

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR – MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

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

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN
EL MODELO COSO II PARA LA EMPRESA GINSBERG ECUADOR
S.A.”

TAHAMARA BEATRIZ VILLAGÓMEZ VALDIVIESO

DIRECTOR: Dr. EFRAÍN ROBERTO BECERRA PAGUAY MAI. MSc.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CONTROL INTERNO – COSO II

QUITO, JUNIO 2021

DIRECTOR:

Dr. Efraín Becerra

INFORMANTES:

Mgtr. Paulina Cando

Mgtr. Carlos Sierra

DEDICATORIA

Dedico con todo mi corazón este trabajo a mi hijo Andrés Alejandro porque siempre será el motivo de mi dedicación y esfuerzo.

A mis padres que con sacrificio han hecho realidad mis anhelos.

A mi hermana con mucho amor.

A mis tíos porque contribuyeron a que estudie en la mejor universidad del país.

A mis abuelitas y abuelito porque para ellos lo más importante es la educación y siempre recordare esta frase “La mejor herencia que podemos darte es la educación”

Cada paso que doy es gracias a ustedes es por eso que esta tesis es una muestra de gratitud y es para ustedes.

Tahamara Villagómez

AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios por guiar siempre mi camino y cubrirme con su santo manto.

A mi novio que siempre me ha brindado su apoyo.

Con gratitud a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador por mi formación en la carrera que permitirá mejorar la capacidad de investigación e innovación a la gestión financiera de empresas e instituciones públicas.

A mi director de tesis Doctor Efraín Becerra, por compartir sus conocimientos para poder realizar mi trabajo de titulación.

A mis profesores de la Universidad Católica por transmitir sus conocimientos a lo largo de la carrera profesional con entereza y dedicación.

A la Empresa Ginsberg Ecuador S.A. por permitirme realizar mi trabajo de titulación. Doy gracias a Dios por guiar siempre mi camino con su santo manto.

Índice

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA GINSBERG ECUADOR S.A	2
1.1. Reseña Histórica de la empresa.....	2
1.2. Ubicación	3
1.3. Base Legal de la Empresa	3
1.3.1. Superintendencia de Compañías.....	3
1.4. Servicio de Rentas Internas.....	4
1.5. Organigrama.....	4
1.5.1. Organigrama Estructural.....	5
1.6. Plan Estratégico.....	6
1.6.1. Misión.....	6
1.6.2. Visión.....	6
1.7. Objetivos	7
1.7.1. Objetivo General.....	7
1.7.2. Objetivo Especifico	7
CAPÍTULO II FUNDAMENTO TEÓRICO DEL CONTROL INTERNO	8
2.1. Control Interno.....	8
2.1.1. Definición	8
2.1.2. Objetivos del Control Interno	9
2.1.3. Clasificación del Control Interno.....	10
2.1.4. Principios que Rigen el Control Interno	10
2.1.5. Importancia del Control Interno	12
2.2. Informe COSO	13
2.3. Control Interno, Método COSO II – ERM Administración de riesgos empresariales.....	18
2.3.1. Definición del COSO II – ERM	19
2.3.2. Objetivos del COSO II.....	19
2.3.3. Componentes del COSO II	20
2.4. Métodos de evaluación del Control Interno	24
2.4.1. Método Descriptivo	24
2.4.2. Método de Cuestionario.....	25

2.4.3. Método Gráfico o de Flujogramas	27
CAPITULO III DIAGNÓSTICO DEL CONTROL INTERNO	29
3.1. Análisis Situacional.....	29
3.1.1 Entorno Externo.....	29
3.1.1.1. Macroambiente	29
3.1.1.2. Microambiente.....	31
3.1.2. Entorno Interno.....	34
3.1.2.1. Área Administrativa	34
3.1.2.2. Área Contable.....	35
3.1.2.3. Área de Ventas.....	35
3.2. Levantamiento de Actividades.....	35
3.3. Matriz FODA	41
3.4. Fortalezas	41
CAPITULO VI DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO II APLICADO A LAS EMPRESA GINSBERG ECUADOR S.A	45
4.1. Cuestionario del control interno.....	45
4.2. Establecimiento de Objetivos.....	49
4.3. Identificación de eventos.....	51
4.4. Evaluación del Riesgo.....	53
4.5. Respuesta al riesgo.....	55
4.6. Actividades de control.....	57
4.7. Información y comunicación.....	59
4.8. Monitoreo.....	61
4.9. Objetivos en base al riesgo.....	62
4.10. Plan de acción	63
CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	65
5.1. Conclusiones	65
5.2. Recomendaciones.....	66
BIBLIOGRAFIA	67
ANEXOS	73

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Socios Fundadores</i>	4
Tabla 2. <i>Inflación</i>	30
Tabla 3 <i>Competidores</i>	32
Tabla 4 <i>Cuestionario de Ambiente de control</i>	46
Tabla 5 <i>Establecimiento de Objetivos</i>	49
Tabla 6 <i>Identificación de eventos</i>	51
Tabla 7 <i>Evaluación del Riesgo</i>	53
Tabla 8 <i>Respuesta al Riesgo</i>	55
Tabla 9 <i>Actividades de control</i>	57
Tabla 10 <i>Información y comunicación</i>	59
Tabla 11 <i>Monitoreo</i>	61
Tabla 12 <i>Objetivos en base al riesgo</i>	62
Tabla 13 <i>Plan de Acción</i>	63

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Mapa de ubicación de la empresa Ginsberg Ecuador S.A.....	3
<i>Figura 2.</i> Organigrama Estructural	5
<i>Figura 3.</i> Cubo de la estructura del COSO II.....	21
<i>Figura 4.</i> Matriz de impacto.....	22
<i>Figura 5.</i> Nivel del Riesgo	22
<i>Figura 6.</i> Ejemplo de análisis de procedimientos operacionales (descriptivo).....	25
<i>Figura 7.</i> Ejemplo de cuestionario de control interno.....	27
<i>Figura 8.</i> Ejemplo de análisis de procedimientos de operación.....	28

Índice de anexos

Anexo 1. Permiso de funcionamiento ARCSA (Agencia Nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria) año 2020.....	73
Anexo 2. Permiso de funcionamiento ARCSA (Agencia Nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria) año 2021	74
Anexo 3. Datos del contribuyente Ginsberg Ecuador S.A - SRI (Servicio de Rentas Internas).....	75

RESUMEN EJECUTIVO

Para mejorar los procesos que protejan a las organizaciones de los frecuentes cambios financieros y económicos es necesario implementar un Sistema de Control Interno que le proporcione a la organización un grado de seguridad al desarrollar sus actividades con eficiencia y eficacia, fiabilidad en la información de los estados financieros y cumplimiento de las políticas internas.

El objetivo primordial de esta propuesta es promover un Sistema de Control Interno basado en el método COSO II, el mismo que mejorará y desarrollará nuevos procedimientos en las actividades de la Empresa Ginsberg Ecuador S.A. con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos estratégicos determinados de la empresa, además de elevar el nivel de eficiencia operativa y obtener un criterio de la información financiera de la misma. Para lograr dichas propuestas, realicé una evaluación a la empresa, en la cual detecté varias anomalías.

Para la respectiva evaluación, se utilizaron cuestionarios de control interno, además hay que definir mecanismos de control para las áreas de mayor influencia en la toma de decisiones de la empresa, tales como, actividades que generan los procesos que van a encaminar al logro de los objetivos y metas. El funcionamiento del sistema de control interno debe ser eficiente y efectivo, para lograr un seguimiento continuo, revisiones periódicas, e identificar oportunamente los eventos de riesgo, posibilidad de errores y desviaciones para cumplir adecuadamente con el proceso.

ABSTRACT

To improve the processes that protect organizations from frequent financial and economic changes, it is necessary to implement an Internal Control System that provides the organization with a degree of security in developing its activities with efficiency and effectiveness, reliability in the information of the financial statements and compliance with internal policies.

The main objective of this proposal is to develop an Internal Control System based on the COSO II method, which will improve and develop new procedures in the activities of the company Ginsberg Ecuador S.A. in order to comply with the strategic objectives of the company, in addition to raising the level of operational efficiency and obtain a criterion of the financial information of the same. To achieve these proposals, I conducted an evaluation of the company, in which I detected several anomalies.

For the respective evaluation, internal control questionnaires were used, in addition to defining control mechanisms for the areas of greatest influence in the decision making process of the company, such as activities that generate the processes that will lead to the achievement of objectives and goals. The operation of the internal control system must be efficient and effective, to achieve continuous monitoring, periodic reviews, and timely identification of risk events, possibility of errors and deviations to adequately comply with the process.

INTRODUCCIÓN

Con el pasar de los años las organizaciones han procurado proteger sus recursos y mejorar cada uno de los procesos en la administración, dirección y el empoderamiento de todo el personal que conforman las empresas.

La Empresa Ginsberg Ecuador S.A no está exenta de cambios frecuentes a nivel político, económico y social, es por eso que el presente trabajo de titulación tiene como objetivo proponer un manual de Control Interno que le permita evitar riesgos futuros con las distintas entidades de control de nuestro país.

Cabe recalcar que en este sistema es necesario analizar todos los componentes, que guían la gestión de control interno y el riesgo empresarial basándose en la misión y visión de la empresa, el rendimiento industrial como parte de un proceso dinámico e integrado con el único propósito de mejorar la rentabilidad y mitigar los riesgos. Desde esta perspectiva, los componentes del modelo COSO II se utilizan como referencia para este estudio.

El uso de este sistema es propósito de la investigación, y en base a cada componente del modelo COSO II, es necesario identificar las debilidades de cada área que se verán fortalecidas con la implementación de este sistema.

El sistema propuesto en este estudio brinda lineamientos efectivos de control interno que satisfagan las necesidades de la empresa, mejoran los recursos humanos y la gestión administrativa, además, minimizan los riesgos derivados de todas las técnicas que se realizan en el área propuesta. Sirve como guía para controlar, cumplir con los requisitos legales. emitidos por los supervisores y aumentar la confianza en la racionalidad de los estados financieros.

Si se descubren vulnerabilidades durante la revisión de los controles internos, se hacen recomendaciones para cada componente. El área Administrativa crea mecanismos para gestionar el sistema de acuerdo con las metas y objetivos marcados por la empresa, está relacionado con el desempeño de la organización y sus empleados.

