos? Si es necesario principalmente para aumentar la rotación del producto.	
6.- ¿Tiene conocimiento de la utilidad de la herramienta de gestión COSO? Es un documento para mejorar el control peor no se conoce su aplicación.	

Tabla No.4 Entrevista
Elaborado por: **SEGOVIA, Katherine**
Fuente: **Empresa Las Palmeras**

4.3 Encuesta

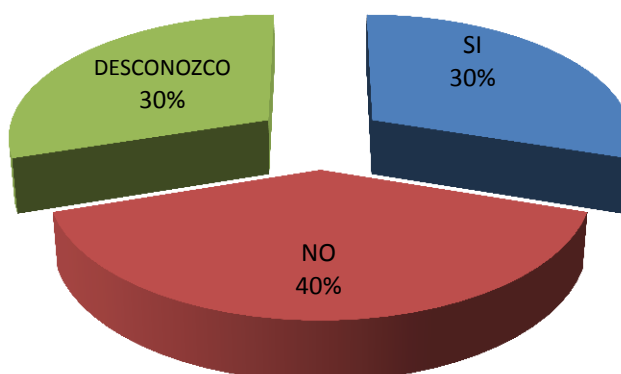
4.3.1 Encuesta No.1: Empleados Empresa Las Palmeras

1.- ¿La empresa Las Palmeras tiene documentadas el control interno?

Tabla No. 5 Indicador: Documentación Control Interno

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	3	30%
2	NO	4	40%
3	DESCONOZCO	3	30%
N		10	100%

Gráfico No 2: Documentación de Control Interno



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine
Fuente: Empresa Las Palmeras

Análisis e Interpretación:

En la Tabla No 5 representado en el gráfico No 2 respecto al indicador Normas de Control Interno respondieron Sí 30%; No 40% y Desconozco 30%.

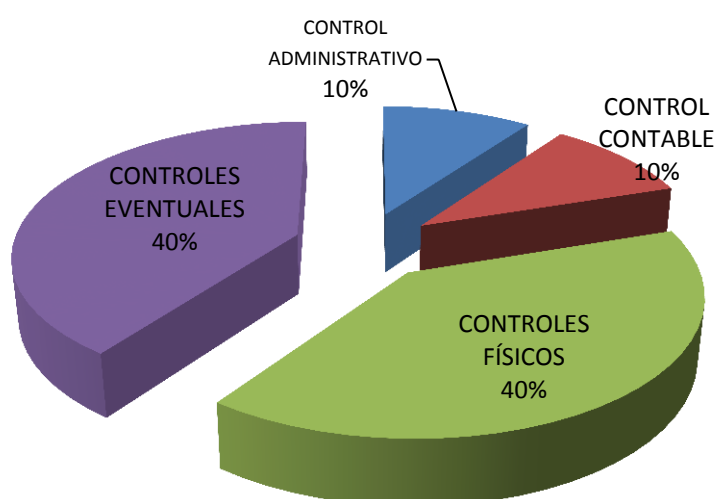
Se puede interpretar que la empresa las Palmeras no cuenta con normas de Control Interno que permitan desarrollar una valoración más confiable de cara al futuro y así obtener mejores resultados en la distribución de los productos de la Cía. Cervecería Nacional y ofrecer un mejor servicio a largo plazo y más beneficios a sus asociados, garantizando la sostenibilidad en el tiempo.

2. ¿Qué medidas ha tomado la gerencia para evitar las irregularidades?

Tabla No 6 Indicador: Tipo de Control - Irregularidades

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	CONTROL ADMINISTRATIVO	1	10%
2	CONTROL CONTABLE	1	10%
3	CONTROLES FÍSICOS	4	40%
4	CONTROLES EVENTUALES	4	40%
N		10	100%

Gráfico No 3 Tipo de Control - Irregularidades



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine
Fuente: Empresa Las Palmeras

Análisis e Interpretación:

En la Tabla No 6 representado en el gráfico No 3 respondieron: Control administrativo 10%; Control Contable 10%; Controles Físicos 40% y Controles Eventuales 40%.

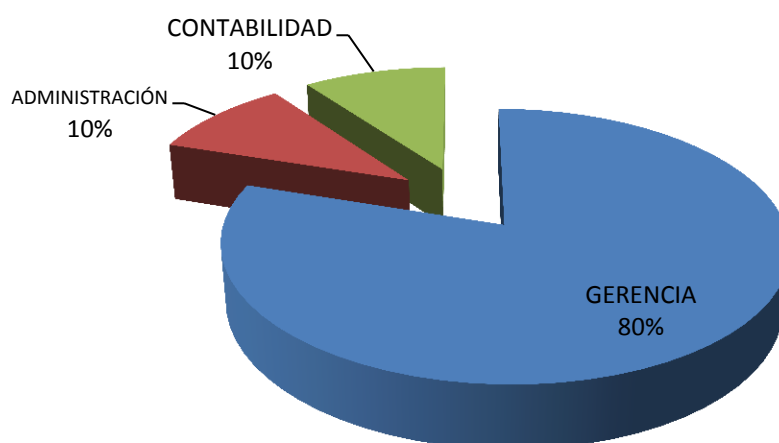
Se interpreta en base a los resultados obtenidos que el tipo de control que en mayor porcentaje se realiza es el físico sin embargo carece de documentación por lo que no se da informes de un evento de pérdida o irregularidades ocurridas.

3.- ¿Quién es el responsable de supervisar que los procesos contables y administrativos se realicen de forma adecuada?

Tabla No. 7 Indicador: Supervisión

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	GERENCIA	8	80%
2	ADMINISTRACIÓN	1	10%
3	CONTABILIDAD	1	10%
N		10	100%

Gráfico No 4 Supervisión



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine
Fuente: Empresa Las Palmeras

Análisis e Interpretación:

En la Tabla No 7 representado en el gráfico No 4 respecto al indicador supervisión respondieron: Gerencia 80% Contabilidad 10% y Administración 10%.

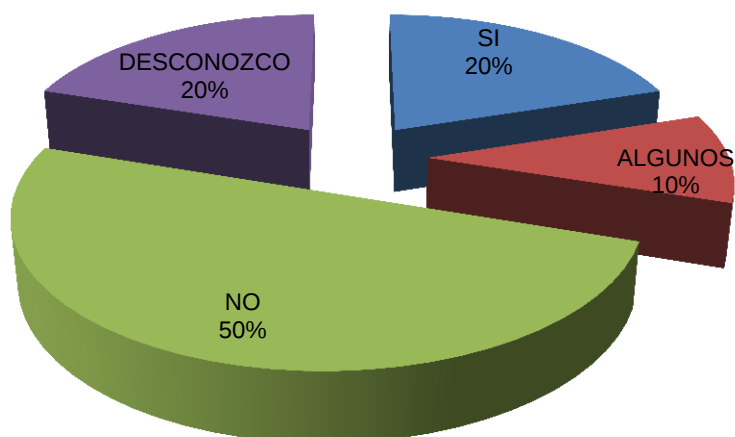
Se puede interpretar que la Gerencia realiza la mayoría de funciones de control por lo que no se tiene un rango de funciones y parámetro de control de acuerdo a las funciones que cada empleado desempeña en la empresa.

4.- ¿La empresa cuenta una matriz de indicadores de control interno?

Tabla No 8 Indicador: Indicadores Control Interno

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	2	20%
2	ALGUNOS	1	10%
3	NO	5	50%
4	DESCONOZCO	2	20%
N		10	100%

Gráfico No 5 Indicadores Control Interno



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

Fuente: Empresa Las Palmeras

Análisis e Interpretación:

En la Tabla No 8 representado en el gráfico No 5 respecto a Indicadores de Control respondieron: No 50%; Sí 20% Algunos 10% Desconozco 20%

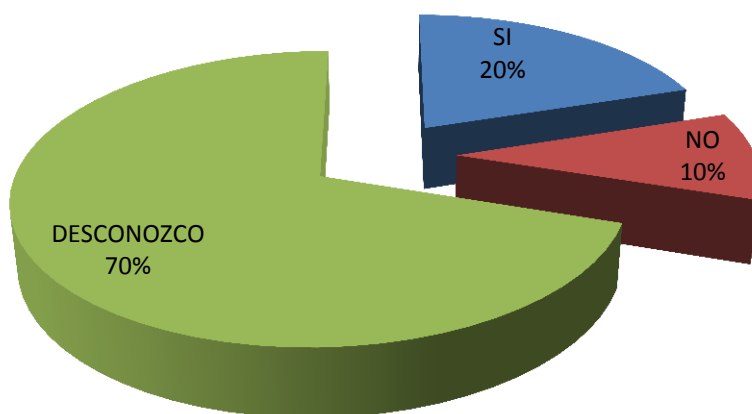
Se puede interpretar que un alto porcentaje considera que No tiene una matriz de indicadores que indica que no se está dando sistemas valorativos para ejercer un adecuado control en la empresa; es decir hay carencia de parámetros.

5. ¿Se realizan back-ups (Copias de respaldo) de la información?

Tabla No 9 Indicador: Back - ups

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	2	20%
2	NO	1	10%
3	DESCONOZCO	7	70%
N		10	100%

Gráfico No 6 Back - ups



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine
Fuente: Empresa Las Palmeras

Análisis e Interpretación:

En la Tabla No 9 representado en el gráfico No 6 las personas encuestadas respondieron: en un 70% Desconozco; 20% Sí y 10% No.

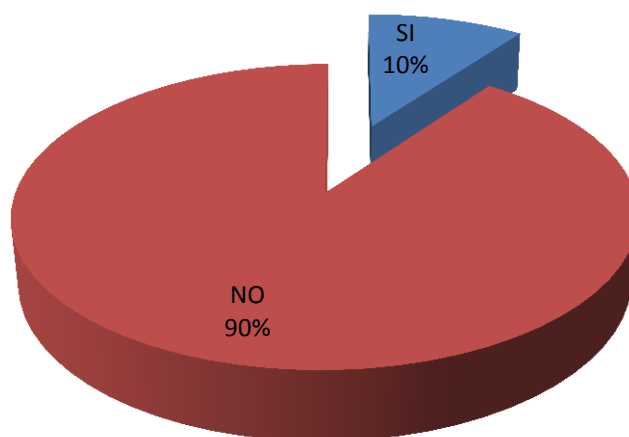
Se interpreta que la empresa Las Palmeras en un alto porcentaje desconoce si se tiene respaldo de la información lo que indica que se necesita formación profesional, con el fin de establecer control y corregir errores.

6.- ¿Existe un control financiero que monitoree el rubro del gasto de Transporte en la empresa?

Tabla No 10 Indicador: Normas de Control Interno

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	1	10%
2	NO	9	90%
N		10	100%

Gráfico No 7 Normas de Control Interno



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

Fuente: Empresa Las Palmeras

Análisis e Interpretación:

En la Tabla No 10 representado en el gráfico No 7 las personas encuestadas respondieron: respecto al indicador Normas de Control Interno No 90% y Sí 10%.

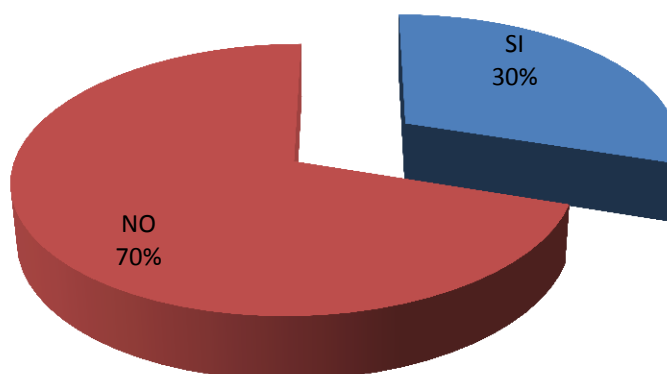
Se interpreta que la empresa Las Palmeras en un alto porcentaje no tienen Normas de Control Interno.

7.- ¿El proceso de distribución es eficaz y efectivo en cumplimiento con la entrega de productos en la empresa?

Tabla No 11 Indicador: Proceso de Distribución

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	3	30%
2	NO	7	70%
N		10	100%

Gráfico No 8: Proceso de Distribución



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine
Fuente: Empresa Las Palmeras

Análisis e Interpretación:

En la Tabla No 11 representado en el gráfico No 8 respecto al indicador Proceso de Distribución respondieron: No 70% y Sí 30%.

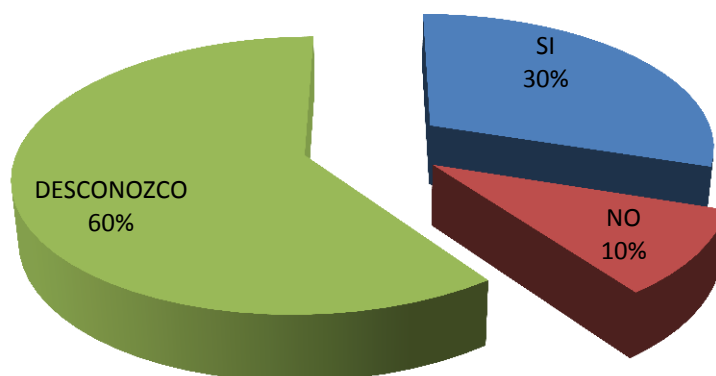
En el tema de proceso de distribución el mayor porcentaje estima que no está siendo eficaz el proceso; porque no se ha desarrollado metodologías para aumentar la rotación de productos.