La evaluación de riesgos es un componente que influye en aspectos importantes, los aspectos internos y externos que ponen en riesgo el funcionamiento normal de la empresa. Cuando se identifica un riesgo, debe ser evaluado y atenuar el riesgo.

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA GINSBERG ECUADOR S.A

1.1. Reseña Histórica de la empresa

Ginsberg Ecuador S.A., empresa ecuatoriana que nace del anhelo de su fundador, al término de su carrera obtiene el título de Doctor en Bioquímica y Farmacia, luego de muchos años de trabajo consolida un laboratorio farmacéutico para elaborar medicamentos que ayude a mejorar la calidad de vida del consumidor, de esta manera con el apoyo de su esposa unen esfuerzos para iniciar este gran proyecto que se trazaron en mente el 15 de marzo del 2006 por el Dr. Marco Vinicio Serrano Mejía y la Eco. Mayra Mancheno.

Esta empresa dedicada a la fabricación y venta de sustancias medicinales como: antibióticos, vitaminas básicas, ácido salicílico y acetilsalicílico, también tratamiento de la sangre (Ekos, 2017). Es así como Ginsberg Ecuador S.A, ha tenido una trayectoria de 14 años en el mercado donde su principal canal de distribución esta por todo el territorio ecuatoriano de sus productos farmacológicos, lo cual ha permitido que la empresa llegue a tener contratos con el Ministerio de Salud.

Ginsberg Ecuador S.A., trabaja con más de 200 colaboradores a nivel nacional, cuenta con una planta industrial en la ciudad de Quito, el laboratorio está dotado de tecnología de punta y mano de obra calificada para obtener medicamentos de alta calidad para el consumo humano que ayude a cubrir las necesidades del mercado con estrictos estándares de calidad y regidos por el ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria).

Comercialmente hablando Ginsberg es una empresa competitiva que se caracteriza por la investigación de productos farmacéuticos innovadores, ha sido una de las empresas más importantes en la industria, un claro ejemplo de esto es el lanzamiento al mercado del complejo B + C Ready Cap, estos dos componentes no pueden estar mezclados por mucho tiempo porque pierde sus propiedades, pero en el momento que el consumidor activa este producto se mezcla y lo puede usar por el tiempo recomendado.

Esta empresa a pesar de que relativamente lleva pocos años en el mercado ha demostrado entusiasmo y constancia para ofrecer productos de calidad y con los mejores conocimientos de su equipo de trabajo, es por eso que la empresa, por la pandemia de COVID-19 que se vive actual mente a nivel mundial, lanzó al mercado un producto llamado Bialcol que tiene una potencia equivalente a 100 frascos de alcohol antiséptico que ayudara al consumidor a desinfectar sus manos de virus, bacterias y hongos. (Ginsberg Ecuador S.A, 2019)

1.2. Ubicación

Ginsberg Ecuador S.A. tiene establecida su planta de producción y administrativa en el sector de Carcelén Industrial, ubicada en la calle Antonio Castillo # 77 y Juan Barrezueta.



Figura 1. Mapa de ubicación de la empresa Ginsberg Ecuador S.A
Fuente: (Google corp, 2021)

1.3. Base Legal de la Empresa

1.3.1. Superintendencia de Compañías

GINSBERG ECUADOR S.A fue constituida ante el Notario Cuadragésimo de Cantón Quito, mediante una escritura pública el 15 de marzo de 2006, así como la Superintendencia de Compañías aprobó mediante la Resolución 06 Q.I.J 1044, se inscribe

en el Registro Mercantil el 23 de marzo de 2006 bajo el N° 0893 (Notaria Cuadragésima Cantón Quito, 2006).

Se constituyó con un capital social de 2000.00 USD equivalentes a un número de 2.000 participantes por un valor 1.00 USD cada una, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1.
Socios Fundadores

Capital Inscrito por la Compañía (USD \$)	2000.00
--	----------------

N	SOCIO	CAPITAL SUSCRITO	CAPITAL PAGADO	CAPITAL SOCIAL	NUMERO DE ACCIONES	POERCENTAJE DE ACCIONES	TIPO INVERSIÓN
1	Jorge David Yerovi Guerra	1800,00	1800,00	1800,00	1800,00	90 %	Nacional
2	Gloria Patricia Alarcón Andrade	200,00	200,00	200,00	200,00	10 %	Nacional
	TOTAL	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	100 %	Nacional

Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaborado por: (Notaria Cuadragésima Cantón Quito, 2006)

1.4. Servicio de Rentas Internas

La empresa efectuó la inscripción en el RUC (Registro Único de Contribuyentes) el diecisiete de abril de dos mil seis, siendo la razón social GINSBERG ECUADOR S.A. y su nombre comercial GINSBERG ECUADOR S.A., con número de RUC 1792029368001 (SRI, 2020)

1.5. Organigrama

El organigrama muestra la estructura interna de una empresa, en el cual podemos visualizar de manera clara las jerarquías y los roles que desempeña cada departamento. Ilustrar este aspecto de la empresa mejorara la comunicación interna entre superiores y subordinados.

GINSBERG, ha diseñado su estructura organizacional de acuerdo a sus necesidades, podemos observar que en la parte superior se encuentran los directivos y el personal con

menor responsabilidades se ubican por debajo en forma piramidal, la empresa ha funcionado con este organigrama desde su constitución.

1.5.1. Organigrama Estructural

El organigrama estructural refleja la estructura administrativa de la empresa, parte de la cadena de mando es decir que tiene niveles jerárquicos, estableciendo de forma esquemática la posición de las áreas o departamentos, recalcando así los cargos y las líneas de comunicación. Esto sin duda ayuda a tener una visualización vertiginosa y resumida de la empresa. (González Amalia, emprendepyme.net, 2018)

En la escritura de constitución de GINSBERG ECUADOR S.A cuenta con la Junta General de Accionistas que son el órgano principal de la compañía, en otras palabras, son los titulares de su capital y los que están a cargo de la misma.

El Gerente General de la compañía es responsable de la administración, el cual será designado por la Junta General por el lapso de dos años consecutivos y con la posibilidad de ser reelegidos de manera indefinida. (Escritura de Constitución de Compañía Anonima, 2006)

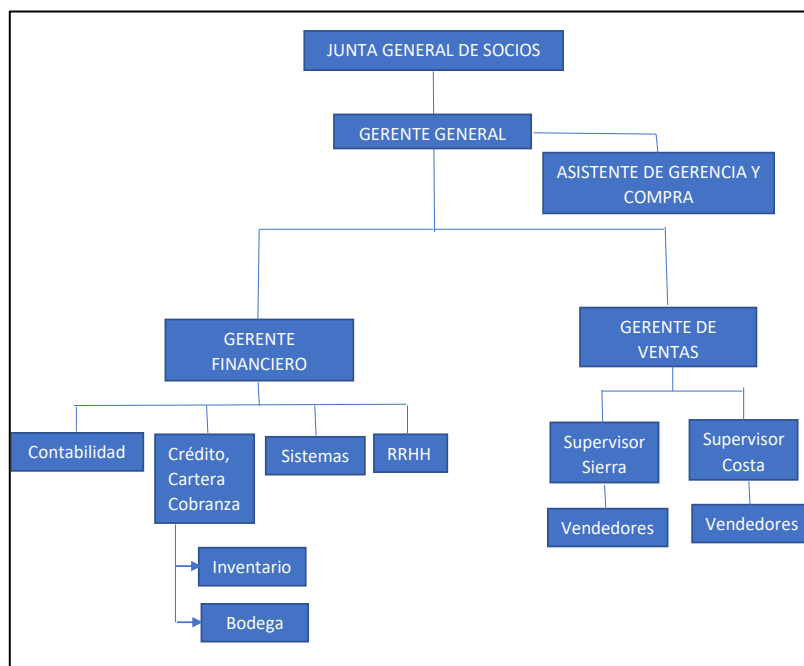


Figura 2. Organigrama Estructural
Fuente: (Ginsberg Ecuador S.A, 2017)

1.6. Plan Estratégico

1.6.1. Misión

La misión es una declaración escrita clara y precisa sobre la razón de ser, a que se dedica y la actividad que oferta en el mercado, la misma que permite definir procedimientos y estrategias para alcanzar los objetivos propuestos, así como satisfacer necesidades sociales y generar empoderamiento institucional.

Ginsberg Ecuador en su planificación estratégica ha establecido la siguiente Misión:

“Ofrecer productos diferenciados en tecnología, calidad e innovación en beneficio del paciente”

1.6.2. Visión

La visión es la capacidad de proyectar el futuro de una empresa, es decir, que desea obtener o en que pretende convertirse a largo plazo, este concepto nos orienta a tomar decisiones estratégicas, a tomar cambios necesarios que ayude al rendimiento de la organización.

La visión de una empresa es la imagen futura que desea establecer a largo plazo la organización, es decir, dirige y enfoca la ejecución de las actividades de sus miembros, para cumplir los objetivos planteados. La visión empresarial se basa en la aspiración o pretensión planeadas por la empresa dentro de su mercado.

Ginsberg Ecuador en su planificación estratégica ha considerado la siguiente Visión:

“Convertirnos en una industria farmacéutica multinacional de gran imagen y solidez”

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

La empresa Ginsberg Ecuador S.A. se basa en el cumplimiento de sus procedimientos con respecto a la misión planteada, cumpliendo los intereses de la empresa y cada una de sus actividades, se encuentra enfocada en la visión para tener un horizonte hacia donde se quiere llegar, planteándose el siguiente objetivo:

Implementar y fortalecer una política farmacéutica adecuada, regular el mercado farmacéutico, planificar y edificar procedimientos de producción y distribución de medicamentos para de esta manera satisfacer a los clientes ofertando un producto seguro y de calidad.