8.- ¿Existe un control financiero que monitoree el rubro del gasto transporte en la empresa?

Tabla No 12 Indicador: Gasto Transporte

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	3	30%
2	NO	1	10%
3	DESCONOZCO	6	60%
N		10	100%

Gráfico No 9 Gasto Transporte



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine
Fuente: Empresa Las Palmeras

Análisis e Interpretación:

En la Tabla No 12 representado en el gráfico No 9 sobre el Control Financiero del Gasto Transporte respondieron: el 60% Desconozco; Sí 30% y No 10%.

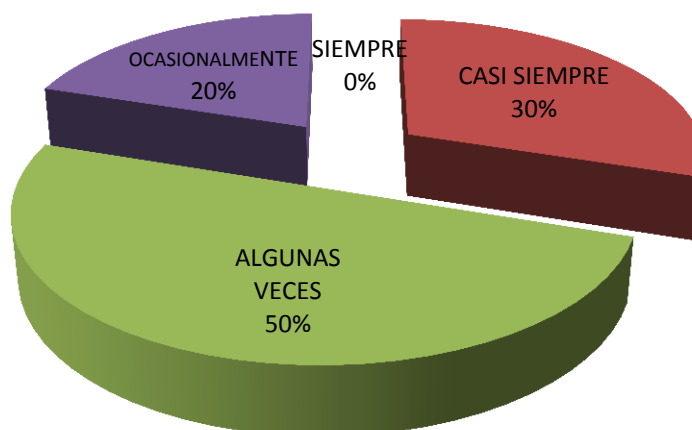
Se puede concluir que un alto porcentaje del personal desconoce que si se realiza un control financiero al gasto transporte.

9.- ¿Se mantiene una excelente comunicación entre las empresas y el proveedor?

Tabla No 13 Indicador: Comunicación

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	0	0%
2	CASI SIEMPRE	3	30%
3	ALGUNAS VECES	5	50%
4	OCASIONALMENTE	2	20%
N		10	100%

Gráfico No 10 Comunicación



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine
Fuente: Empresa Las Palmeras

Análisis e Interpretación:

En la Tabla No 13 representado en el Gráfico No 10 en relación al indicador Comunicación respondieron: Algunas Veces 50%; Casi Siempre 30% Ocasionalmente 20% y Siempre 0%

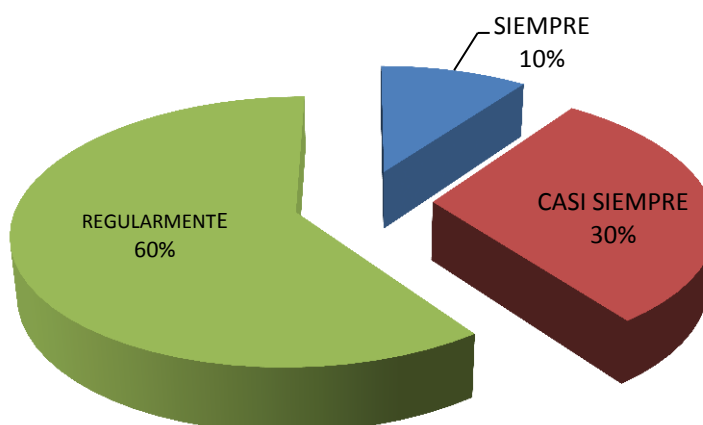
Se interpreta que en mayor porcentaje el nivel de comunicación no se mantiene de manera óptima para mejorar la relación entre distribuidora y cliente.

10.- ¿Se mide la recepción de los pedidos en relación con la calidad del servicio recibido?

Tabla No 14 Indicador: Pedidos – Calidad y Servicio

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	1	10%
2	CASI SIEMPRE	3	30%
3	REGULARMENTE	6	60%
N		10	100%

Gráfico No 11: Pedidos – Calidad y Servicio



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

Fuente: Empresa Las Palmeras

Análisis e Interpretación:

En la Tabla No 14 representado en el Gráfico No 11 en relación a Pedidos – Calidad y Servicio respondieron: Regularmente 60% Casi Siempre 30% y Siempre 10%.

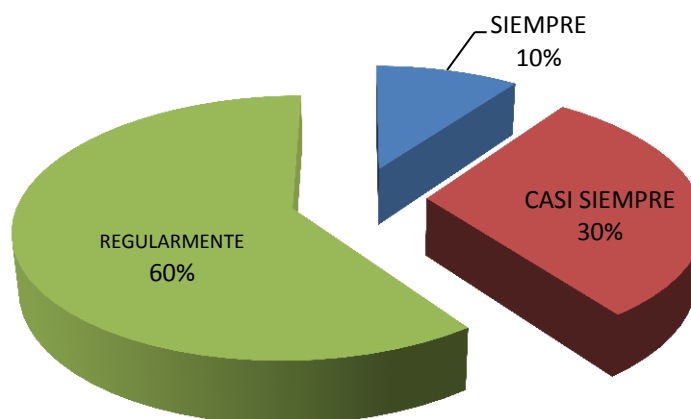
Se puede interpretar que un alto porcentaje estima que regularmente se establece una relación entre pedidos y la calidad del servicio sin que se de metodologías adecuadas para controlar el nivel de entrega – recepción.

11.- ¿Se controla en la empresa los errores en la facturación?

Tabla No 15 Indicador: Control – Errores en Facturación

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	1	10%
2	CASI SIEMPRE	3	30%
3	REGULARMENTE	6	60%
N		10	100%

Gráfico No 12 Control – Errores en Facturación



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine
Fuente: Empresa Las Palmeras

Análisis e Interpretación:

En la Tabla No 15 representado en el Gráfico No 12 en relación control-errores de facturación las personas encuestadas respondieron: Regularmente 60%; Casi Siempre 30% y Siempre 10%.

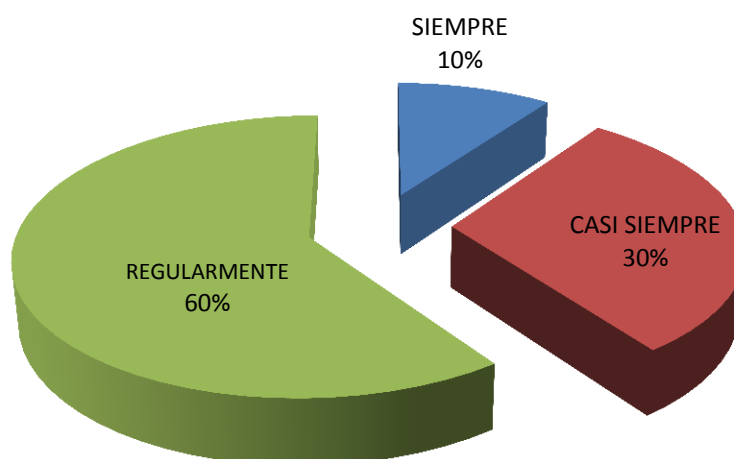
Se puede interpretar que un alto porcentaje establece que no se realiza un control eficiente de los errores por facturación, lo que repercute en el proceso de distribución en la entrega de los pedidos.

12.- ¿Se controlan las pérdidas en ventas al no entregar oportunamente a los clientes los pedidos generados?

Tabla No 16 Indicador: Pérdidas en Ventas

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	1	10%
2	CASI SIEMPRE	3	30%
3	REGULARMENTE	6	60%
N		10	100%

Gráfico No 13: Pérdidas en Ventas



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

Fuente: Empresa Las Palmeras

Análisis e Interpretación:

En la Tabla No 16 representado en el Gráfico No 13 en relación a Pérdidas en Ventas respondieron: Regularmente 60%; Casi Siempre 30% y Siempre 10%.

Se puede interpretar que un alto porcentaje estima que no se controla la pérdida de ventas y el nivel de clientes que han dejado de solicitar pedidos a la distribuidora.

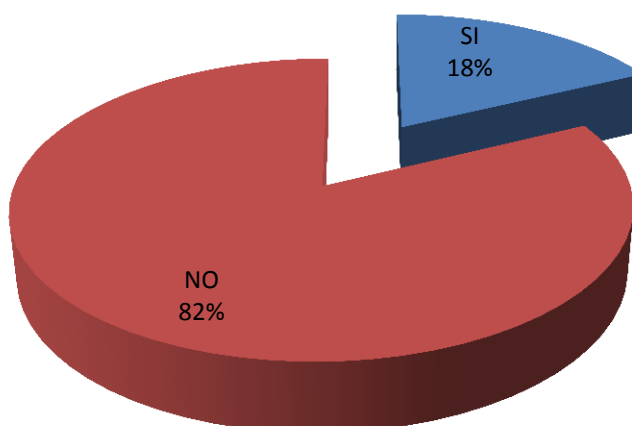
4.3.2 Encuesta No 2 Dirigida a los Clientes Empresa “Las Palmeras”

1.- ¿Le han informado sobre el proceso de Control Interno que realiza la empresa en la entrega de pedidos?

Tabla No 17 Indicador: Proceso de Control Interno

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	21	18%
2	NO	97	82%
N		118	100%

Gráfico No 14 Tipos de Control Interno



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

Fuente: Empresa Las Palmeras

Análisis e Interpretación:

En la Tabla No 17 representado en el Gráfico No 14 a la encuesta sobre Tipos de control el 82% respondieron: que No y el 18% que Sí.

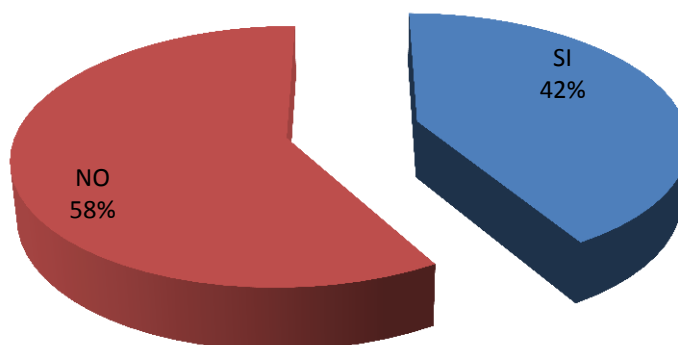
El Proceso de Control Interno no es un esquema informado a los clientes por lo que la empresa no ha estimado necesario socializar este tema.

2.- ¿La distribución de los pedidos solicitados son entregados de forma eficiente?

Tabla No 18 Indicador: Distribución Eficiente

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	49	42%
2	NO	68	58%
N		118	100%

Grafico No 15: Distribución Eficiente



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine
Fuente: Empresa Las Palmeras

Análisis e Interpretación:

En la Tabla No 18 representado en el Gráfico No 15 a la encuesta sobre Distribución Eficiente los clientes consideran No 58% y Sí 42%.

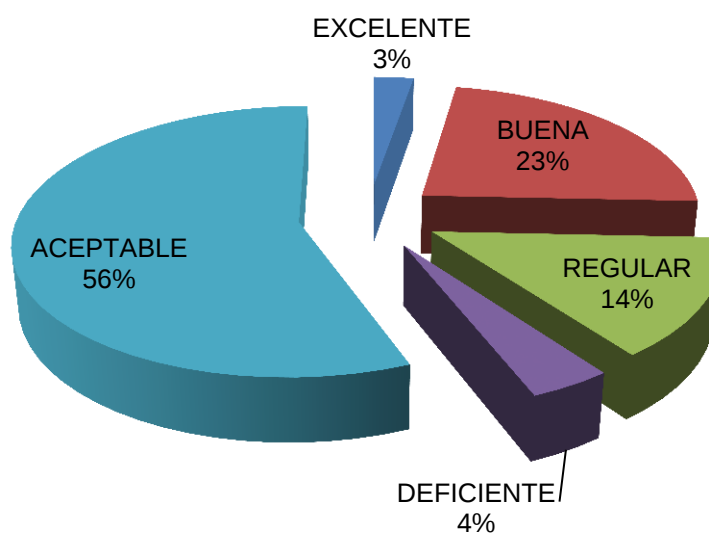
Se puede interpretar que la distribución de productos necesita ser más eficiente para que el cliente mantenga un buen nivel de rotación de productos, verificando si el grado de cumplimiento de las metas establecidas se logran.

3.- ¿La comunicación que tiene con la empresa Las Palmeras es:?