1.7.2. Objetivo Especifico

- Desarrollar procedimientos para mejorar la distribución de medicamentos para una eficaz distribución.
- Implementar maquinaria de punta para agilizar la producción de medicamentos
- Contribuir con la difusión de información veraz y oportuna sobre la situación de accesibilidad de medicamentos en los establecimientos de salud
- Optimizar el tiempo y los recursos para generar ganancias en la empresa.
- Mejorar la comunicación de los departamentos para poder cumplir con las actividades que están relacionadas entre sí.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTO TEÓRICO DEL CONTROL INTERNO

2.1. Control Interno

2.1.1. Definición

Según De Lara Bueno (2007) define el control interno como el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la dirección. (pág. 54)

Una vez que los conceptos son analizados a continuación hablaremos sobre el Sistema de Control interno:

El sistema de Control Interno brinda seguridad razonable. El término “razonable” admite que el Control Interno tiene limitaciones implícitas; esto puede entenderse en que jamás el directivo y sus trabajadores tener la idea de que, una vez creado el sistema, han eliminado las probabilidades de errores y fraudes en la organización y que todos sus objetivos serán alcanzados, ya que estarían obviando la posibilidad de que, así estén establecidos los procedimientos más eficientes, pueden existir errores por descuido, malas interpretaciones, desconocimiento o distracción del personal o en el peor de los casos que algunas personas decidan cometer un hecho delictivo. En este sentido, el diseño del sistema debe ir enfocado a los recursos humanos, las vías y métodos para su mejoramiento incesante (Reyes Galiano, 2005, pág. 4).

De las definiciones antes citadas, podemos deducir que el sistema de control interno es un conjunto de actividades, planes, requerimientos, métodos y políticas que brinda a la empresa la oportunidad de mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones enfocadas hacia el cumplimiento de metas, aumentar la confiabilidad en la información en cuanto a resultados, accediendo a una toma de decisiones acertada al contar con información honesta y oportuna disminuyendo el riesgo de error y fraude.

2.1.2. Objetivos del Control Interno

Según Estupiñán (2006), “el control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables sean fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla de forma eficaz según las normas establecidas por la administración” (pág. 19).

En base al concepto de Control Interno podemos mencionar los objetivos básicos que son:

- Promover la eficiencia y eficacia en las operaciones y calidad en los servicios que brinde cada entidad.
- Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, uso indebido, despilfarro, acto ilegal o irregularidad.
- Cumplir las leyes, normas, reglamento y regulaciones establecidas por los entes de control.
- Elaborar información financiera oportuna y fiable.

El primer objetivo comprende la efectividad que se relaciona directamente con el cumplimiento de los objetivos y metas programadas, la eficiencia se refiere a la correspondencia presente entre los bienes y servicios producidos; y la economía alude a los términos y condiciones según las cuales se obtienen recursos físicos, financieros y humanos en calidad y cantidad adecuada y al menor costo posible (Melendez, 2016).

El segundo objetivo corresponde a las medidas que la administración toma, para prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado a los recursos o apropiaciones ilícitas que podrían resultar en pérdidas significativas para la entidad. (Melendez, 2016)

El tercer objetivo se refiere a que la alta dirección, mediante el dictado de políticas y procedimientos específicos, afirman que el uso de los recursos de la empresa sea consistente con las disposiciones establecidas en las leyes y reglamentos. (Melendez, 2016)

Y el último objetivo que se debe a la información veraz que permite la elaboración de operaciones o actividades (Melendez, 2016).

2.1.3. Clasificación del Control Interno

Los controles son una necesidad que se manifiesta a medida que las entidades crecen, es preciso por ello destacar dos tipos de sistema de control interno.

- 1) Administrativos
- 2) Contables o Financieros

En el control interno administrativo debe hallarse un plan organizacional con los procedimientos y métodos operacionales necesarios, para lo cual se establece responsabilidad a la gerencia con la finalidad de obtener mayor utilidad y mejorar el uso de los recursos de la organización. En este sentido, la entidad debe desarrollar estrategias y políticas que motiven la eficiencia de las actividades como: compras, distribución, publicidad, venta e investigación de mercado (Melendez, 2016).

En el control interno contable comprenden también el plan de organización encerrando métodos y procedimientos contables direccionados la salvaguardar los activos de la empresa y la confiabilidad de registros financieros/contables. La gerencia necesita tener conocimiento, proyectarse y anticiparse al futuro para toma de decisiones (Melendez, 2016).

2.1.4. Principios que Rigen el Control Interno

El control interno es una herramienta que presta una seguridad moderada en relación a los objetivos de la organización, y para ello se necesita entender cuáles son los principios que orientan el control interno; además conocer los roles y también los procesos que se encuentran relacionados a ello, ya que la sola practica acostumbrada en el área contable, financiera y de auditoria no es suficiente, es necesario enfocarse en los objetivos que se están buscando.

Se debe considerar que las actividades de las organizaciones, aunque sean análogas no posee un proceso modelo que deba ser cumplido al pie de la letra, no obstante, se han determinado algunos principios generales.

- a) Segregación de funciones
- b) Autocontrol
- c) Desde arriba hacia abajo
- d) Costo menor que beneficio
- e) Confiabilidad
- f) Eficiencia
- g) Documentación

El autor Mantilla (2013) analiza los diversos criterios y estructuras conceptuales de los siete principios del control interno.

a) Segregación de funciones:

la delegación de responsabilidades, es considerada fundamental, como mecanismo de protección, para que ninguna persona tenga el control sobre una transacción desde el inicio hasta el final.

b) Autocontrol:

El mejor control interno es que los procesos deben ser desempeñados por un personal competente y con apoyo de tecnología, también las auditorías internas deben ser independientes a la administración y las auditorías externas debe ser externo a toda la organización.

c) Desde arriba hacia abajo:

El control interno comienza desde los grandes niveles administrativos y termina en la parte operativa de la organización.

d) Costo menor que beneficio:

Es clave que el control interno no represente un costo mayor que los beneficio que provee ni las actividades que controlan, al contrario, su implementación debe crear valor para el cliente y los accionistas, ya que no sería admisible que se convierta en un gasto irrecuperable, y de ser así es mejor eliminarlo o rediseñarlo.

e) Confiabilidad:

La efectividad del diseño y la operación del sistema de control interno deben estar afines con la documentación que respalde cada acción en la organización y monitoreo del control interno.

f) Eficiencia:

Los procesos, actividades y tareas que se establece en el control interno dependen directamente de los resultados que se obtenga mediante la resolución que genera el auditor.

g) Documentación:

Toda información que se relacione en el proceso del control interno debe estar debidamente documentada, misma que debe estar disponible para que sea analizada, valorada y que obtenga un dictamen del mismo.

2.1.5. Importancia del Control Interno

El control es ineludible en todos los procesos que realizan en una organización y más cuando desean lograr competitividad en sus negocios, una característica importante de las entidades pequeñas y medianas es la poca formalidad y carencia de un sistema de

administración adecuado. La misma que permitirá cumplir con los objetivos, alimentar el sistema de información para la correcta toma de decisiones, y este en capacidad de facilitar las auditorias tanto de gestión como financieras para que sean efectivas. (Servin, 2010)

El control interno se perfecciona como una herramienta ideal para sus directivos ya que pueden realizar un seguimiento perpetuo de las fases de cada proceso, ubicar errores, mitigar riesgos, protegen y cuidan los activos y los intereses de la empresa, la no implantación de un control puede resultar una gestión poco técnica. (Servin, 2010)

En conclusión, las empresas se han podido dar cuenta que es de suma importancia contar con políticas, normas y procedimientos internos que favorezca el rendimiento de las actividades, proporcione seguridad, prevención y lo más importante la mejora continua en la áreas administrativas y operativas, cave recalcar que la información obtenida de este sistema de control genera confiabilidad a los proveedores, accionistas inclusive atrae inversionistas que apuesten al crecimiento del mismo. (Servin, 2010)

2.2. Informe COSO

Según el COSO, el Control Interno es un proceso realizado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, construido con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes condiciones:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de la leyes y normas que sean aplicables

El control interno es un proceso que hace parte de los demás sistemas y procesos de la empresa que se incorpora en las funciones de administración y dirección además todos los niveles de la organización lo entienden y lo ejecutan dentro de sus actividades, así

como proporciona una seguridad razonable para el logro de los objetivos definidos. (Estupiñán, 2006)

El modelo COSO se conforma por cinco componentes que están relacionados entre sí e integrados a los procesos administrativos, como son:

- a. Ambiente de Control.
- b. Evaluación de Riesgos.
- c. Actividades de Control.
- d. Información y Comunicación.
- e. Supervisión.

A continuación, se describe cada uno de los componentes

- a.** Ambiente de Control, consiste en establecer un entorno que estimule e influya en las actividades del personal en relación al control de sus actividades, este componente es esencial para los cuatro restantes porque actúa sobre ellos, el entorno de control incluye algunos aspectos como la integridad, valores éticos y competencia en el personal de la compañía.

El ambiente de control tiene influencia significativa en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se minimizan los riesgos, también tiene que ver el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión en general. A su vez se encuentra influenciado por la historia de la entidad y su nivel de cultura administrativa.

- b.** La evaluación de riesgos localiza y estudia los factores de riesgos que amenazan el cumplimiento oportuno de objetivos buscando así mecanismos necesarios de control. En todo tipo de empresa se debe definir con claridad y detalle los objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes para que puedan ser evaluados los riesgos con mayor impacto a dichos objetivos.

En el análisis del riesgo y en su proceso se debe incluir los siguientes aspectos:

- La estimación de la importancia del riesgo y sus efectos.
- La evaluación de la probabilidad de ocurrencia.
- El establecimiento de acciones y controles necesarios.
- La evaluación periódica del proceso anterior.

Las entidades enfrentan una variedad de riesgos ya sea dentro de su propio modelo de negocio o en el entorno externo donde existen eventos fuera de control del ente, siendo así la gerencia debe realizar una evaluación, para que no logre ser afectada la capacidad de proteger los activos y recursos, mantener ventaja ante la competencia e incrementar su solidez.

Las técnicas de evaluación de riesgos en este proceso nos permiten anticiparnos, planear e implementar las acciones pertinentes para responder al criterio costo beneficio.

A continuación, se menciona algunas de las técnicas de evaluación de riesgos:

- Análisis de GESI
 - Análisis FODA
 - Análisis de vulnerabilidad
 - Análisis estratégico de las cinco fuerzas
 - Análisis del perfil de capacidad de la entidad
 - Análisis de manejo de cambio
- c. Actividades de control, aquellas que realiza la gerencia y el personal de la organización a través de políticas, sistemas y procedimientos. Según su naturaleza estas actividades pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas o de detección.

Sin embargo, las actividades de control son importantes no sólo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos.

Podemos mencionar tres tipos de controles los están diseñados para detectar hechos indeseables, los preventivos que reducen la posibilidad de que se detecte y los correctivos para corregir las causas del riesgo que se detectan.

- d. Información y comunicación son dos elementos indispensables para poder controlar una entidad y tomar decisiones correctas que ayuden a obtener, usar y aplicar los recursos, es necesario disponer de información adecuada y oportuna de los estados financieros que constituyen una parte fundamental para la organización, también debemos considerar que la tecnología hace parte de los sistemas de información y será necesario realizar un control sobre ella.

La dirección necesita información de calidad y de relevancia ya sea de fuentes externas como internas para apoyar el funcionamiento de los demás componentes del control interno. Los sistemas de información como elementos de control están ligados a los procesos de planeación estratégica en todos los niveles, son un factor clave del éxito para las organizaciones.

La comunicación interna debe tener adecuados canales para que el personal conozca sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. Estos canales deben comunicar los aspectos relevantes del sistema de control interno, la información indispensable para los gerentes, así como los hechos críticos para el personal encargado de realizar las operaciones críticas. Los canales de comunicación con el exterior, son el medio por el cual se obtiene información relativa a clientes, proveedores, contratistas, entre otros. Así mismo, son necesarios para proporcionar información a las entidades de vigilancia y control sobre las operaciones de la entidad e inclusive sobre el funcionamiento de su sistema de control.

- e. Supervisión o monitoreo es un proceso elaborado para verificar la vigencia, calidad y efectividad del sistema de control interno de la entidad realizando varias actividades que mencionaremos como el tener un buen criterio administrativo interno, realizar auditoría externa, auto evaluación de la gerencia y la supervisión a través de la ejecución de operaciones. El fin de la supervisión, en términos de hallazgos por ejemplo en deficiencias de control u oportunidades de mejoramiento del control, esto

se debe comunicar a los niveles superiores como son la gerencia, comités o junta directiva.

Evaluaciones independientes son indispensable para saber cuánta efectividad tienen en los procedimientos de supervisión y seguimiento del sistema de control. Las evaluaciones y la supervisión pueden ser realizadas por el personal encargado de sus propios controles es decir hacer una auto evaluación, los auditores internos por revisores fiscales y los auditores externos y otros especialistas cuando se requiera. La metodología de evaluación es por medio de cuestionarios o entrevistas técnicas cuantitativas.

El monitoreo sucede en el curso normal de las operaciones, y contiene actividades de supervisión y dirección o administración, para obtener un adecuado monitoreo se debe tomar en cuenta algunos puntos como:

- Se deben efectuar conciliaciones periódicas de la información del sistema contable y los activos físicos de la empresa.
- Revisar si los controles recomendados por los auditores interno y externos se han implementado.
- Si las reuniones al personal proporcionan retroalimentación a la administración en cuanto a que si los controles operan efectivamente.
- Si el personal es cuestionado periódicamente para establecer si entiende y cumple con el código de ética las normas legales y si desempeña regularmente actividades de control.
- Si son adecuadas, confiables y efectivas las actividades del departamento de auditoría interna.

El informe de deficiencias es un procedimiento en el que se debe informar las debilidades y oportunidades de mejoramiento de los sistemas de control a los propietarios y responsables de operarlos, la finalidad de esto es que se implemente las medidas necesarias dependiendo la importancia de las debilidades identificadas, la magnitud del riesgo existente y la probabilidad de ocurrencia. (Estupiñán, 2006)

2.3. Control Interno, Método COSO II – ERM Administración de riesgos empresariales

La denominación “Informe COSO” fue creado por el Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission que es una organización voluntaria del sector privado, establecida en los Estados Unidos, dedicada a proporcionar orientación a la gestión ejecutiva y las entidades de gobierno sobre los aspectos fundamentales de organización de este, la ética empresarial, control interno, gestión del riesgo empresarial, el fraude, y la presentación de informes financieros. (Cotaña, 2015)

El grupo está constituido por cinco representantes de las siguientes organizaciones:

- American Accounting Association (AAA)
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- Financial Executive Institute (FEI)
- Institute of Internal Auditors (IIA)
- Institute of Management Accountants (IMA)

El promotor de su formación fueron los acontecimientos sucedidos en Estados Unidos en el año de 1985, que debido a los malos procedimientos de las empresas generaron una crisis en el sistema financiero de esa época. La Comisión Treadway efectuó estudios de los factores que llevaron a las empresas a la presentación de información financiera falsa, elaborando un informe con recomendaciones y consignado a todo tipo de organizaciones, principalmente a las que son reguladas por la SEC (Securities and Exchange Commission - Comisión de Mercados y Valores de Estados Unidos) (El Auditor Moderno, 2017).

El Informe COSO es un documento que está dirigido para la implementación y gestión de un Sistema del Control Interno, su primera publicación del informe COSO I fue en 1992. Hacia fines de Septiembre de 2004, como respuesta a una serie de irregularidades y escándalos que provocaron pérdidas importante a empleados, inversionistas y a otros

grupos de interés, nuevamente el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, publicó el Enterprise Risk Management - Integrated Framework (COSO II) y sus Aplicaciones técnicas asociadas, el cual amplía el concepto de control interno, proporcionando un enfoque más detallado y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo (Cotaña, 2015).

2.3.1. Definición del COSO II – ERM

La gestión de riesgo empresarial ERM es un proceso perpetuo, efectuado por el personal en cada nivel de la organización, adaptado a la estructura de la entidad, diseñado para identificar, evaluar y reportar los eventos que afectan a la entidad y para administrar los riesgos, proporcionando una seguridad razonable al Consejo de Administración y a la dirección sobre el manejo de riesgos, cuya definición del COSO II o ERM es:

De acuerdo Estupiñán (2006), la administración de riesgo empresarial es un proceso efectuado por la junta de directores, la administración y otro personal de la entidad, aplicando en la definición de la estrategia y a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad, y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo, para proveer seguridad razonable en relación con el logro del objetivo de la entidad. (pág. 65)

Según Cueva (2008), Enterprise Risk Management es un proceso, efectuado por una entidad delegada por el Consejo de Administración, la Dirección y personal en general, aplicado en el establecimiento de la estrategia y a lo largo de la organización, diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad, y gestionar el riesgo de acuerdo a su tolerancia de riesgo, para proporcionar una seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos organizacionales.

2.3.2. Objetivos del COSO II

Cuando las entidades establecen una misión o visión y la administración ha determinado objetivos estratégicos, ha elegido la estrategia, y han determinado metas para cada nivel de la empresa. El Sistema de Control COSO ERM se orienta al logro de los objetivos de la entidad, expuestos en cuatro categorías:

Objetivos estratégicos: Se trata de los objetivos que ha establecido la persona que ocupa el nivel más alto, y relacionados con el establecimiento de la misión y visión de la compañía (Abella, 2006).

Objetivos operativos: Se trata de aquello relacionado con la eficiencia y eficacia de las operaciones, incluyendo los objetivos relacionados al desempeño y rentabilidad (Abella, 2006).

Objetivos de información suministrada a terceros: Se trata de los objetivos que pueden afectar con la efectividad de los reportes financieros o cualquier otra información interna o externa suministrada. (Abella, 2006).

Objetivos de cumplimiento regulatorio: Se trata de los objetivos que se refieren al cumplimiento de leyes y regulaciones que se aplican por parte de la compañía. (Abella, 2006).

Según Cueva (2008), menciona que, dado que los objetivos relacionados con la fiabilidad de presentación de informes y el cumplimiento con las leyes y reglamentos están dentro del Marco Integrado de Control Interno, se puede esperar que el ERM proporcione una seguridad razonable de lograr esos objetivos. El cumplimiento de los objetivos estratégicos y operacionales, sin embargo, está sujeto a acontecimientos externos que no siempre están bajo el control de la entidad y, en consecuencia, para estos objetivos, el ERM puede proporcionar una garantía razonable de que la administración, en su función de supervisión, estarán al tanto de forma oportuna de la medida en que la entidad está avanzando hacia el logro de sus objetivos.

2.3.3. Componentes del COSO II

El sistema de gestión de riesgo y control interno se basa en ocho componentes que están interrelacionados y son claves para una operación efectiva de la empresa y sus procesos.



Figura 3. Cubo de la estructura del COSO II
Fuente: (Velasgüi, 2015)

a. Ambiente interno

Dentro de una organización, el ambiente interno sienta las bases de cómo los empleados de la empresa perciben y gestionan el riesgo. Esto incluye su filosofía de gestión de riesgos, apetito por el riesgo, integridad y valores éticos, así como el ambiente en el que operan (Becerra Paguay, Sulca Córdova, & Espinoza Beltrán, 2016).

b. Establecimiento de objetivos

Es necesario definir los objetivos de la organización, antes de que obstáculos potenciales que puedan afectar dichos objetivos, sean descubiertos por la administración. El COSO E.R.M. deja en claro que la administración está en la capacidad de llevar un funcionamiento efectivo y correcto de los procesos para establecer dichos objetivos y que estos, deber estar alineados con la visión y misión de la organización y también deben estar al tanto de su afán por el riesgo (Estupiñan Gaitan, 2016).

c. Identificación de eventos

Todos los eventos internos y externos que afectan el logro de los objetivos comerciales deben identificarse y categorizarse en eventos y oportunidades. Las

oportunidades se traducen en estrategias de gestión o hacia el establecimiento de objetivos (Becerra Paguay, Sulca Córdova, & Espinoza Beltrán, 2016).

d. Evaluación de riesgos

Una vez que se identifica un riesgo, es necesario considerar y analizar el potencial y el impacto para determinar cómo gestionar el riesgo. El riesgo se evalúa sobre una base inherente y residual (Becerra Paguay, Sulca Córdova, & Espinoza Beltrán, 2016).