Tabla No 19 Indicador: Comunicación

ÍTEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	EXCELENTE	4	3%
2	BUENA	34	3%
3	REGULAR	21	18%
4	DEFICIENTE	6	5%
5	ACEPTABLE	83	70%
N		118	100%

Gráfico No 16 Comunicación



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

Fuente: Empresa Las Palmeras

Análisis e Interpretación:

En la Tabla No 19 representado en el Gráfico No 16 las personas encuestadas respondieron: Desconozco 56%, Buena 23%, Regular 14%, Deficiente 4% y Excelente 3%

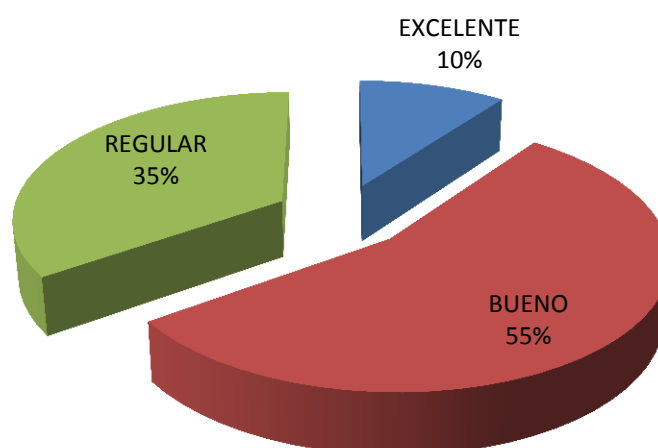
Es concluyente que un alto porcentaje de los clientes establecen que la comunicación es aceptable por lo que no se está registrando los requerimientos necesidades de los clientes.

4.- ¿El servicio en transporte y entrega de pedidos es:?

Tabla No 20 Indicador: Transporte - Entrega

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	EXCELENTE	12	10%
2	BUENO	65	55%
3	REGULAR	41	35%
N		118	100%

Gráfico No 17 Transporte - Entrega



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine
Fuente: Empresa Las Palmeras

Análisis e Interpretación:

En la Tabla No 20 representado en el Gráfico No 17 los clientes encuestados respondieron: respecto a la eficiencia del Transporte – Entrega es Bueno 55%; Regular 35% y Excelente 10%.

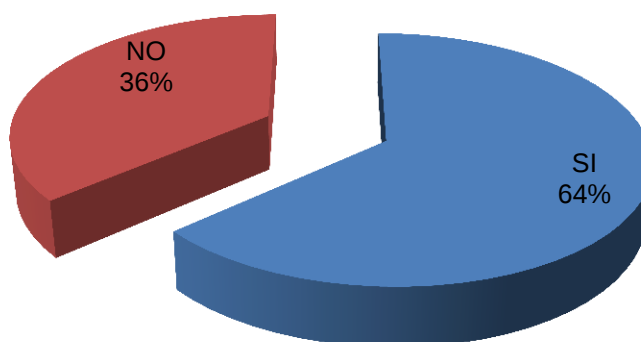
Se puede interpretar que la mayor parte de los clientes califica como bueno al transporte entrega lo que amerita que existe la oportunidad para mejorar esta parte del proceso de distribución.

5.- ¿Considera importante el control en una empresa?

Tabla No 21 Indicador: Importancia Control

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	75	64%
2	NO	43	36%
N		118	100%

Gráfico No 18 Importancia Control



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine
Fuente: Empresa Las Palmeras

Análisis e Interpretación:

En la Tabla No 21 representado en el Gráfico No 18 los clientes encuestados respecto al indicador Importancia del Control respondieron: Si 64% y No 36%

Los clientes consideran la importancia del control que tiene para una empresa distribuidora ya que con ello pueden llegar a tener un mejor servicio seguridad en la entrega de los pedidos y confianza y credibilidad en la empresa.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las siguientes conclusiones y recomendaciones se han alcanzado a partir de las encuestas efectuadas para alcanzar los objetivos de la investigación

5.1 Conclusiones

- Al demostrar los procesos aplicados en la distribución de productos de la empresa “Las Palmeras” generan inconformidades por la inaplicación de Normas de Control Interno se puede concluir que la mayor parte de las actividades de control, aplicadas al proceso de distribución son ejecutadas empíricamente, es decir; están basados en la experiencia o en los conocimientos adquiridos a través del tiempo, mas no por conocimientos científicos por lo que se carece de políticas, normas o procedimientos documentados, lo que determina que dichas actividades de control son totalmente inadecuadas y generan pérdidas económicas.
- Al analizar los procedimientos de distribución que utiliza la empresa “Las Palmeras”; se puede establecer que el nivel de rotación de producto mantiene una carencia de controles adecuados porque no se ha establecido indicadores de gestión logística que abarque almacén, cumplimiento de pedidos, transporte, inventarios, entre otros.

- La empresa “Las Palmeras” no ha aplicado procedimientos de control interno para la distribución bajo el modelo COSO, por lo que no tiene un manejo eficiente de los recursos económicos.

5.2 Recomendaciones

- Luego de realizar el respectivo análisis e interpretación de los resultados, y de establecer las conclusiones pertinentes en la presente investigación, es muy importante sugerir recomendaciones que podrían contribuir para que la empresa mejore su rendimiento y pueda alcanzar el sitio que espera en el mercado. A continuación se mencionan tales recomendaciones:
- Se recomienda establecer procedimientos de Control Interno en el proceso de distribución que permitan mantener un control adecuado de los mismos y eliminar los perjuicios ocasionados por la aplicación de conocimientos empíricos, logrando el cumplimiento de objetivos y metas
- Establecer políticas, procedimientos o normas por escrito, enfocadas a eliminar las irregularidades y perjuicios ocasionados debido a la carencia de controles adecuados en la empresa, a salvaguardar de forma adecuada los recursos económicos, contables y que además permitan optimizar su aprovechamiento.
- Determinar indicadores para el proceso de distribución que establezcan eficiencia y eficacia en la operatividad.

- Utilizar el modelo COSO que le permita integrarse a un proceso de mejoramiento continuo, para que tanto el nivel operativo, contable y administrativo, permitiéndole solucionar rápida y eficientemente los problemas que se puedan generar contribuyendo.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Título de la Propuesta:

Implementar Normas de Control Interno bajo el modelo COSO para mejorar el proceso de distribución y tener un manejo eficiente de los recursos de la empresa “Las Palmeras”

6.1.1. Datos Informativos

6.1.1.2. Institución ejecutora

Empresa “Las Palmeras”

6.1.1.3. Beneficiarios

Propietarios y empleados de la empresa “Las Palmeras”

6.1.1.4. Ubicación

Provincia Pichincha, ciudad de Quito, la empresa se encuentra ubicada en el sector el Inca, en la calle las Palmeras n44-35 y Tulipanes.

6.1.1.5. Equipo técnico responsable

Gerencia General Empresa Las Palmeras.

6.2. Antecedentes de la Propuesta

Debido al mundo económico integrado que existe hoy en día se ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales, surge así un concepto de control interno donde se brinda una estructura común el cual es documentado en el denominado informe COSO.

La definición de Control Interno se entiende como el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

Es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable para la consecución de sus objetivos, además es el control interno es un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas dirigidas a la consecución de un fin.

El objetivo de la metodología COSO es mejorar la calidad de la información financiera concentrándose en el manejo corporativo, las normas éticas y el Control Interno. Unificar criterios ante la existencia de una importante variedad de interpretaciones y conceptos sobre el Control Interno.

La planificación, ejecución y supervisión están integrados en el Control Interno permitiendo su funcionamiento adecuado y supervisando su comportamiento y aplicabilidad en cada momento, constituye una herramienta útil para la gestión, pero no la sustituye.

Los Controles Internos deben ser incorporados en la infraestructura de una empresa, para identificar desviaciones en costos, en actividades operativas básicas y además agilizar el tiempo de respuesta para solucionar desviaciones y costos innecesarios.

Los trabajadores de una empresa mediante sus actuaciones concretas forman parte del Control Interno y rinden los resultados a través de la gerencia al consejo de administración, e implantan mecanismos de control aplicando las políticas establecidas en los manuales de operación.

El Control Interno posee cinco componentes que pueden ser implementados en todas las compañías de acuerdo a las características administrativas, operacionales y de tamaño; los componentes son:

- Ambiente de control
- Valoración de riesgos
- Actividades de control que son las políticas y procedimientos,
- Información y comunicación
- Monitoreo o supervisión



Gráfico No 19 Método COSO
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine
Fuente: www.coso.com

6.3 Fundamentación Teórica

Informe COSO

Según **Schmidt Gamboa, Carlos Guillermo (2008)**, “el Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control”. El informe COSO es una herramienta que le ayuda a la empresa a obtener un sistema de control para las diferentes áreas de la misma.

Entorno de Control

Para **Schmidt Gamboa, Carlos Guillermo (2008)**, Es la base de los demás componentes, aportando disciplina y estructura.

Incluye: la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la entidad, la filosofía de la Dirección y el estilo de gestión, la asignación de la autoridad y las responsabilidades, la organización y el desarrollo de los empleados y la orientación de la Dirección.

El entorno de Control permite que los empleados de la organización adopten valores éticos, se integren tomando en cuenta la responsabilidad que tiene cada uno para poder desarrollarse.

Ventajas de Coso

Según **Díaz De Santos 2009**. Permite a la dirección de la empresa poseer una visión global del riesgo y accionar los planes para su correcta gestión.

Posibilita la priorización de los objetivos, riesgos clave del negocio, y de los controles implantados, lo que permite su adecuada gestión, toma de decisiones más segura, facilitando la asignación del capital.

Alinea los objetivos del grupo con los objetivos de las diferentes unidades de negocio, así como los riesgos asumidos y los controles puestos en acción.

Permite dar soporte a las actividades de planificación estratégica y control interno.

Permite cumplir con los nuevos marcos regulatorios y demanda de nuevas prácticas de gobierno corporativo. (p.27)

Las ventajas del COSO permiten que la empresa tome en cuenta los riesgos que existan en las diferentes áreas de la misma y así tener un plan de acción priorizando los objetivos para dar soporte a las actividades de Control Interno.

Componentes de Control

Según **Pérez Solórzano, Manuel (2009)** Dentro del marco integrado se identifican cinco elementos de control interno que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Los mismos son:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión o Monitoreo.

Ambiente de control:

Para **Pérez Solórzano, Manuel (2009)** El Ambiente de Control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración. El Entorno de control propicia la estructura en la que se deben

cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

El Ambiente de control es la base de los componentes del Control Interno ya que por medio de este se determina las responsabilidades de cada empleado y se delega por medio de la dirección autoridad para que cada uno de ellos se desarrolle profesionalmente y adquieran al mismo tiempo valores éticos que permitan un buen ambiente laboral.

Evaluación de los riesgos

Para **Pérez Solórzano, Manuel (2009)** La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

Este componente permite identificar los riesgos de la empresa para ser enfrentados por medio de mecanismos y lograr la obtención de los objetivos planteados por la organización.

Actividades de control

Para **Pérez Solórzano, Manuel (2009)** Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la

consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

Los procedimientos y políticas de las diferentes áreas de la empresa se cumplen por medio de las actividades de control para tomar en cuenta los riesgos que puedan afectar a los objetivos de la empresa.

Información y comunicación

Según **Pérez Solórzano, Manuel (2009)** Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

Para que los empleados puedan cumplir con sus responsabilidades es muy importante identificar, recopilar información operativa y financiera para transmitirlos a los mismos y poder llevar de una manera correcta la empresa.

Supervisión o monitoreo

Para **Pérez Solórzano, Manuel (2009)** Los sistemas de Control Interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las

actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el Control Interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

Es indispensable que exista una supervisión de las actividades realizadas en la empresa la misma que puede ser continua o en evaluaciones periódicas, para tomar en cuenta los resultados que se están obteniendo los mismos que deberán ser transmitidos a niveles superiores.

6.4 Justificación

El entorno exige Controles Internos confiables, claros de tal manera que garanticen la transparencia de las transacciones de la empresa. La propuesta de un modelo de Control Interno con base en el modelo COSO, surge con el fin de beneficiar a la empresa Las Palmeras ya que permitirá darse cuenta de varios errores que pueda tener además se puede identificar desviaciones de costos en diferentes actividades como pueden ser las operativas básicas y también agilizar el tiempo de respuesta en modo de solución a todo tipo de costos innecesarios que pudiere tener la empresa en mención; a los estudiantes de la Carrera de Contabilidad y Auditoría,

Administración de Empresas como una guía para el estudio y análisis de un control interno y detección de riesgos.

Se hace esta propuesta con el objeto de facilitar la aplicación de un modelo de Control Interno que garantice la minimización de riesgos, la eficacia y productividad empresarial, que propicie mayor rentabilidad, asegure y proteja los activos de la empresa.

Se ha diseñado un aporte de esta naturaleza, pensando en dejar una herramienta de suma importancia para que la pueda adoptar cualquier entidad y solucione sus problemas empresariales de forma efectiva, económica y viable, así, como también para dar cumplimiento a una formalidad o requisito de medición de aprendizaje como equipo investigador.

A través de este trabajo se pretende ofrecer una solución a los problemas que se presentan en la empresa, en lo referente al Control Interno, determinando normas para una buena aplicación de las mismas, tratando de actualizar los conocimientos que integren los componentes de la nueva filosofía contenida en el informe COSO.

6.5 Objetivos

6.5.1 Objetivo General

- Implementar Normas de Control Interno basado en el modelo COSO para mejorar el Proceso de Distribución de la Empresa las Palmeras en la Ciudad de Quito.

6.5.2 Objetivos Específicos

- Evaluar los procesos existentes en la empresa, para determinar los riesgos y los errores frecuentes en el proceso de distribución a través de cuestionarios y sugerir las recomendaciones necesarias.
- Implementar los procedimientos de Control Interno a aplicar en el proceso de distribución en la empresa Las Palmeras de la ciudad de Quito.
- Establecer principios de Control Interno y políticas para el proceso de distribución y realizar un manejo adecuado del stock.
- Emitir un informe de Control Interno de la empresa en el cual contenga los lineamientos y políticas que mejora la situación actual.

6.6 Metodología

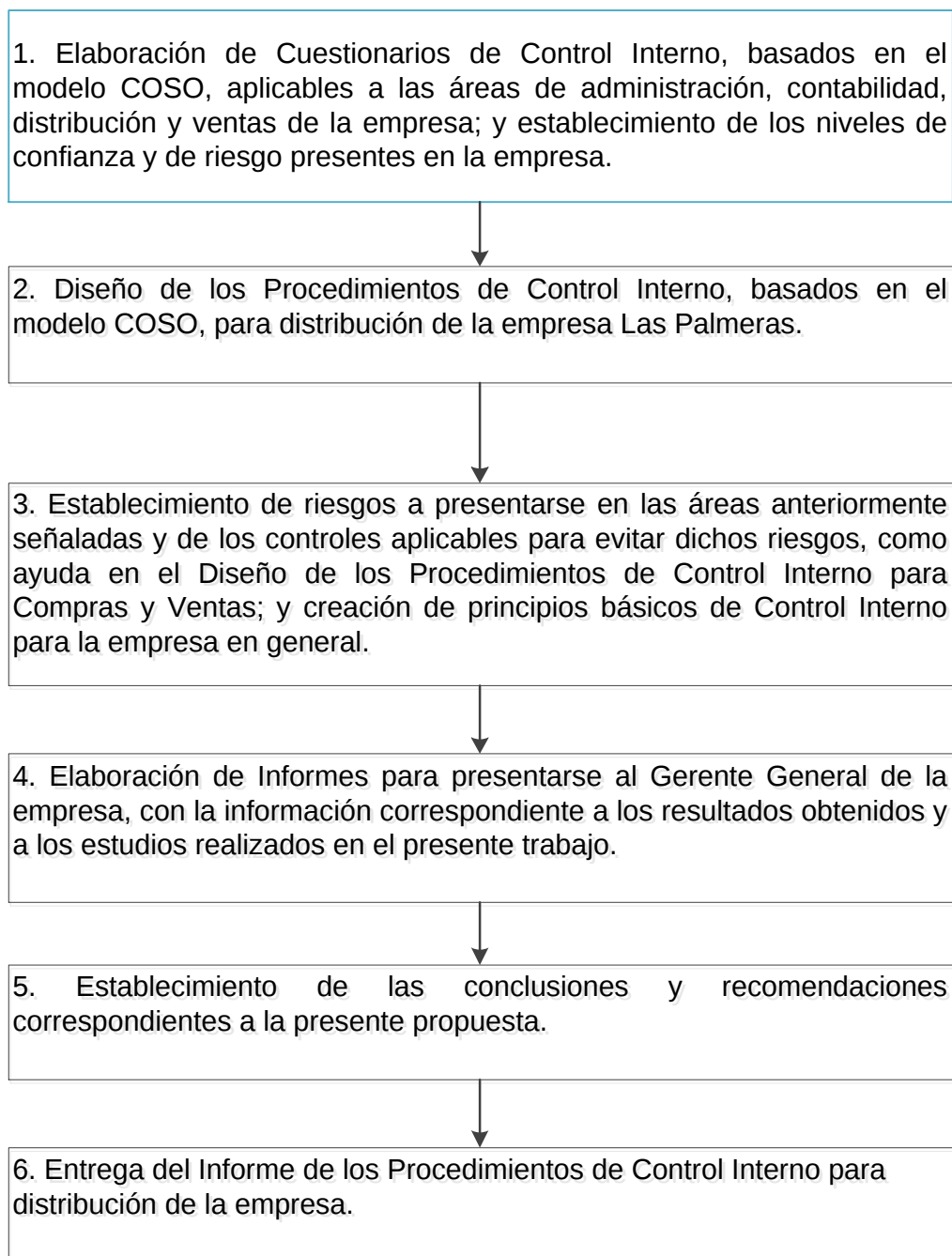


Gráfico No 20 Metodología
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

6.7 Modelo Operativo

FASES	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLES	RESULTADOS ESPERADOS	COSTO
FASE 1	Evaluar los procesos existentes en la empresa, para determinar los riesgos y los errores frecuentes en el proceso de distribución a través de cuestionarios y sugerir las recomendaciones necesarias	Elaborar los cuestionarios	Cuestionarios	7 días	Gerente Contador Investigadora	85% de aceptación	\$100,00

FASE 2	Implementar los procedimientos de control interno a aplicar en el proceso de distribución en la empresa Las Palmeras de la ciudad de Quito	Establecer procedimientos – actividades y responsables	Plan de Actividades	Según Calendario	Gerente Contador Investigadora	85% de aceptación	\$100,00
FASE 3	Establecer principios de control interno y políticas para el proceso de distribución y realizar un manejo adecuado del stock.	Establecer los principios	Listado de principios	7 días	Gerente Consultor Externo	85% de aceptación del	\$100,00

FASE 4	Emitir un informe de control interno de la empresa en el cual contenga los lineamientos y políticas que mejora la situación actual.	Informe	Carta de Presentación	1 día	Gerente Consultor Externo	85% de aceptación	\$100
--------	---	---------	-----------------------	-------	------------------------------	-------------------	-------

Tabla No 22 Plan Operativo
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

6.8 Desarrollo de las Fases

FASE 1

Evaluar los procesos existentes en la empresa, para determinar los riesgos y los errores frecuentes en el proceso de distribución a través de cuestionarios y sugerir las recomendaciones necesarias

Previa la elaboración y aplicación de los cuestionarios de Control Interno, es importante señalar el propósito de su utilización como herramienta de apoyo.

El cuestionario de Control Interno tiene como fin, obtener respuestas a preguntas específicas relacionadas con el sistema de Control Interno y con la ejecución de los procesos contable y administrativo de la empresa. Se establece un listado de preguntas a responder por empleados de la empresa.

Las preguntas son cerradas de Si y No para detectar errores y eventualidades o riesgos. Confirmar la veracidad de las respuestas obtenidas, sin confiar completamente en las conseguidas. La correcta elaboración y aplicación de los cuestionarios de control interno, consiste en una combinación de entrevistas y observaciones.

Una vez contestado el cuestionario se procede a determinar el nivel de confianza y de riesgo a través de la cuantificación de los resultados

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTORNO DE CONTROL

Empresa: Las Palmeras.

Área: Gerencia / Administración.

Responsable: Gerente.

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERV.
		SI	NO	
1	¿Existe en la empresa un modelo de planificación estratégica?	x		-
2	¿Están definidos en la empresa la Misión, la Visión, los Valores personales y corporativos, y las Políticas institucionales?	x		-
3	¿Los aspectos anteriores se encuentran definidos por escrito y son difundidos al personal de la empresa?	x		-
4	¿Se encuentran señaladas razonablemente las obligaciones de los funcionarios y empleados?		X	-
5	¿Existe un manual de funciones y responsabilidades de los distintos puestos de trabajo en la empresa?		X	-
6	¿La empresa cuenta con organigramas estructurales, funcionales y organizacionales?	x		-
7	¿Existen políticas definidas en cuanto al comportamiento, la integridad y a los valores tanto institucionales como del resto del personal?		X	-

8	¿Dichas políticas se han difundido por escrito al personal de la empresa?		X	-
9	¿Existen políticas respecto al reclutamiento, selección y contratación del personal nuevo?		X	-
10	¿Se capacita y se motiva a todo personal de la empresa?		X	-
	TOTAL	4	6	-

Tabla No 23 Control Interno Entorno de Control
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{4}{10} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = 40\%$$

Nivel de Riesgo = 60%

ENTORNO DE CONTROL

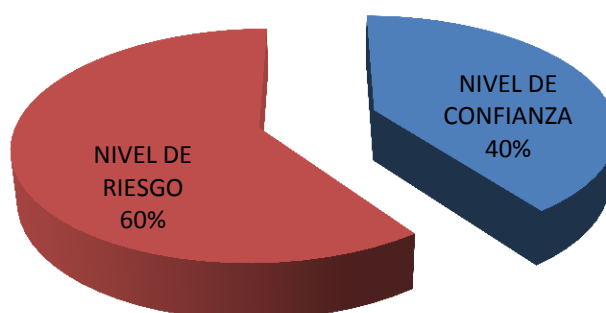


Gráfico No 21 Entorno de Control
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Empresa: Las Palmeras.

Área: Administración / Contabilidad

Responsable: Auxiliar Administración

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			Observ.
		SI	NO	N/A	
1	¿Existen objetivos generales y específicos definidos y difundidos por la empresa?	x			-
2	¿Existen objetivos generales y específicos definidos en cada área o departamento de la empresa?		X		-
3	¿Se definen metas específicas que deba cumplir cada departamento de la empresa?		X		-
4	¿Existe un cronograma para el cumplimiento de dichas metas?		X		-
5	¿Existe un presupuesto para el desarrollo y cumplimiento de dichas metas?		X		-
6	¿Se cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos departamentales y de la empresa en general?		X		-
7	¿Se ha identificado claramente cuáles son las principales amenazas y debilidades de la entidad?	x			-
8	¿Se ha identificado los riesgos, tanto internos como externos, a los que está expuesta la empresa?	x			-

9	¿Existen controles físicos en los distintos departamentos de la empresa como medida de prevención de riesgos?		X		-
10	¿Existe una separación definida entre las labores de los empleados encargados de la contabilidad, las compras y las ventas?		X		-
11	¿Todos los empleados de la empresa tienen acceso a los sistemas informáticos o a los documentos que sustenten las transacciones realizadas?		X		-
	TOTAL	3	8		-

Tabla No 24 Control Interno Evaluación de Riesgos
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{3}{11} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = 27\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 73\%$$

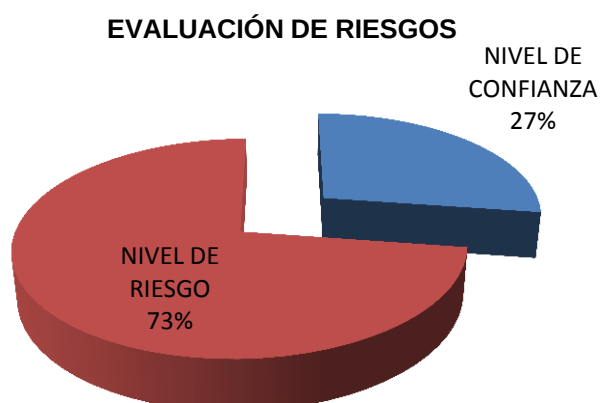


Gráfico No 22 Evaluación de Riesgos
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ACTIVIDADES DE CONTROL

Empresa: Las Palmeras.

Área: Administración / Contabilidad

Responsable: Contadora

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERV.
		SI	NO	N/A	
1	¿Existen políticas y manuales respecto al control y supervisión de las distintas actividades de la empresa?			X	-
2	¿Existen documentos por escrito que definan los procedimientos y actividades que deban desarrollarse en las áreas de administración, contabilidad, compras y ventas de la empresa?			X	-
3	¿La empresa posee algún reglamento interno respecto al cumplimiento de responsabilidades del personal?			X	-
4	¿Se ha asignado a un responsable en cada área de la empresa que se encargue del control de las actividades y del desempeño del personal?	x			-
5	¿Existe documentación que sustente todas las transacciones realizadas por la entidad?	x			-
6	¿Existen responsables del manejo y distribución de los distintos recursos de la empresa?			X	-
7	¿Las transacciones realizadas son registradas oportunamente en los libros de la empresa?	x			-
8	¿Existen políticas o medidas de seguridad respecto al manejo de los activos de la empresa?		X		-
9	¿Se hace una revisión periódica de los libros y las cuentas de la empresa?	x			-
10	¿El desembolso de dinero requiere de una autorización previa?		X		-

11	¿Se aplican sistemas de control tanto para las compras como para las ventas?	x			-
	TOTAL	5	6		-

Tabla No 25 Control Interno Actividades de Control
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{5}{11} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = 45\%$$

Nivel de Riesgo = 55%

ACTIVIDADES DE CONTROL

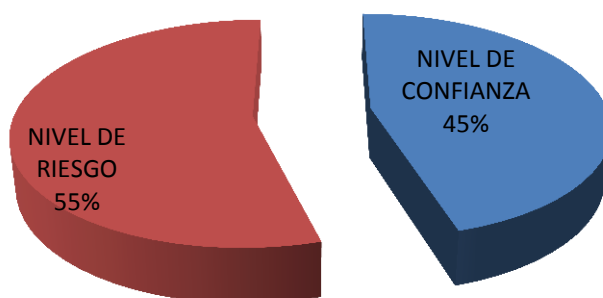


Gráfico No 23 Actividades de Control
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Empresa: Las Palmeras.