PROBABILIDAD	Alta	4	8	12	16
	Media	3	6	9	12
	Baja	2	4	6	8
	Muy Baja	1	2	3	4
		Leve	Moderado	Crítico	Muy Crítico
		IMPACTO			

Figura 4. Matriz de impacto
Fuente: (García Anzuategui, 2016)

ESCALA DE VALORACIÓN DEL RIESGO		
●	16	RIESGO MAXIMO
●	8-12	RIESGO ALTO
●	4-6	RIESGO MEDIO
●	1-4	RIESGO BAJO

Figura 5. Nivel del Riesgo
Fuente: (García Anzuategui, 2016)

e. **Respuesta al riesgo**

La administración se encuentra en la capacidad de seleccionar las respuestas de los riesgos que son identificados, tales como evitar, aceptar, reducir, o compartir el riesgo mediante el desarrollo de un conjunto de acciones, las cuales permitan a que los riesgos se ajusten con la tolerancia y con el deseo de riesgo que tiene la organización (Estupiñan Gaitan, 2016).

f. **Actividades de control**

Es necesario establecer e implementar políticas y procedimientos para asegurar que las medidas de respuesta al riesgo se implementen de manera efectiva (Becerra Paguay, Sulca Córdova, & Espinoza Beltrán, 2016).

g. **Información y comunicación**

Es necesario identificar, capturar y comunicar la información que se considere relevantes, de una forma adecuada y con un cronograma que le permita al personal efectuar sus responsabilidades. La comunicación eficaz también se da en el sentido amplio de fluir a través de toda la entidad de abajo hacia arriba (Becerra Paguay, Sulca Córdova, & Espinoza Beltrán, 2016).

h. **Monitoreo**

Se monitorea la gestión general de riesgos de la empresa conjunta y se realizan las correcciones necesarias. El monitoreo se realiza mediante un seguimiento continuo, una evaluación periódica o ambas actividades de gestión.(Estupiñan Gaitan, 2016, pág. 82)

2.4. Métodos de evaluación del Control Interno

2.4.1. Método Descriptivo

Consiste en detallar o representar por escrito las diversas actividades y procesos que ejecuta cada uno de los departamentos y los registros que actúan en el sistema. Cabe recalcar que las actividades de los departamentos no se pueden describir de forma aislada u objetiva si no la descripción debe hacerse siguiendo el curso de las operaciones, es por eso que este método es recomendado a pequeñas empresas. (Chicaiza, 2007).

En el desarrollo de este método básicamente se describe los procedimientos, registros, formularios y tipos de archivos relacionados con el sistema de control. Por otra la desventaja de este método es de que muchas personas no tienen la habilidad de expresar sus pensamientos por escrito de forma clara y precisa, lo que produce debilidad en el control.

Procedimientos de operación		Función: Crédito y cobranzas procedimiento: cobradores, recepción y entrega de cobranza		
Núm.	Unidad de trabajo	Actividad	Pruebas de cumplimiento. Observaciones	
1	Auxiliar de cobranzas	Con base en los cobros del día y las rutas de cobro previamente definidas por el jefe de cobranzas, prepara un reporte de cobranzas (original y dos copias) para cada cobrador.		
2		Entrega al cobrador las facturas relacionadas en el reporte, así como el original y primera copia del mismo; recaba la firma de recibido en la segunda copia, misma que conserva.		
3	Cobrador	Sale a cobrar, anotando en el reporte el resultado de su gestión. Si cobró, entrega la(s) factura(s) correspondiente(s) y anota con qué se le pagó. Si no cobró, anota las razones de ello.		
4		Al finalizar el día, acude a la caja de la empresa donde entrega el dinero cobrado junto con el reporte de cobranzas original.		
5	Caja	Recibe el efectivo cobrado anexo al reporte de cobranzas original, el cual conserva. Firma y sella de recibido en la primera copia del reporte.		
6	Cobrador	Acude con el auxiliar de cobranzas a quien devuelve las facturas no cobradas.		
7	Auxiliar de cobranzas	Recibe las facturas no cobradas. Firma y sella de recibido en la copia del reporte.		
8	Cobrador	Acude a informar al jefe de cobranzas el resultado de su gestión.		
9	Jefe de cobranzas	Obtiene una fotocopia de la primera copia del reporte de cobranzas, misma que conserva para su control.		
Forma Núm. 2	Fecha:	Recopiló:	Revisó:	Página 1 de 1

Figura 6. Ejemplo de análisis de procedimientos operacionales (descriptivo)
Fuente: (Santillana González , 2015)

2.4.2. Método de Cuestionario

Este método lo utilizan los auditores internos y externos para evaluar el control interno, tiene como objetivo reunir la mayor cantidad de información que contribuya al análisis de las operaciones que interviene en su ejecución, la forma como fluyen las operaciones a través de los puestos donde se determina los procedimientos del sistema.

El cuestionario contiene una serie de preguntas referidas a aspectos básicos del sistema, que deben ser contestadas por el personal que se involucran en el desarrollo de las

actividades del área de investigación, si las repuestas son negativas se evidencia una ausencia de control.

Las preguntas tienden a ser abiertas o cerradas, según el objetivo de la encuesta (Chicaiza, 2007).

- a) **Abiertas:** Dado que las preguntas abiertas no predeterminan las opciones de respuesta, la cantidad de posibles opciones de respuesta es grande y diversa.
- b) **Cerradas:** Las preguntas cerradas se limitan a opciones de respuesta que han sido propuestas por el investigador y se presenta a los encuestados las posibilidades de respuesta y ellos deben limitarse a ellas. Pueden ser dicotómicas (dos opciones de respuesta) o múltiples.

La encuesta consta de respuestas afirmativas que muestran la presencia de controles apropiados y respuestas negativas, que muestran errores como fallas o vulnerabilidades establecidas del sistema.

Además, (Chicaiza, 2007) señala las principales ventajas de este método: representa un considerable ahorro de tiempo, debido a su amplitud cubre distintos aspectos, lo que ayuda a revelar si algún procedimiento se perturbó o interrumpió, es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno. Además, menciona las principales desventajas, el estudio de dicho cuestionario puede ser afanoso por su tamaño, varias de las respuestas si son afirmativas o negativas resultan triviales si no existe una idea completa del porqué de estas respuestas, su uso es el más corriente debido a la prisa de la aplicación.

Cuestionario de control interno		Proceso caja y bancos		
Concepto	Sí	No	N/A	Pruebas de cumplimiento. Observaciones
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Los ingresos se depositan y contabilizan diariamente?, ¿se identifica claramente el origen del ingreso? 2. ¿Los ingresos recibidos vía transferencia bancaria se contabilizan diariamente?, ¿se identifica plenamente el origen del ingreso? 3. ¿Se tienen instaurados controles de operación que aseguren que se cobren las mercancías vendidas o los servicios prestados? 4. ¿Se asegura que las contrapartidas de ingresos se contabilicen oportuna y adecuadamente? 5. ¿Se depositan intactos los ingresos? ¿Se tiene instaurada una política que prohíba disponer de ingresos en efectivo para efectuar gastos?, ¿se respeta estrictamente esa política? 6. ¿Se asegura que no se mezclen las entradas de dinero con los fondos fijos de caja? 7. ¿Se efectúan arqueos sorpresivos, cuidando que no se mezclen los ingresos en efectivo y otro tipo de fondos existentes para evitar que con ellos se cubran faltantes? 8. ¿Cada cheque que se expide está soportado con la documentación correspondiente debidamente requisitada (previa revisión y autorización) y la póliza de egresos? 9. ¿Se expiden los cheques con firmas mancomunadas? 10. ¿Se tienen establecidas políticas para cancelar en un determinado tiempo los cheques expedidos en tránsito que no han sido cobrados? 				
Forma Núm. 4	Fecha:	Recopiló:	Revisó:	Página 1 de 4

Figura 7. Ejemplo de cuestionario de control interno
Fuente: (Santillana González , 2015)

2.4.3. Método Gráfico o de Flujogramas

Este método consiste en revelar o describir las operaciones utilizando símbolos convencionales y explicaciones que dan una idea completa de los procedimientos de la entidad. Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones. (Chicaiza, 2007)

Este método facilita la detección de puntos o aspectos de control en los que se han descubierto debilidades, aunque los auditores deben tener en cuenta que es necesario invertir más tiempo en la generación de diagramas de flujo y la capacidad para realizarlos.

Según Chicaiza (2007), menciona que, los diagramas de flujo deben crearse utilizando notación estándar para que los usuarios expertos en símbolos puedan obtener información útil sobre el sistema. Cuando un auditor usa un diagrama de flujo creado por la compañía, el evaluador debe poder leer e interpretar los símbolos y sacar conclusiones útiles sobre el sistema representado por el diagrama de flujo. En algunos casos es aplicable el método gráfico, en otros casos el método de cuestionario es conveniente y en otros casos la interpretación descriptiva es más fácil y adecuada.

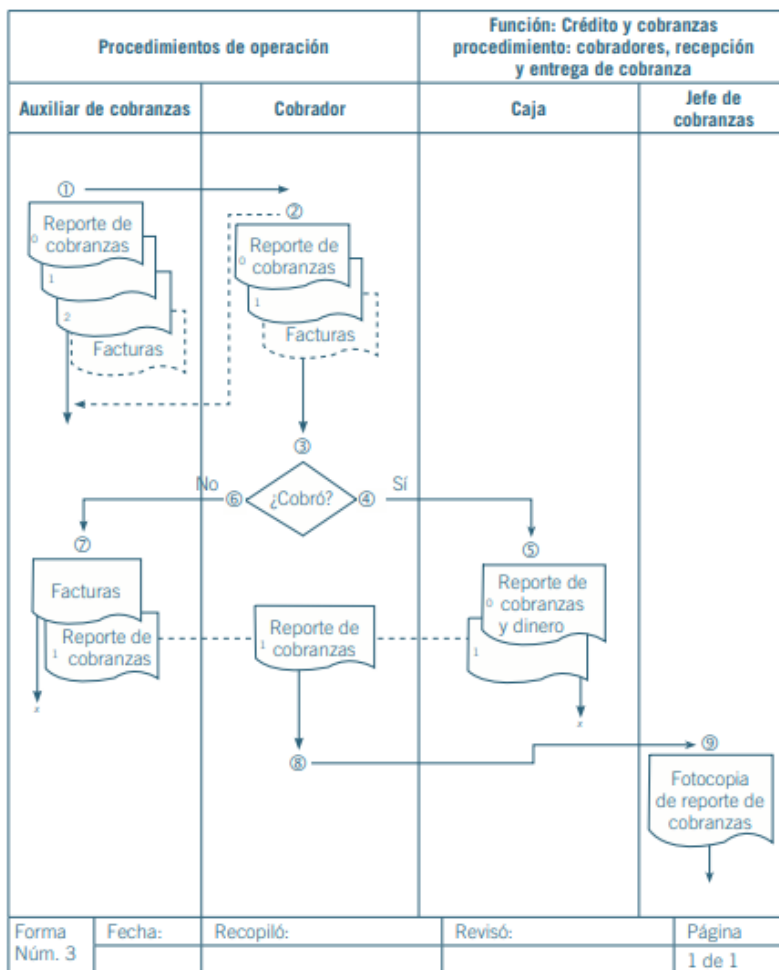


Figura 8. Ejemplo de análisis de procedimientos de operación
Fuente: (Santillana González , 2015)

CAPITULO III

DIAGNÓSTICO DEL CONTROL INTERNO

3.1. Análisis Situacional

Ginsberg Ecuador S.A. es una empresa que día a día se encuentra inmersa a factores internos y externos que benefician o perjudican a las actividades de los directivos y colaboradores, es por eso la importancia de analizar las variables de las cuales la compañía depende, como son:

3.1.1 Entorno Externo

El realizar un análisis del entorno externo implica recopilar elementos esenciales que afecten de forma directa e indirecta la evolución de la empresa, por otra parte, obtener este tipo de información permite conocer las oportunidades y amenazas, para crear estrategias que reduzcan el impacto o el aprovechamiento de oportunidades. Dentro de este entorno se divide el macroambiente y microambiente.

3.1.1.1. Macroambiente

Se refiere al conjunto de factores específicamente externos de la empresa Ginsberg Ecuador S.A., es decir que los elementos que mencionaremos a continuación son ajenos a la empresa en el sentido que no pueden ser modificados por la misma.

3.1.1.1.1. Factor Económico

Para el análisis del factor económico el PIB y la inflación son los elementos más importantes porque mide el flujo de la economía del país y aumento sostenido de precios, a continuación, hablaremos de ello.

PIB

Producto Interno Bruto se considera como la valorización que se le da a todas las producciones de bienes y servicios culminados que se realizan en el interior del Ecuador durante un tiempo determinado siendo común el cálculo de 1 año. Dentro del PIB se encierra la producción de los residentes en el país tanto nacionales como extranjeros ya que se le considera como un indicador macroeconómico que es de suma importancia para la empresa Ginsberg Ecuador S.A. porque permite la medición del valor de la producción a precios acordes al mercado objetivo dentro de la frontera del país.

Inflación

Se considera como una medida estadística que, mediante el índice de precios al consumidor dentro del área urbana, inicialmente de la canasta de bienes y servicios demandados por los clientes en este caso serían los consumidores de extractos medios y bajos de acuerdo con las encuestas de hogares. Es decir, a la inflación se le considera como la reducción de la capacidad adquisitiva del dinero lo que denota la problemática principal de muchos gobiernos y en especial de la población.

La inflación es considerada también como el alza de precios que se presenta como uno de los factores que mueve los cimientos de la economía de un país por eso la relevancia de su afectación o beneficio dentro el aspecto económico de la presente investigación.

De acuerdo con el Ministerio de Finanzas (2019) la inflación en los últimos años fue las siguiente:

Tabla 2.
Inflación

2018	-0,22%
2017	0,42%
2016	1,73%
2015	3,97%

Fuente: (Ministerio de Finanzas , 2019)

3.1.1.1.2. Factor Político

Dentro del factor político se encuentran principalmente las actualizaciones de las nuevas posesiones de gobiernos y junto con ellas las nuevas leyes y normativas aplicables a la actividad económica relacionada con la empresa Ginsberg Ecuador S.A.

3.1.1.1.3. Factor Social

El país en el transcurso de la última década ha venido experimentando problemas de empobrecimiento debido a las falencias gubernamentales que han afectado directamente más a unas ciudades que ha otras. El problema de la falta de atención prioritaria el sector social nace desde hace mucho tiempo atrás, aunque el Ecuador económicamente se ha mantenido con altos y bajos especialmente con problemas de desnutrición infantil, desempleo, alcoholismo, delincuencia, pobreza y actualmente en el ámbito de la salud con la actual pandemia del covid-19 que ha afectado no solamente al ámbito económico, sino que las pérdidas humanas han sido innumerables.

3.1.1.1.4. Factor Tecnológico

El factor tecnológico ha sido el más influyente en los últimos años, con la existencia de softwares financieros muchas empresas han mejorado el procesamiento de información tanto de sus clientes y de sus actividades, esto les ha permitido obtener con rapidez la información y realizar un análisis eficaz para dar solución, convirtiéndose en una oportunidad de mejora.

3.1.1.2. Microambiente

Se componen de aquellos factores externos a la empresa Ginsberg Ecuador S.A. pero que se encuentran cercanos a la misma y que su desempeño afecta directamente a las actividades principales de la organización.

3.1.1.2.1. *La competencia*

La competencia es el principal factor que hay que evaluar para robustecer las estrategias de venta que ha establecido la empresa. Dentro del mercado ecuatoriano Ginsberg Ecuador S.A es un laboratorio competitivo; pero no por ello podemos dejar de mencionar a sus mayores competidores que trabajan en la investigación e innovación de productos para expandir su mercado, a continuación, mencionaremos algunas de ellos.

Tabla 3
Competidores

N°	EMPRESAS
1	Laboratorios Bagó Del Ecuador S.A.
2	Laboratorios Lira S.A.
3	Tecnandina S.A.
4	Boehringer Ingelheim Del Ecuador Cía.Ltda.
5	Laboratorios Chalver Del Ecuador Cía. LTDA.
6	Laboratorios Lamosan Cía.Ltda.
7	Laboratorios Vitalis S.A.
8	Laboratorios Pfizer Cía.Ltda.

Elaborado por: Tahamara Villagómez

3.1.1.2.2. *Los clientes*

Ginsberg Ecuador S.A. se enfoca en la satisfacción de las necesidades del consumidor, ya que los clientes son indispensables para fortalecer la actividad y el crecimiento de la empresa mediante las características del servicio y producto que oferta. La empresa debe realizar un estudio de mercado para saber las necesidades del consumidor, así como estudiar al segmento al cual se va a dirigir para ofertar sus productos y servicios, existen cinco tipos de mercados de clientes que pueden cubrir:

Mercados de consumo: Este tipo de mercado se direcciona a personas que adquieren un bien o un servicio para consumo personal.

Mercados industriales: organizaciones que compran bienes y servicios para su proceso de producción.

Mercados revendedores: organizaciones que compran bienes y servicios con el propósito de reventa para obtener una utilidad.

Mercados gubernamentales: entidades gubernamentales que compran bienes y servicios para ser transferidos a terceros o el uso en el desarrollo de las actividades del sector público.

Mercados internacionales: compradores del extranjero

3.1.1.2.3. Los Proveedores

Es fundamental para Ginsberg Ecuador S.A. contar con proveedores ya sean empresas o personas que proporcionen materia prima, productos y servicios de forma responsable, negociar con ellos mejores precios, formas de pago y exclusividad. Los gerentes de mercadeo requieren herramientas de gestión de proveedores para abastecerse de manera constante, así como saber la tendencia de precio para realizar consumos claves. Cualquier suceso de huelgas o escases en la empresa perjudica el proceso de entregas lo cual podría producir pérdidas en ventas y no satisfacer al cliente de manera efectiva, para evitar estos sucesos se debe contar con una variedad de proveedores.

3.1.1.2.4. Empleados

Los colaboradores de Ginsberg Ecuador S.A. son parte fundamental en el funcionamiento de la misma ya que el recurso humano es primordial para la supervivencia, aceptación y mejoramiento del mercado al que se dirige. La empresa objeto de estudio se encuentra formada por un aproximado de 200 empleados, distribuidos entre el área gerencial, administrativa y las demás áreas que forman parte de la organización.

3.1.2. Entorno Interno

Ginsberg Ecuador S.A es una empresa ecuatoriana, con más de 10 años en el mercado nacional, durante los cuales ha elaborado productos farmacéuticos para consumo humano en las diferentes formas farmacéuticas. Cuenta con la infraestructura adecuada y un grupo de profesionales capacitados, lo que le permite ofrecer productos de calidad. (Ginsberg Ecuador S.A, 2020)

La empresa ha innovado la industria farmacéutica por muchos años gracias a su gran capacidad de inversión con un capital 100% nacional, esto le ha permitido instalar una extraordinaria planta manufacturera de medicamentos en la ciudad de Quito.

El análisis interno permite visualizar las fortalezas y debilidades de la organización, respecto a la cantidad y calidad de recursos como activos, productos y capital que cuenta la compañía.

3.1.2.1. Área Administrativa

Departamento de Gerencia

El departamento de Gerencia es el encargado de la organización, planificación y dirección del desempeño de actividades por áreas, dentro de este departamento recae mucha responsabilidad de alto riesgo, sobre todo en la toma de decisiones que son fundamentales para el funcionamiento de la empresa, también delega las obligaciones a los jefes de área.

Este departamento necesita de una asesoría legal para cualquier proceso que se lleve a cabo. El anhelo del gerente general de Ginsberg es alcanzar un grupo de objetivos estratégicos para el crecimiento de la compañía.

Departamento de cartera

El objetivo primordial del departamento de cartera es proponer un servicio de calidad a los clientes, optimizar los procesos de facturación, manejo eficiente en las líneas de crédito y la recuperación optima de las ventas a crédito.

3.1.2.2. *Área Contable*

Es responsable de registrar, clasificar y resumir la información de cada una de las transacciones que realiza la empresa, siendo así el área fundamental para la toma de decisiones de Ginsberg.

3.1.2.3. *Área de Ventas*

Esta área ocupa un lugar privilegiado dentro de la estructura organizacional de la empresa ya que se encargan de comercializar los productos a entidades públicas, privadas, empresas extranjeras y la venta al público.

3.2. Levantamiento de Actividades

ACTIVIDADES DEL GERENTE GENERAL

- Dirige y administra las actividades de la empresa.
- Organiza la estructura organizacional de la empresa y toma la última decisión para contratar todas las posiciones de gerencia.
- Crea y mantiene buenas relaciones con los clientes y proveedores para fortalecer la imagen de la empresa.
- Propone correcciones en cada uno de los departamentos para optimizar los recursos.
- Autorización de créditos que sobrepasen el monto de \$ 10.000 dólares.
- Controla las actividades de cada área.
- Revisión y aprobación de estados financieros.
- Representante legal ante entidades de control tanto administrativas y jurídicas.

- Cumplir con de todas las regulaciones, normas y reglamentos de las entidades de control del país.
- Tomar decisiones sobre la compra de recursos para la empresa.