Área: Administración / Contabilidad

Responsable: Contadora

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERV.
		SI	NO	N/A	
1	¿Las políticas y disposiciones emitidas por la Gerencia de la empresa son difundidas apropiada y oportunamente al personal de la misma?	x			-
2	¿La información generada por cada departamento o área de la empresa es remitida oportunamente a los niveles superiores para su revisión y aprobación?		X		-
3	¿Los aspectos anteriores se encuentran definidos por escrito y son difundidos al personal de la empresa?		X		-
4	¿Se realizan informes periódicos de las distintas actividades que se desarrollan en la entidad?	x			-
5	¿Están definidos los informes periódicos que deben enviarse a los niveles superiores para la correspondiente toma de decisiones?		X		-
6	¿La información generada en los distintos departamentos de la empresa, se encuentra disponible oportunamente para realizar un control efectivo de las actividades desarrolladas en la empresa?		X		-
7	¿Las decisiones tomadas por el Consejo de Administración o por la Gerencia es difundida al resto del personal de la empresa?		X		-

8	¿Se realizan reuniones periódicas entre la gerencia y el resto del personal de la empresa para tratar de asuntos de su mutua competencia?	x			-
	TOTAL	3	5		-

Tabla No 26 Control Interno Información y Comunicación
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{3}{8} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = 37\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 63\%$$

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

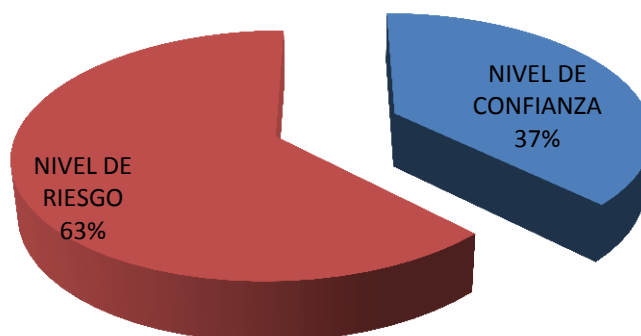


Gráfico No 24 Información y Comunicación
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

SUPERVISIÓN

Empresa: Las Palmeras

Área: Gerencia / Administración

Responsable: Gerente

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERV.
		SI	NO	N/A	
1	¿Existen políticas en la empresa respecto a las actividades de supervisión que se desarrollan en la misma?		X		-
2	¿La gerencia se encarga de supervisar de forma general las distintas actividades que se desarrollan en cada departamento o área de la empresa?	x			-
3	¿Existe un responsable de realizar las actividades de supervisión en cada departamento de la empresa?	x			-
4	¿La supervisión se realiza de forma permanente?	x			-
5	¿Se rota frecuentemente al personal encargado de las actividades de supervisión?		X		-
6	¿Se evalúa frecuentemente el desempeño de cada empleado de la empresa?		X		-

7	¿Están definidas herramientas de autoevaluación, tanto para el personal como para las diversas actividades de la empresa?		X		-
	TOTAL	3	4		-

Tabla No 27 Control Interno Información y Comunicación
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{3}{7} \times 100$$

$$\text{Nivel de confianza} = 43\%$$

Nivel de Riesgo= 57%

SUPERVISIÓN

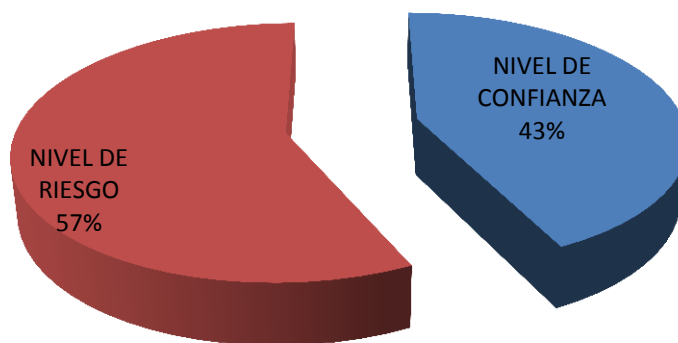


Gráfico No 25 Supervisión
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

Matriz de Riesgos.- Posterior al cálculo de los niveles de confianza y de riesgo, establecidos por medio de los resultados obtenidos en los cuestionarios de control interno, se procede a la elaboración de la Matriz de Riesgo, que es una herramienta gráfica en la que se ilustran dos cuadrantes: probabilidad de ocurrencia e impacto, donde se sitúan los porcentajes de riesgo, y su color identifica la evaluación del mismo.

Según **Hernández Meléndez Ederlys (2006)** es necesario tener en cuenta:

a) La Probabilidad de ocurrencia del Riesgo se determina de la siguiente manera:

*Poco Frecuente.- Cuando el riesgo ocurre sólo en circunstancias excepcionales, en un rango de probabilidad desde 5% y 50%.

* Moderado.- Puede ocurrir en algún momento, se encuentra entre 51% a 75% de probabilidad de ocurrencia.

* Frecuente.- Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias, en un rango entre 76% a 95% de probabilidad.

b) Impacto ante la ocurrencia del Riesgo, que sería considerado de:

* Leve.- Perjuicios tolerables. Baja pérdida financiera. De 5% a 50%.

* Moderado.- Perjuicios tolerables. Baja pérdida financiera. De 51% a 75%.

* Grande.- Requiere tratamiento diferenciado. Alta pérdida financiera. De 76% a 95%.

c) La evaluación del Riesgo sería de:

* Aceptable: (Riesgo bajo). Cuando se pueden mantener los controles actuales, siguiendo los procedimientos de rutina.

* Moderado: (Riesgo Medio). Se consideran riesgos aceptables con medidas de control. Se deben acometer acciones de reducción de daños y especificar las responsabilidades de su implantación y supervisión.

* Inaceptable: (Riesgo Alto). Deben tomarse de inmediato acciones de reducción de Impacto y Probabilidad para atenuar la gravedad del riesgo.

Componentes COSO	NIVEL DE CONFIANZA		
	FRECUENTE (76% - 95%)	MODERADO (51% - 75%)	POCO FRECUENTE (5% – 50%)
Entorno de Control			Inaceptable
Evaluación de Riesgos			Inaceptable
Actividades de Control			Inaceptable
Información y Control			Inaceptable
Supervisión			Inaceptable
Componentes COSO	LEVE (5% – 50%)	MODERADO (51% - 75%)	GRANDE (76% - 95%)

Tabla No 28 Matriz de Riesgo
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

Interpretación:

En cuanto a la tabla de niveles de confianza y de riesgo elaborada de acuerdo al modelo COSO, y en base a los resultados obtenidos a través de los cuestionarios de control interno, se puede observar que en:

- 1.- El componente Entorno de Control existe un nivel de confianza del 40% y un nivel de riesgo del 60%;
- 2.- El componente Evaluación de Riesgos el nivel de confianza es de 27% y el nivel de riesgo es de 73%;
- 3.- El componente Actividades de Control existe un nivel de confianza del 45% y un nivel de riesgo del 55%;
- 4.- El componente Información y Comunicación el nivel de confianza es de 38% y el nivel de riesgo es de 62%;
- 5.- El componente Supervisión existe un nivel de confianza del 43% y un nivel de riesgo del 57%.

Análisis:

De la interpretación realizada, se puede concluir que los niveles de confianza, en los componentes del modelo COSO: el entorno de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión, son bajos, y por consiguiente los niveles de riesgo a los que está sujeta la organización son muy altos. Esto confirma que los controles aplicados a los procesos de distribución son enteramente inadecuados y que es urgente la aplicación de medidas correctivas que permitan el mejoramiento de todas las actividades y de su funcionamiento,

para así realizar una correcta toma de decisiones que a su vez conlleve al óptimo aprovechamiento de los recursos de la empresa. El diseño y la aplicación de procedimientos de control interno contribuirán a que la empresa pueda cumplir con todos los objetivos planteados, además que le permitirá alcanzar un mayor crecimiento en el corto plazo y posicionarse convenientemente en el mercado en el cual compite.

Fase 2

Implementar las Normas de Control Interno a aplicar en el proceso de distribución en la empresa Las Palmeras de la ciudad de Quito

Procedimientos de Control Interno

COMPONENTES (COSO)	FACTORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	PERIODICIDAD	CÓMO
ENTORNO DE CONTROL	Integridad y Valores Éticos.	Verificar la existencia de un plan de organización estratégica: Revisar la existencia de la Misión y Visión Institucionales y realizar su difusión en cada área o departamento de la empresa para que todo el personal tenga conocimiento de las mismas. Establecer los valores	Gerencia	15 días laborables	Anual	Reuniones entre la Gerencia y el personal administrativo de la empresa, donde se lleven a cabo las actividades correspondientes y quede constancia de

	Filosofía y Estilo de Alta Dirección.	personales y los valores corporativos de la empresa, para que todos los miembros conozcan claramente cuáles son las metas y los valores de la misma. Crear políticas institucionales generales y administrativas; y políticas correspondientes a cada área o departamento de la empresa. Realizar un análisis FODA, tanto interno como externo, de la situación actual de la empresa				su realización en actas.
--	---------------------------------------	---	--	--	--	--------------------------

	Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida Gestión del Capital Humano	Verificar la existencia de organigramas: Revisar la existencia de una estructura organizativa detallada, de no haberla, se deberá elaborar organigramas estructurales, organizacionales y funcionales, donde se señale claramente los cargos y las funciones que debe desempeñar cada uno de los miembros de la empresa en cada departamento al que pertenezca. Para esto se deberá tomar en cuenta que los organigramas				
--	---	--	--	--	--	--

	Responsabilidad y Transparencia	Crear políticas y establecer parámetros respecto al perfil del o los responsables del manejo de las compras, las ventas, y los recursos financieros de la organización. Revisar la existencia o establecer manuales de funciones detallando las responsabilidades que cada empleado debe cumplir a en su cargo y realizando una correcta separación dichas funciones. Crear manuales de procesos en los que se detalle claramente los pasos que deben seguirse y				
--	---------------------------------	---	--	--	--	--

		las actividades que deben desarrollarse, tanto para los procesos técnicos, como para los administrativos y contables (compras, ventas, cobros, inversiones).				
EVALUACIÓN DEL RIESGO	Estimación de probabilidad e impacto	Elaborar una matriz de medición y evaluación del riesgo, para identificar los niveles de riesgo existentes en la empresa y tomar acciones para mitigar los mismos.	Gerente Contadora	5 días laborables	Anual	Elaboración y aplicación de cuestionarios de control interno

	Evaluación de Riesgos	Establecer los riesgos existentes en cada área o departamento de la empresa (administrativo, contable, compras, ventas, cobros) a través de la aplicación de herramientas de apoyo (cuestionarios de control interno), para determinar las áreas más vulnerables de la organización y aplicar medidas correctivas Implantar controles claves de acuerdo a los riesgos establecidos para disminuirlos y para evitar la ocurrencia en errores.				Elaboración de la matriz de riesgos.
--	------------------------------	--	--	--	--	---

ACTIVIDADES DE CONTROL	Principales Actividades de Control	Verificar el reglamento interno de la empresa, de no existir, elaborarlo. Verificar los procedimientos existentes, paso por paso, en los que se detallen cada una de las tareas a cumplirse en los distintos procesos técnicos, administrativos y contables de las distintas áreas de la organización, para identificar los puntos en los que se generan falencias.	Gerente Contadora Auxiliar	10 días laborables	semestral	Capacitación al personal encargado de la ejecución de las actividades correspondientes a este componente. Reuniones entre la gerencia y los responsables de

		Establecer políticas para el personal y desarrollar por escrito las actividades propias de cada proceso en cada departamento de la empresa (Gerencia, Administración, Contabilidad, Distribución y Ventas). Reestructurar los procedimientos existentes tomando en cuenta lo siguiente: Nombre del proceso. Sistema, área o función operacional a la que corresponde. Donde Inicia.				las áreas de contabilidad y administración de la empresa Las Palmeras
--	--	--	--	--	--	--

		Donde Termina. Políticas, normativa, reglamento disposiciones de control a las que debe sujetarse. Establecer secuencial y ordenadamente, cada una de las tareas y actividades pertenecientes a cada procedimiento. Graficar los flujogramas de los procedimientos y/o los procesos administrativos, contables, de distribución y ventas. Éstos deberán elaborarse de forma comprensible y simplificada, con anotaciones simples de letras, números y/o símbolos, cuyo significado se describirá en una				
--	--	---	--	--	--	--

		hoja adicional anexa al flujograma. Todos los procedimientos y procesos anteriormente mencionados deberán describirse por escrito y ser difundidos a todo el personal del área o departamento a la que correspondan.				
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Cultura de Información en todos los niveles	Establecer políticas sobre el manejo, segregación y difusión de la información que se genera, tanto en los niveles superiores de la empresa, como en cada departamento de la misma.	Gerente	5 días laborables	Anual	Validación y reestructuración de procesos de información y comunicación

	Herramientas para la Supervisión	Verificar los sistemas de información y comunicación existentes en la empresa.	Gerente	5 días laborables		Validación y reestructuración de procesos de información y comunicación
	Confiabilidad de la información	Identificar las falencias existentes en dichos sistemas para proceder a su reestructuración y mejoramiento.				
SUPERVISIÓN	Supervisión Permanente	Crear políticas referentes a la supervisión y monitoreo de los procesos en la empresa. Implantar políticas sobre la asignación de responsables de supervisar la correcta aplicación de los procedimientos establecidos en la empresa.	Gerente Contador		Anual	Implantación de procesos de supervisión y control

	Evaluación Interna	Realizar revisiones periódicas de los procedimientos establecidos en cada área o departamento, y de los establecidos a nivel general en la empresa.				
--	-----------------------	---	--	--	--	--

Tabla No 29 Modelo COSO
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

Riesgos y Controles Claves

Es importante la determinación de riesgos a presentarse en los departamentos de administración, contabilidad, distribución y ventas; y de los controles aplicables para evitar dichos riesgos, como ayuda en el Diseño de los Procedimientos de Control Interno para Compras y Ventas. A continuación se detallan dichos riesgos y controles en cada una de las áreas mencionadas:

Administración:	Contabilidad:
Riesgos: Ejecución de funciones de carácter incompatible. Mal uso y daños en los bienes materiales como: equipos, muebles y enseres. Uso inapropiado de los recursos materiales, humanos, tecnológicos y financieros. Toma de decisiones inadecuadas e inoportunas. Información generada a destiempo, que no refleje la realidad de la situación actual de la empresa.	Riesgos: Ejecución de funciones de carácter incompatible. Reportes inexactos, saldos irreales generados por valores no registrados en los libros de la empresa. Errores, irregularidades y fraudes. Estados financieros generados con información inexacta que no refleja la situación real de la empresa. Uso inadecuado de los recursos financieros. Alteraciones de los registros contables de la organización.

	Conflictos con la Administración Tributaria, originados por la información inapropiada e inoportuna.
<u>Controles Claves:</u> Segregación de funciones de carácter incompatible. Asignación de responsabilidad en lo referente al cuidado de los activos de la empresa. Establecimiento de políticas sobre el uso de los recursos de la empresa.	<u>Controles Claves:</u> Aplicación de medidas de control como integraciones de cuentas contables y conciliaciones bancarias. Emisión de documentos que sustenten cada una de las transacciones realizadas, los cuales deben tener la respectiva firma de autorización del responsable. Registro y contabilización de todas las transacciones y movimientos de la empresa en el período que corresponda, y entrega de información a través de balances y estados financieros cada vez que la gerencia lo solicite. Asignación de responsabilidad y establecimiento de garantías que el responsable del manejo de los recursos financieros deba otorgar. Restricción en el uso y manejo de la

	información contable, es decir, limitación en el acceso a los libros, registros y documentos que sustenten cada una de las transacciones realizadas. Establecer los plazos exactos en los que se debe cumplir con las obligaciones tributarias.
--	---

Tabla No 30 Riesgo y Control Modelos COSO
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

Distribución:	Ventas:
Riesgos: Costos elevados en la adquisición de mercadería. Disconformidad en la comparación de los registros contables con los inventarios físicos. Recepción de mercadería defectuosa o no solicitada. Toma de decisiones inadecuadas e inoportunas. Desperdicio de recursos en la movilización y almacenaje de la	Riesgos: Alto porcentaje de cuentas incobrables. Errores en los registros contables. Imprecisiones en los plazos otorgados a los clientes. Saldos erróneos. Alto porcentaje de devoluciones de mercadería.

mercadería. Faltantes o productos deteriorados. Extravío de documentos de sustento de las adquisiciones.	
Controles Claves: Solicitar proformas a distintos proveedores para determinar que mercadería es de buena calidad y a un bajo costo. Realizar el conteo físico de la mercadería en el momento de su recepción y proceder a su registro luego de verificar que ésta coincida con los reportes. En el momento de la recepción de la mercadería, comparar la orden de pago con los productos entregados. Optimizar los espacios asignados para el almacenaje y verificar que las condiciones en que se encuentran sean las apropiadas para la correcta conservación de la mercadería. Asignar la responsabilidad en cuanto al manejo y cuidado de los documentos emitidos en las transacciones.	Controles Claves: Análisis previo del cliente antes de otorgar un crédito. Establecer por escrito políticas de crédito. Realizar los registros de forma inmediata e intacta a la realización de la transacción y a la recepción del efectivo. Realizar los cálculos correspondientes a los plazos de los créditos y registrarlos para que se tenga constancia de éstos. Establecer políticas por escrito respecto a las devoluciones y descuentos en las mercaderías vendidas.

Tabla No 31 Riesgo y Control Ventas - Distribución
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

FASE 3

Establecer principios de control interno y políticas para el proceso de distribución y realizar un manejo adecuado del stock.

Principios Básicos de Control Interno

A continuación se presentan algunos principios básicos de control interno aplicables a la empresa “Las Palmeras”, que servirán de apoyo al diseño de los Procedimientos de Control Interno para Distribución

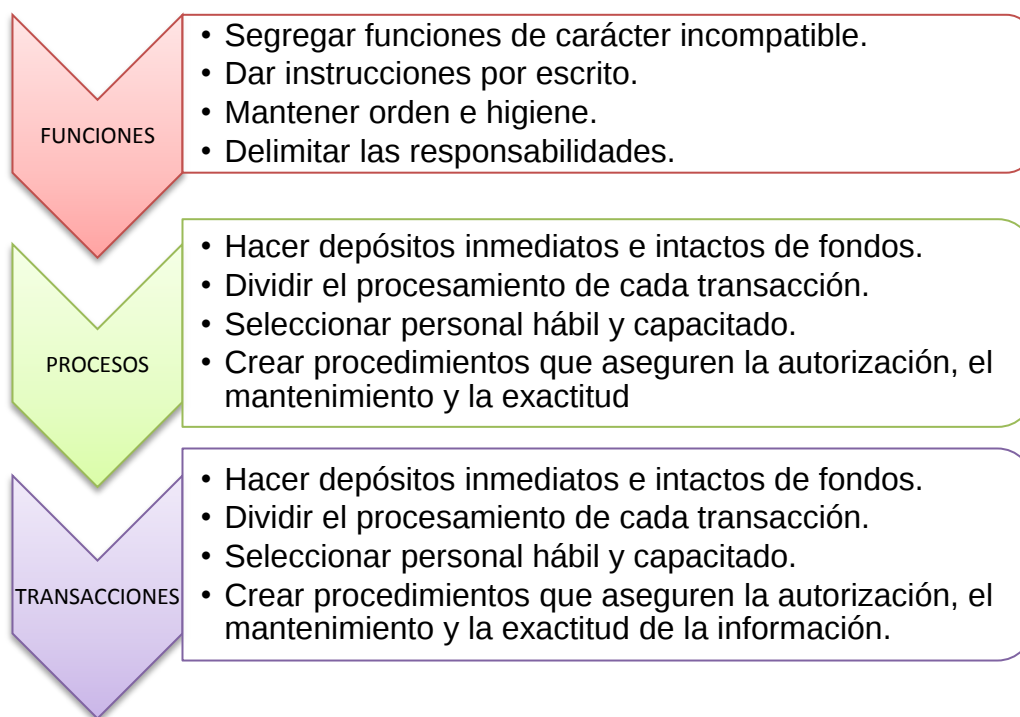


Gráfico No 26 Principios Control Interno
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

Seguridad

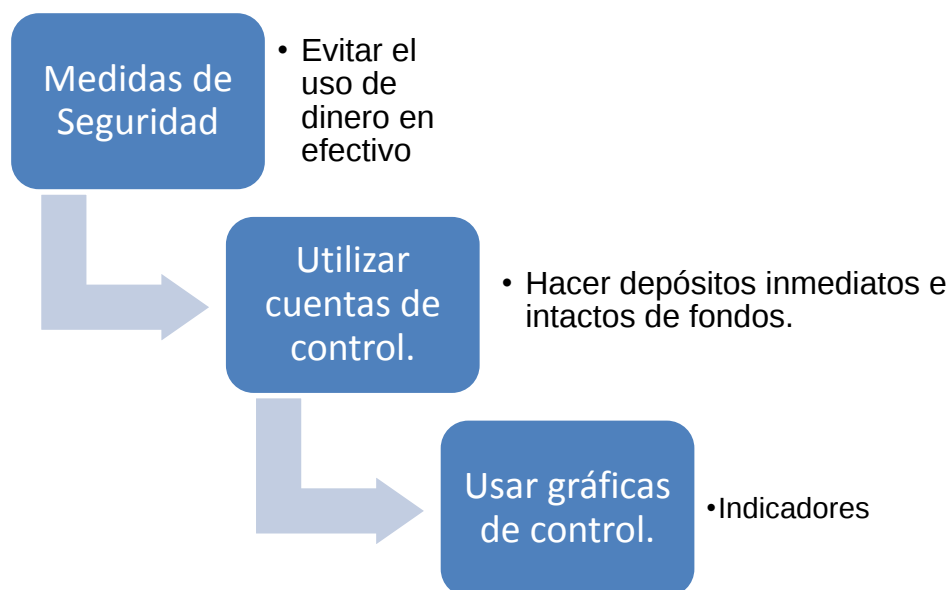


Gráfico No 27 Seguridad Control Interno
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

Proceso de Control

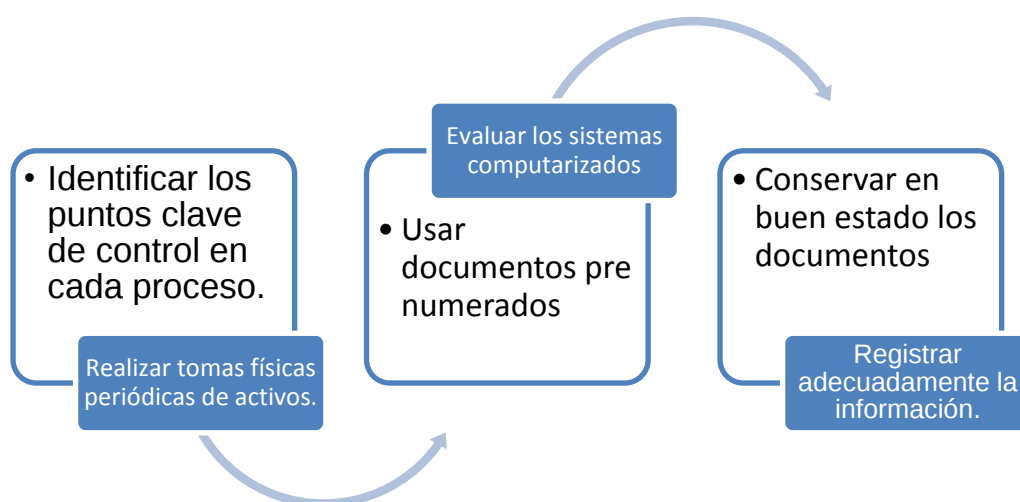


Gráfico No 28 Proceso Control Interno
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

FASE 4

- Emitir un informe de Control Interno de la empresa en el cual contenga los lineamientos y políticas que mejora la situación actual.

Informe

A continuación se presentan los informes a entregarse al Gerente General de la empresa Las Palmeras, como máxima autoridad y representante legal de la organización.

- 1.- Se emite la Carta de Presentación, en la cual se detalla el fin de la propuesta planteada mediante el diseño de los procedimientos de control interno para distribución, basados en el modelo COSO.
- 2.- Informe Confidencial, en el cual se puntualizan los resultados encontrados luego de la aplicación de las distintas herramientas de investigación.

Carta de Presentación

Quito, 5 de septiembre de 2013

Gerente General

Las Palmeras

Presente

Es pertinente darle a conocer aspectos básicos e importantes requeridos por usted, referentes a la propuesta que plantea el diseño de procedimientos de control interno de distribución, bajo el modelo COSO.

Objetivo General:

Implementar procedimientos de control interno para mejorar la distribución utilizando la metodología COSO.

Objetivos Específicos:

Evaluar los procesos existentes en la empresa, para determinar los riesgos y los errores frecuentes.

Establecer principios de Control Interno y políticas para mejorar los procesos y realizar un manejo adecuado de los recursos financieros de la empresa.

Esta propuesta se plantea como una medida de apoyo para mejorar considerablemente el funcionamiento de la empresa, permitiendo manejar y controlar eficientemente las actividades y los procesos que se desarrollan en cada área. Por la atención que se sirva dar a la presente, le anticipo mi sincero agradecimiento.

Atentamente,

Katherine Segovia

Informe COSO Cronograma de Actividades

COMPONENTES COSO	ACTIVIDADES	1er MES				2do Mes			
		1 ^a	2da	3 ^a	4ta	1 ^a	2da	3 ^a	4ta
		Semana	Semana	Semana	Semana	Semana	Semana	Semana	Semana
Entorno de Control	• Verificar la existencia de un plan de organización estratégica. • Verificar la existencia de organigramas. • Políticas para la selección de nuevo personal. • Políticas sobre perfiles de responsabilidad. • Revisar la existencia de manuales. • Crear manuales de procesos.								
Evaluación del Riesgo	• Establecer objetivos generales.								