ACTIVIDADES DEL GERENTE FINANCIERO

- Evaluar periódicamente los resultados de las áreas de crédito y cartera.
- Autorizar el cupo permitido para proporcionar crédito.
- Estimar costos y ganancias para garantizar la liquidez de la empresa.
- Facilitar el financiamiento de la empresa, a través de créditos, sobregiros o préstamos.
- Brindar asesoría financiera al gerente general en la adquisición de activos.
- Pagar por medio de transferencias bancarias la nómina.
- Autorizar el pago a proveedores.
- Recopilar y analizar la información de estados financieros y flujo de caja, antes de ser presentado a gerencia general.
- Representar a la empresa ante los bancos, emitir cheques, pagarés y otros documentos.

ACTIVIDADES DE ASISTENTE DE GERENCIA

- Elaborar comunicados por parte de gerencia general ya sea para las unidades internas de la empresa como para los agentes externos.
- Actualizar la agenda de gerencia general.

- Recibir, enviar y distribuir toda la documentación que a la empresa llegue y llevar registros de las mismas.
- Administrar y actualizar el archivo de documentación de gerencia.
- Recibir y realizar llamadas telefónicas.
- Enviar y recibir la documentación electrónica y física del departamento.
- Gestionar viajes del personal que requiera para desarrollar actividades de la empresa.
- Actualizar listas de precios con o sin impuestos.
- Elaborar estadísticas de compra.
- Controlar los descuentos, bonificaciones, recargos de compras y cambios de precios a facturar.
- Preparar informes de las actividades, estudios y proyectos de gerencia.

ACTIVIDADES DEL GERENTE DE VENTAS

- Analizar el poder crediticio de los clientes.
- Conocer toda la lista de productos y planes promocionales de la empresa.
- Analizar a la competencia y conocer sus ventajas y desventajas, como una oportunidad para la empresa.
- Búsqueda y análisis de posibles clientes potenciales, para preparar un plan de visita.
- Realizar planes y presupuestos de ventas para clientes frecuentes.

- Realizar cobros a clientes de entidades gubernamentales, hospitales privados que realizan compras de montos altos.
- Preparar periódicamente informes de ventas.
- Reclutar, seleccionar y capacitar a visitadores médicos.

ACTIVIDADES DE SUPERVISORES DE VENTAS REGIONALES

- Supervisar y controlar las actividades del personal.
- Reuniones con los clientes.
- Seleccionar canales de distribución de los productos que ofrece la empresa.
- Plantear estrategias para captar la atención de los clientes, y superar a la competencia.
- Reportar al gerente de ventas, el rendimiento y evaluación de cada subordinado.
- Apoyar a la gerencia de ventas a la realización de los planes de ventas y promocionales.
- Distribuir a los visitadores médicos en zonas específicas, para que puedan ofertar los productos al mercado.

ACTIVIDADES DE VENDEDORES

- Visitar consultorios médicos y farmacias en la zona designada, dando a conocer cada producto.
- Presentar un día a la semana la documentación de los nuevos clientes al área de crédito y cartera, para su correspondiente análisis.
- Receptar pedidos a los clientes, y negociar el tipo de descuento o bonificación.

- Distribuir a todos los clientes muestras médicas.

ACTIVIDADES DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

- Prepara y presenta de forma periódica informes que reflejan el estado actual en el que se encuentra la empresa.
- Recibe facturas, solicitudes de pagos y transferencias bancarias.
- Registra todas las transacciones en el sistema sadcon.
- Analiza y consolida estados financieros.
- Lleva un registro de las planillas de sueldos y salarios del personal.
- Realiza declaración de impuestos.
- Elaborar estados financieros.

ACTIVIDADES DE LOS DEPARTAMENTOS DE CRÉDITO, CARTERA, COBRANZA Y FACTURACIÓN

CRÉDITO Y CARTERA

- Otorgar créditos a los nuevos clientes
- Remitir pedidos

COBRANZA

- Emitir recibos de cobro y depósitos.
- Revisa cartera.
- Gestionar cobranzas judiciales.

FACTURACIÓN

- Emite facturas
- Recibe el documento de entrega del producto para la venta
- Emite reporte de las facturas emitidas.

ACTIVIDADES DEL DEPARTAMENTO DE INVENTARIOS

- Actualizar diariamente los registros de inventario para tener el suficiente stock requerido para cubrir cualquier pedido.
- Remitir la planificación del inventario al área de bodega para que se proceda a la elaboración de la orden de compra.
- Controlar diariamente el inventario a través del sistema SADCON los suministros, materiales y producto para la venta.

ACTIVIDADES DEL DEPARTAMENTO DE BODEGA.

- Almacenar correctamente los medicamentos.
- Recepción de facturas emitidas para la entrega de producto para la venta.
- Cuidar el buen manejo del sistema de transporte de producto para la venta.
- Actualizar el Kardex manual.
- Despacho de los productos, insumos de acuerdo a la descripción de la documentación debidamente legalizada.

ACTIVIDADES DEL DEPARTAMENTO DE SISTEMAS

- Receptar la requisición del servicio de mantenimiento del sistema.

- Solicitar autorización si requiere comprar maquinaria, accesorios o programas informáticos que permita el normal funcionamiento y desarrollo de las actividades diarias de la empresa
- Dar solución a los problemas presentados de cada usuario.
- Cuidar los recursos tecnológicos.
- Realizar instalaciones de los programas en las máquinas de acuerdo a la actividad que realiza cada empleado.

ACTIVIDADES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

- Planeación de personal.
- Reclutar, seleccionar, contratar y realizar la inducción.
- Capacitación y desarrollo profesional.
- Administración de sueldos y salarios.
- Cumplir con las obligaciones de instituciones públicas y privadas.
- Resolver conflictos laborales.
- Evaluar el desempeño del personal.

3.3. Matriz FODA

3.4. Fortalezas

Son aquellos factores intentos que la empresa ha desarrollado de forma eficiente, pero también la hacen fuerte y le permiten diferenciarse de sus competidores. (Quiroa, 2020)

Por medio de datos suministrada por la empresa podremos recolectar información para encontrar las fortalezas, a continuación, describiré algunos de ellos:

- Reporte de ventas de la empresa
- Participación de mercado.
- Compras y devoluciones.
- Costos fijos y variables.
- Rentabilidad de productos, clientes, canales y territorios.

Fortalezas de Ginsberg Ecuador S.A.

- Experiencia en el sector de la industria farmacéutica.
- La empresa cuenta con maquinaria altamente calificada.
- Compromiso por parte del personal para el cumplimiento de políticas y normas.
- Cuenta con proveedores idóneas que suministra materia prima de calidad.
- Es una empresa financieramente sólida.

Debilidades

Las debilidades son factores desfavorables frente a la competencia, habilidades que no se posee, recursos de los que se carece y limitaciones que impide el progreso de la organización y que debe ser tomados en cuenta para alcanzar los objetivos propuestos. (Ra Ximhai, 2017)

Debilidades de la empresa Ginsberg Ecuador S.A.

- Deficiente trabajo en equipo y entorno laboral.

- Carencia de programas de capacitación al personal.
- No realizar planes estratégicos y planes de acción para la empresa.
- Desconocimiento del manejo apropiado de los canales de comunicación.
- Mala distribución de actividades de algunos colaboradores.
- Reprocesos entre las áreas de facturación y de ventas.

Oportunidades

Son aquellos factores que son favorables y positivos para la empresa, deben ser descubiertos dentro del ambiente en el que se desarrolla, y que permite obtener réditos económicos. (Ra Ximhai, 2017)

Oportunidades de la empresa Ginsberg Ecuador S.A.

- Mejorar los procesos de comunicación de los departamentos.
- Instaurar nuevos canales de comunicación.
- Investigación e innovación de nuevos medicamentos.
- Capacitación a todo el personal en las diferentes áreas.
- Contar con clientes potenciales.

Amenazas

Son situaciones que se suscitan en el entorno externo y pueden llegar a atentar con la permanencia de la empresa, estos eventos siendo previsibles si ocurrieran dificultarían el cumplimiento de los objetivos. (Ra Ximhai, 2017)

Amenazas de la empresa Ginsberg Ecuador S.A.

- Cambio de política, normas y regulaciones de las entidades gubernamentales.
- Nuevas industrias farmacéuticas en el mercado.
- Mejores ofertas laborales por parte de la competencia.
- Crisis económica del país.

CAPITULO VI

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO II APLICADO A LAS EMPRESA GINSBERG ECUADOR S.A

4.1. Cuestionario del control interno

La herramienta para la evaluación de control interno que seleccione es el método de cuestionario aplicando a Ginsberg Ecuador S.A. la cual no ha desarrollado medidas organizativas que le permitan tener una estructura de control interno definido, así como el buen uso y manejo del riesgo en el área administra, en la cual nos enfocaremos.

Como consecuencia, es necesario establecer parámetros enfocados a mejorar la ejecución de actividades y a su vez que los procesos tengan un control adecuado que ayude a mitigar el riesgo, es por ello la realización del presente trabajo.

Para el desarrollar del cuestionario se establece una ponderación en una escala de 10, dependiendo el grado de afección para la empresa, así como el evaluador procederá a calificar las preguntas determinando con objetividad la importancia de las mismas, el rango de la calificación será de 1 a 10, cabe recalcar que para las respuestas negativas se debe calificar con más cautela debido a que indican el riesgo.

Una vez que se realiza la calificación de las preguntas se procede a calcular el nivel de riesgo y el nivel de confianza de acuerdo a los resultados obtenidos, esto se efectúa mediante una formula cuyo porcentaje se ubicara en la escala que corresponda para luego ser analizado y sacar una conclusión de ello.