	• Establecer objetivos específicos. • Establecer riesgos. • Crear controles claves								
Actividades de Control	• Verificar reglamento interno. • Verificar procedimientos existentes. • Establecer políticas para procedimientos. • Reestructurar los procedimientos. • Establecer las actividades de cada procedimiento. • Graficar flujogramas.								
Información y Comunicación	• Verificar sistemas de información. • Identificar falencias.								

	• Reestructurar los sistemas.								
Supervisión	• Crear políticas. • Revisiones periódicas.								

Tabla No 32 Informe COSO Actividades
Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

Informe Confidencial

Fundamento Principal

El presente informe contiene los resultados obtenidos, previa la ejecución de cuestionarios de Control Interno a cada uno de los componentes del modelo COSO.

- Los niveles de confianza que existen en todos los componentes del modelo COSO; es decir, en: el entorno de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión, son muy bajos, siendo el mayor de 45% y el menor de 27%.
- Los niveles de riesgo son muy altos en todos los componentes, al contrario de lo mencionado, siendo el riesgo más alto de 73% que corresponde a la evaluación de riesgos; mientras que el más bajo es de 55% correspondiente al componente actividades de control.
- Los procesos de distribución y ventas que se ejecutan dentro de la empresa no poseen los controles necesarios para que éstos puedan desarrollarse adecuadamente y permitan a la misma, alcanzar óptimos resultados en el corto plazo.

Los dos puntos anteriores, demuestran la urgente necesidad de la organización de implantar procedimientos de control que le permitan reestructurar sus procesos tanto administrativos, como contables y técnicos, para que éstos puedan funcionar eficazmente, generen información contable confiable y le permitan a la entidad cumplir con las normativas y leyes a las que se encuentra sujeta.

El Control Interno sugiere algunos cambios por lo que es necesario que la gerencia y el resto del personal implementen las recomendaciones que se

proponen a continuación; lo más pronto posible, para poder contar con información confiable y tomar las decisiones acertadas:

- Aplicar los procedimientos de Control Interno planteados en la presente propuesta, ya que estos se han creado con la finalidad de mejorar su funcionamiento y para efectivizar el manejo y control de los recursos financieros de la misma.
 - Capacitar al personal respecto a los procedimientos mencionados en el punto anterior, para que al aplicarlos todos los miembros de la empresa tengan un conocimiento claro de las actividades que se encuentran bajo su responsabilidad y se pueda cumplir correctamente con lo planteado en la propuesta.
 - Crear una cultura organizacional enfocada al cumplimiento de metas, tanto a nivel general como departamental; y motivar al personal para que se comprometa a contribuir en el desarrollo y mejoramiento de la organización.
- Lo mencionado anteriormente, es todo cuanto puedo afirmar en honor a la verdad.

Investigadora

Katherine Segovia

Conclusiones Propuesta

- Con la aplicación de los cuestionarios de Control Interno, a cada uno de los componentes del modelo COSO, se observó que los niveles de confianza existentes dentro de la empresa Las Palmeras, para cada uno de éstos elementos son muy bajos, lo que demuestra la inaplicación de control en el proceso de distribución y por consiguiente el riesgo inherente del proceso.
- Los niveles de riesgo establecidos, mediante los cuestionarios de Control Interno, son altos en los componentes: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión; lo que revela la urgente necesidad de aplicar principios y normas que permitan a la empresa Las Palmeras y mejorar sus procesos administrativos, contables y técnicos para que la rotación del producto sea eficiente.
- El personal de la empresa no se encuentra capacitado respecto al funcionamiento y a la aplicación de los procedimientos de Control Interno diseñados para ser ejecutados en las distintas actividades de la organización.
- Se carece de una cultura organizacional en lo que respecta al establecimiento y logro de metas y objetivos; al trabajo en equipo; y, a la frecuente evaluación del trabajo desempeñado por cada uno de los miembros de la empresa.

Recomendaciones Propuesta

- Aplicar controles adecuados en los distintos procesos que se desarrollan en la organización, para incrementar los niveles de confianza existentes en cada uno de los componentes del modelo COSO, y a su vez disminuir los niveles de riesgo que afectan a los mismos, para así lograr una correcta toma de decisiones desde gerencia y el aprovechamiento de recursos financieros, económicos, materiales y humanos.
- Capacitar al personal de la empresa para que pueda intervenir de forma activa en la aplicación y desarrollo de los procedimientos de Control Interno según el modelo COSO planteados en la presente propuesta.
- Crear una cultura organizacional dentro de la empresa “Las Palmeras”, enfocada al mejoramiento continuo, a través del establecimiento de objetivos y metas para las áreas principales que la conforman una evaluación del trabajo realizado y la motivación e integración de todos los empleados de la entidad en las actividades que deban desarrollarse de forma conjunta.

BIBLIOGRAFÍA

- Baena, Guillermo (2010) Investigación Descriptiva Recuperado de: www.investigaciones.blogs.com
- Benjamín Franklin Enrique (2001: 12) Auditoría Administrativa. Facultad de Contaduría y Administración Universidad Nacional Autónoma de México. Mc.GRAW-Hill Interamericana Editores.
- Burns, Nancy y Grove, Susan (2005:30) www.manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa
- Constitución de la República del Ecuador (2008) Asamblea Constituyente Aprobada en Referéndum del 28 de Septiembre de 2008. Impresión Talleres de la Corporación de Estudios y Publicaciones. Quito – Ecuador
- Coya, Rosario 2005 "Internacionalización: Globalización de los mercados". Recuperado de: www.epasa.com
- Contraloría General del Estado; (2009) Recuperado de: www.contraloría.gob.ec
- Control Interno 2012 Recuperado de: www.unam.mex.com
- Díaz De Santos (2009:27) LOS NUEVOS CONCEPTOS DEL CONTROL INTERNO: INFORME COSO Editorial Castellano – España
- Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., Pág. 340.
- Definición Venta Recuperado de; [/www.promonegocios.net/mercadotecnia/definicion-concepto-venta.htm](http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/definicion-concepto-venta.htm)
- Espiñan, Gaitán Rodrigo (2011:29) Control Interno y Fraudes, Análisis de Informe COSO, Bogotá, Colombia Marzo 2002.

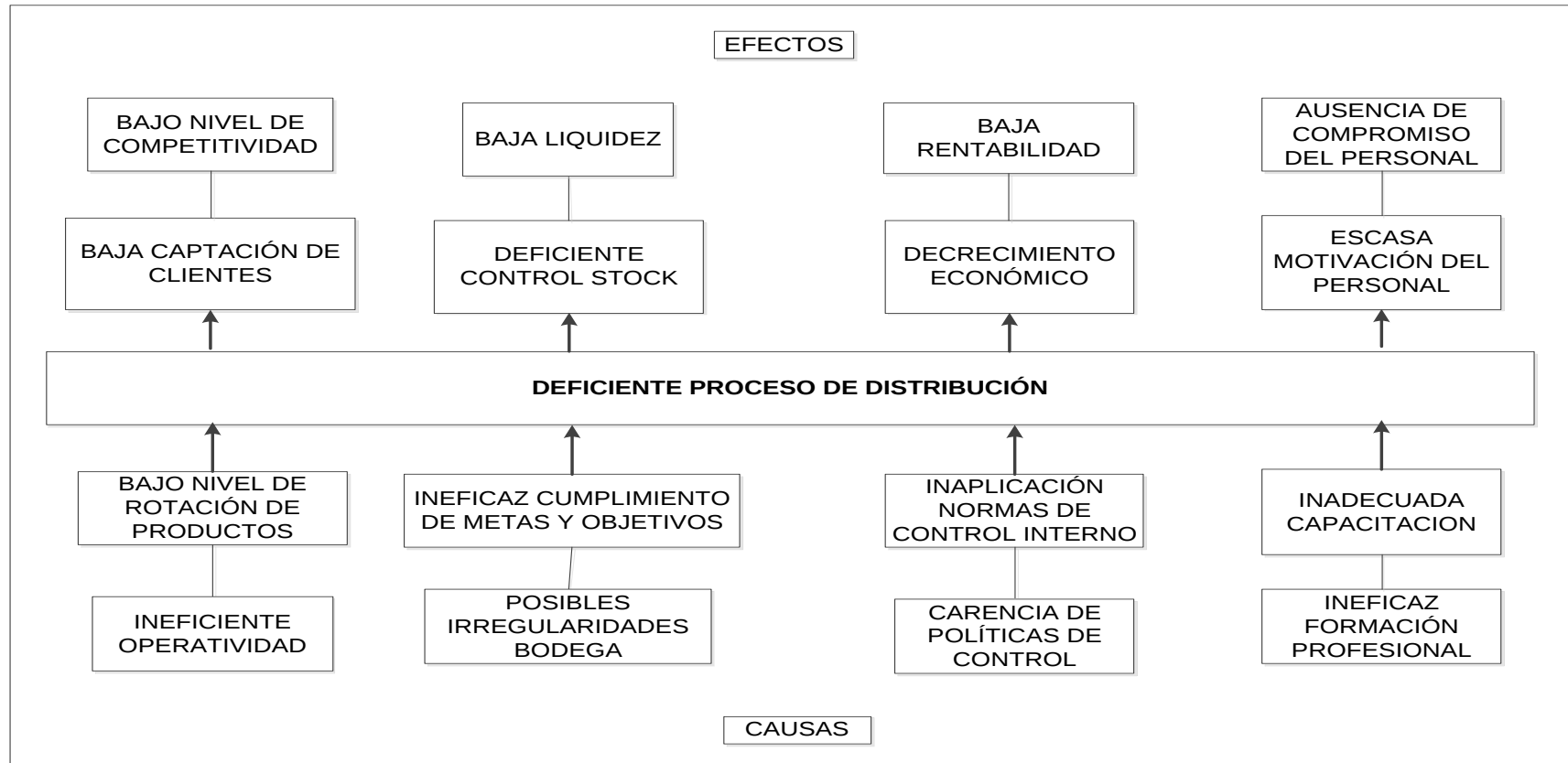
- E. Kieso Donald, J. Weygandt; Contabilidad Intermedia; segunda edición; Editorial; Limusa; México; 2003.
- Escudero Serrano, María José; Escrivá Monzó, Joan; Clar Bononad, Federico (1999). «Capítulo 1. El almacén». *Operaciones de almacenaje*. Aravaca (Madrid, España): McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.U.. pp. 8-22. ISBN 84-481-2286-0.
- Economía y Finanzas Concepto Cadena de Suministro
www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-la-cadena-de-suministro
- Empresa Cervecería Nacional Recuperado de:
www.cervecerianacional.com.ec/
- Freire Cisneros, Ana Beatriz 2011 Tema de Tesis para la obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad: “Procedimientos de Control Interno para Compras y Ventas y su repercusión en el manejo de los Recursos Financieros de la Empresa FASNOTEQ Novedades Tecnológicas S.A.” (Tesis Original Contabilidad y Auditoría) Universidad Técnica de Ambato.
- Freire Villacrés Myriam Silvana 2011 Tema de Tesis para la obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad: “Relación de la Evaluación del Control Interno con la Rentabilidad en la Empresa MERIZALDE e Hijos Cía. Ltda., en el año 2010.” (Tesis Original Contabilidad y Auditoría) Universidad Técnica de Ambato.
- Fischer, Laura y Espejo, Jorge. Mercadotecnia, Tercera Edición, Mc Graw Hill, Págs. 26 y 27.
- Gutiérrez, Manuel (2004:33) El Control Interno, sus elementos, su Evaluación por el Auditor Externo y su efecto en el trabajo de Auditoría de Estados Financieros. Colegio de Contadores Públicos de México
- Herrera, Luís., Naranjo, Galo. y Medina, Arnaldo. (2004) Tutoría de la Investigación Científica. (1ª Edición) Quito - Ecuador DIEMERINO EDITORES
- Hernández Meléndez, Ederlys (2006) MERZALDE CONSULTORES Cía. Ltda.

- Kohler, Eric L. 1993 Diccionario para Contadores Recuperado de: www.researchgate.net/p
- Lobos Flores, Rosa Inés. 2010 Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano. Recuperado de: www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria-2/marco-integrado-control-interno-latinoamericano.htm
- Mantilla Blanco Samuel Alberto, Auditoria de Control Interno, ECOE., Ediciones segunda edición, Bogotá 2009. 451pg.
- Marco Integrado de Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria-2/marco-integrado-control-interno-latinoamericano.htm>
- Mendiivil Escalante, Víctor Manuel. Elementos de Auditoría Quinta Edición THOMSON-LEARNING 2002
- Montoya, Miguel Concepto Investigación de Campo
- Morales, Frank Investigación Exploratoria Recuperad de: www.manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa
- Normas de Control Interno para las entidades, organismos del Sector Público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. Recuperado de: www.contraloria.gob.ec/
- NEA10 Norma Ecuatoriana de Auditoría 10, “Evaluación de Riesgo y Control Interno”. . Recuperado de: <http://www.contraloria.gob.ec/>
- NIA 6 Evaluación de Riesgo y Control Interno. Corporación Edi Recuperado de: www.ccpsucre.org.ve/LeyesReglamentos/leyes/NormativaInternacional/
- Perdomo Moreno Abraham; Fundamentos de control Interno; séptima edición; Editorial Thomson; México 2000
- Rotación de Productos Definición www.gerencie.com/rotacion-de-inventarios.html

- Pérez Solórzano, Manuel (2009) Componentes Informe COSO www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno
- Rojas, Edgar Investigación Cualitativa Recuperado de: www.metodologiaeconomia2011.blogspot.com/2011/04/investigacion-cualitativa.html
- Sistemas Logísticos Recuperado de: www.slideshare.net/tareasuvaq/sistemas-logsticos
- Stanton., William J. Fundamentos de MKT,. 1a Edición Recuperado de: www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/distbn.htm
- Schmidt Gamboa, Carlos Guillermo (2008:) Informe COSO Recuperado de: www.gerencie.com/el-informe-coso.html
- Transporte El sistema de distribución o logístico de la empresa: concepto y marco de actuación Recuperado de: www.adeudima.com/?page_id=485
- Transporte Interempresa, 2009 Recuperado de: www.significado.com
- Yllanes Gustavo (2008) Recuperado de: www.gustavoyllanes.blogspot.com/2011

ANEXO 1

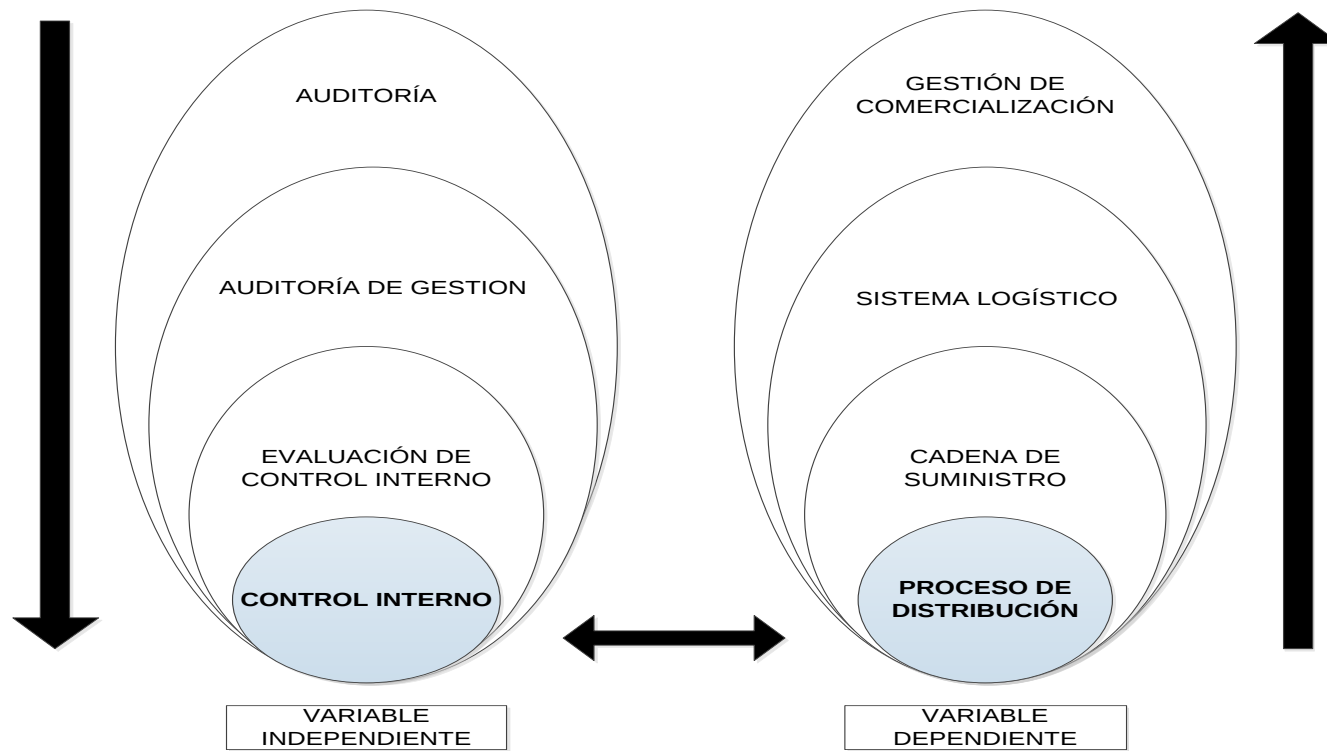
Árbol del Problema



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine 2013

ANEXO 2

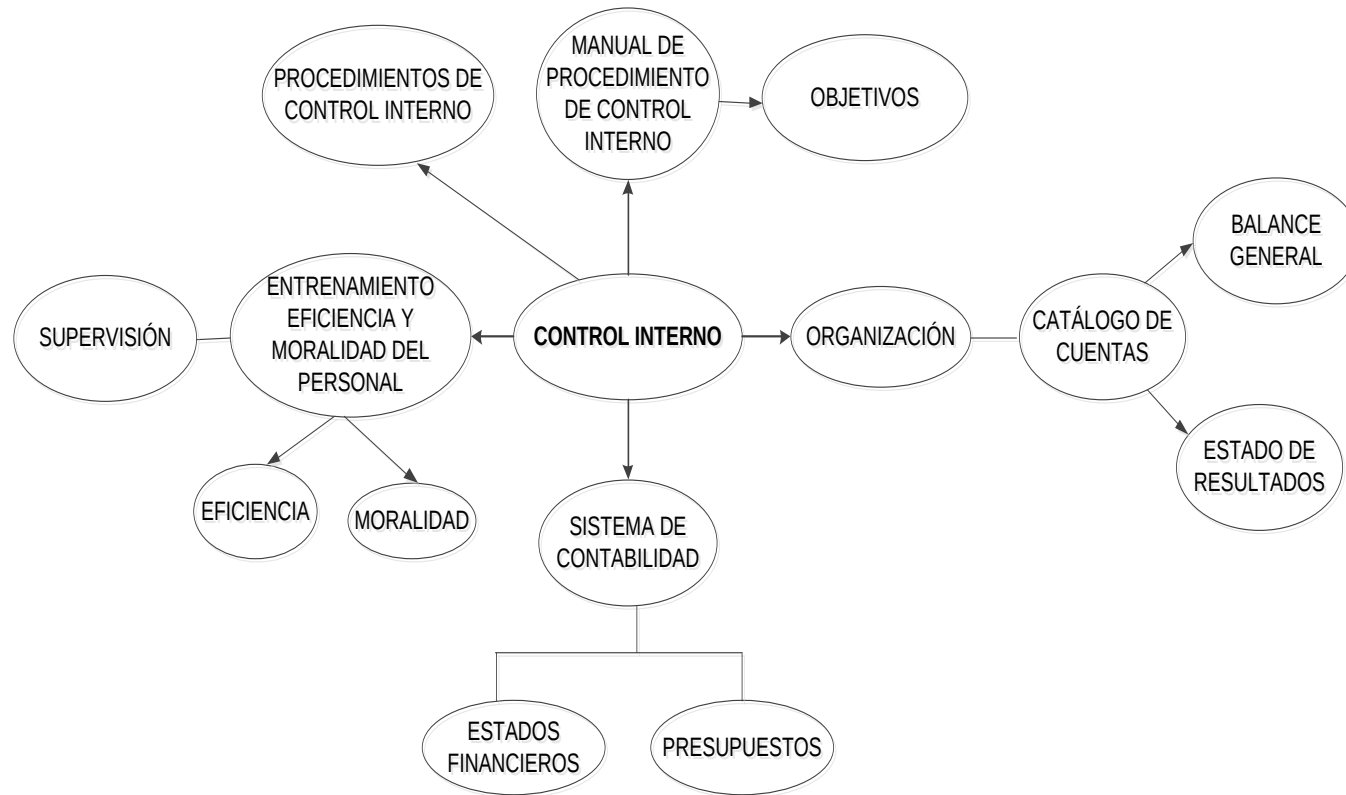
Categorías Fundamentales



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

ANEXO 3

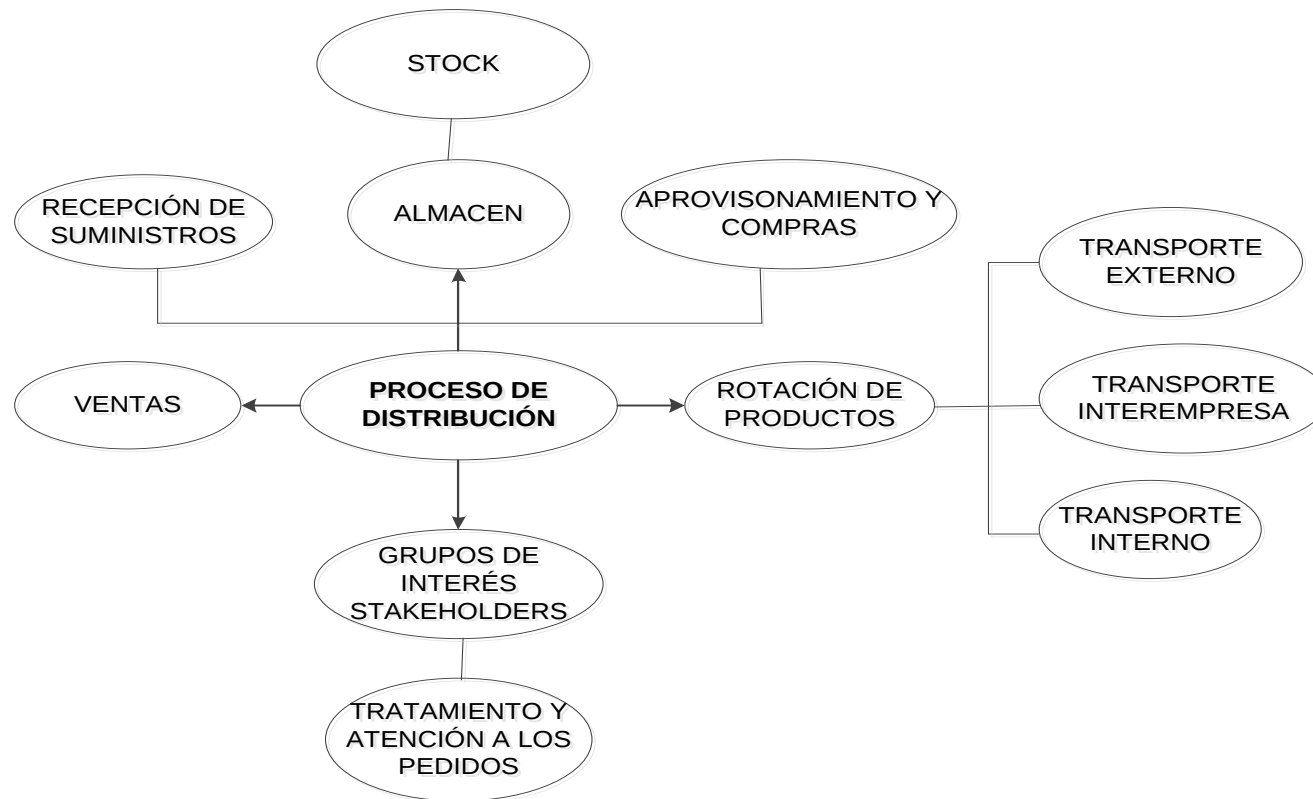
Subordinación de Variable Independiente



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

ANEXO 4

Subordinación Variable Dependiente



Elaborado por: SEGOVIA, Katherine

ANEXO 6

ADMINISTRACIÓN INFORME COSO EMPRESA “LAS PALMERAS”

Administración

EQUIPO	CARGO
Responsable	Gerente General
Especialista	Contador
Técnico	Auxiliar Contable

Funciones

Gerente General	Contador
Representar legalmente a la empresa en todas sus actividades. Mantener buenas relaciones tanto con los clientes como con los proveedores conexos a la empresa. Ejecutar las negociaciones necesarias para el cumplimiento del objeto social de la organización. Convocar a reuniones periódicas para tratar sobre asuntos relacionados a la empresa. Evaluar frecuentemente al personal, así como a los diferentes procesos administrativos, contables y técnicos	Intervenir directamente en la organización contable de la empresa. Cumplir con la normativa vigente, es decir, con los Principios Contables, con las distintas normas nacionales e internacionales, y con las disposiciones de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su reglamento. Realizar los cálculos

de la entidad. Controlar que las políticas, los manuales de funciones y de procesos, y los procedimientos de control interno sean aplicados por el personal de la empresa en las actividades asignadas a sus cargos. Autorizar al desembolso de los recursos financieros para los distintos gastos y costos de la organización.	correspondientes a la nómina. Controlar y salvaguardar los recursos financieros y los activos de la empresa. Elaborar informes financieros sobre la actividad económica de la organización. Vigilar que el personal a su cargo cumpla con las políticas, los manuales de funciones y de procesos, y los procedimientos de control interno establecidos por la gerencia y la administración de la empresa
--	--

Organigrama