Formula del nivel de confianza:

Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo	
15% - 50%	Bajo	85% - 50%	Alto
51% - 75%	Medio	49% - 25%	Moderado
76% - 95%	Alto	24% - 5%	Bajo

NC= Nivel de Confianza

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

Nivel de Confianza			
NC=	(CT X 100) /PT=	Nivel de Confianza	

Formula del nivel de riesgo:

RIESGO DE CONTROL		
RC=	100% - NC	Riesgo de Control

Tabla 4

Cuestionario de Ambiente de control

GINSBERG ECUADOR S. A							
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE ACUERDO AL MODELO COSO II							
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			EVALUACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	PON.	CALF.	
	CÓDIGO DE CONDUCTA						
1	¿La empresa cuenta con un código de ética?		X		10	0	
	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA						
2	¿Existe una estructura organizativa definida?	X			10	5	
3	¿La empresa cuenta con un plan estratégico?	X			10	6	
4	¿El plan estratégico apoya los objetivos organizacionales?		X		10	0	

5	¿La estructura organizacional es apropiadamente centralizada y descentralizada, dado a la naturaleza de las operaciones de la entidad?	X			10	6	
6	¿Los directivos tienen experiencia adecuada para cumplir con sus obligaciones?	X			10	7	Los directivos necesitan una capacitación continua para actualizar sus conocimientos.
ASIGNACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD							
7	¿Se realiza la asignación de autoridad y responsabilidad a los empleados. Se hace por escrito?	X			10	10	
8	¿Existe una descripción de funciones para el trabajo de la dirección y coordinación?	X			10	9	
9	¿La entidad tiene el personal adecuado, en número y experiencia, para llevar a cabo su función?		X		8	4	En los departamentos de estudio existe personal sin la experiencia profesional.
10	¿La responsabilidad de tomar decisiones está relacionada con la asignación de autoridad y responsabilidad?	X			10	10	
ADMINISTRACIÓN DE RRHH							
11	¿En la entidad se realizan procesos de selección, inducción y capacitación para una elección adecuada del personal?	X			10	7	Sus procesos de selección no es el correcto.
12	¿Existe una persona específica que se encargue de liderar al personal?	X			10	8	
13	¿Se realiza una rotación adecuada del personal?	X			10	7	
14	¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?	X			10	6	
15	¿Los contratos del personal cuentan con orientación legal?	X			10	10	

16	¿Se realiza un estudio y evaluación de puestos?	X		10	0	
17	¿Planifica incentivos para motivar y reforzar los niveles esperados de desempeño y conducta deseados?	X		8	0	
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO						
18	¿Se evalúa el desempeño del personal?	X		10	4	
RENDICIÓN INTERNA DE CUENTAS						
19	¿ Existe rendición interna de cuentas dentro de cada departamento?	X		10	4	En muchas ocasiones no se solicita un informe de cuentas de los departamentos.
TOTAL				186	103	
Elaborado por: TBVV				Revisado por: WJDC		
Fecha: 01/10/2020				Fecha: 15/10/2020		

Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo	
15% - 50%	Bajo	85% - 50%	Alto
51% - 75%	Medio	49% - 25%	Moderado
76% - 95%	Alto	24% - 5%	Bajo

Nivel de Confianza			
NC=	(CT X 100)/PT=	Nivel de Confianza	

Nivel de Confianza		
NC=	(103 X 100)/186=	55,38%

RIESGO DE CONTROL		
RC=	100% - NC =	Riesgo de Control

RIESGO DE CONTROL		
RC=	100% - 55,38% =	44,62%

Interpretación y Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al primer componente del modelo COSO II – Ambiente Interno se aprecia que el nivel de confianza es del 55,38% lo cual lo ubica en un nivel medio, mientras el nivel de riesgo es de 44,62% que es moderado, si bien el enfoque de la empresa ha sido realizar un control sobre las actividades hay situaciones importantes que afectan al buen manejo de la empresa como la carencia de un código de ética y una actualización del plan estratégico, esto ha generado ineficiencia en las actividades que realiza el personal y con ello conlleva a la pérdida de dinero y desventaja competitiva, situaciones que pueden mejorar con una planificación de actividades.

4.2. Establecimiento de Objetivos

Tabla 5
Establecimiento de Objetivos

GINSBERG ECUADOR S.A.							
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE ACUERDO AL MODELO COSO II							
COMPONENTE: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			EVALUACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	PON.	CALF.	
1	¿Cada uno de los departamentos ha establecido sus propios objetivos?	X			10	6	
2	¿Las políticas y procesos establecidos aportan para el cumplimiento del objetivo?	X			10	8	
3	¿Los objetivos son oportunamente comunicados a los distintos niveles de los departamentos?		X		9	5	No se realiza de forma frecuente
4	¿Los objetivos de los departamentos contribuyen a alcanzar la visión de la empresa?	X			10	7	
5	¿Los objetivos que planifican los departamentos están acorde a los objetivos de la empresa?	X			10	5	
6	¿La empresa cuenta con algún tipo de planificación a mediano y largo plazo?	X			10	4	
7	¿Se realiza cambios en los objetivos si llegara a existir una necesidad?	X			9	6	
8	¿Los objetivos planteados por cada departamento ayuda a mitigar los riesgos?	X			10	4	

9	¿Se realiza una evaluación para verificar que los objetivos se están cumpliendo?	X			10	3	
10	¿Se da a conocer el grado de cumplimiento de los objetivos?		X		10	3	
TOTAL					98	51	
Elaborado por: TBVV				Revisado por: LBML			
Fecha: 01/10/2020				Fecha: 15/10/2020			

Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo	
15% - 50%	Bajo	85% - 50%	Alto
51% - 75%	Medio	49% - 25%	Moderado
76% - 95%	Alto	24% - 5%	Bajo

Nivel de Confianza			
NC=	(CT X 100)/PT=	Nivel de Confianza	

Nivel de Confianza			
NC=	(51 X 100)/98=	52.04%	

RIESGO DE CONTROL			
RC=	100% - NC =	Riesgo de Control	

RIESGO DE CONTROL			
RC=	100% - 52,04% =	47.96%	

Interpretación y Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al segundo componente del modelo COSO II – Establecimiento de Objetivos se aprecia que el nivel de confianza es del 52,04% lo cual lo ubica en un nivel medio, mientras el nivel de riesgo es de 47,96% que es moderado, si bien la empresa define procedimientos para el cumplimiento de los objetivos esto no son comunicados oportunamente al personal provocando un desacuerdo con la planificación inicial, como resultado de esta evaluación se requiere un mecanismo de cumplimiento y comunicación que eleve el nivel de confianza y disminuya el nivel de riesgo.

4.3. Identificación de eventos

Tabla 6

Identificación de eventos

GINSBERG ECUADOR S.A.							
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE ACUERDO AL MODELO COSO II							
COMPONENTE: IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			EVALUACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	PON.	CALF.	
1	¿Cuándo se han identificado eventos se analizado factores externos e internos?	X			10	7	
2	¿La empresa cuenta con la elaboración de un FODA en los procesos de mayor riesgo?		X		10	0	
3	¿Al existir un evento negativo existe un análisis por parte de la dirección de forma inmediata?	X			10	6	
4	¿Se definen en forma precisa los efectos de los posibles riesgos?	X			10	7	
5	¿Los empleados cumplen con un buen desempeño en sus actividades?		X		10	4	
6	¿Se identifican los riesgos y se discuten abiertamente con el gerente?	X			10	7	
7	¿Se clasifican los riesgos de acuerdo al nivel de importancia?	X			10	8	
8	¿Se cuenta con la información oportuna en el momento en que un evento es identificado como riesgo?		X		10	4	
9	¿Identificado un riesgo se involucra a todo el departamento?	X			10	10	
	TOTAL				90	53	
Elaborado por: TBVV					Revisado por: LBML		
Fecha: 01/10/2020					Fecha: 15/10/2020		

Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo	
15% - 50%	Bajo	85% - 50%	Alto
51% - 75%	Medio	49% - 25%	Moderado
76% - 95%	Alto	24% - 5%	Bajo

Nivel de Confianza			
NC=	(CT X 100)/PT=	Nivel de Confianza	

Nivel de Confianza		
NC=	(53 X 100)/90=	58,89%

RIESGO DE CONTROL		
RC=	100% - NC =	Riesgo de Control

RIESGO DE CONTROL		
RC=	100% - 58,89% =	41,11%

Interpretación y Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al tercer componente del modelo COSO II – Identificación de Eventos se aprecia que el nivel de confianza es del 58,89 % lo cual lo ubica en un nivel medio, mientras el nivel de riesgo es de 41,11 % que es moderado, si bien la dirección actúa de forma inmediata a los eventos encontrados el personal no desempeña sus funciones de forma correcta por la falta de información ante la identificación de un evento, ante esto se necesita canales de información efectivos.

4.4. Evaluación del Riesgo

Tabla 7

Evaluación del Riesgo

GINSBERG ECUADOR S.A.							
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE ACUERDO AL MODELO COSO II							
COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			EVALUACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	PON.	CALF.	
1	¿Se evalúa los riesgos identificados durante todo el proceso de la actividad?	X			10	8	
2	¿Se evalúa periódicamente el desempeño del personal al realizar sus actividades?		X		10	6	
3	¿Planifican acciones correctivas a largo plazo para los riesgos que compromete al funcionamiento de la empresa?		X		10	7	
4	¿Considera que los controles que ha establecido la empresa ayudan a reducir los riesgos potenciales?		X		10	4	
5	¿Se considera de manera significativa los riesgos que pueden afectar al cumplimiento de objetivos de la empresa?		X		10	0	
6	¿Cuándo existen cambios dentro de un proceso se analiza la existencia de un posible riesgo?	X			10	8	
7	¿Se analiza la disponibilidad, confiabilidad de la información y los recursos para que el riesgo sea evaluado?	X			10	10	
8	¿Los métodos que se utiliza para la evaluación del riesgo son efectivos?	X			10	10	
9	¿Asignan prioridades al riesgo?	X			10	10	
10	¿Se evalúa la eficiencia y eficacia de los controles establecidos?		X		8	3	
	TOTAL				98	66	
Elaborado por: TBVV				Revisado por: LBML			
Fecha: 01/10/2020				Fecha: 15/10/2020			

Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo	
15% - 50%	Bajo	85% - 50%	Alto
51% - 75%	Medio	49% - 25%	Moderado
76% - 95%	Alto	24% - 5%	Bajo

Nivel de Confianza			
NC=	(CT X 100)/PT=	Nivel de Confianza	

Nivel de Confianza		
NC=	(66 X 100)/98=	67,35%

RIESGO DE CONTROL		
RC=	100% - NC =	Riesgo de Control

RIESGO DE CONTROL		
RC=	100% - 67,35% =	32,65%

Interpretación y Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al cuarto componente del modelo COSO II – Evaluación de Riesgos, se aprecia que el nivel de confianza es del 67,35 % lo cual lo ubica en un nivel medio, mientras el nivel de riesgo es de 32,65 % que es moderado, este análisis resalta la falta de interés en evaluar los riesgos que afectan directamente a los objetivos y a su vez no los controles propuestos para reducir el riesgo no son eficientes, es por ello la importancia de saber el origen de estos riesgos y tratarlos de forma correcta.

4.5. Respuesta al riesgo

Tabla 8

Respuesta al Riesgo

GINSBERG ECUADOR S.A.							
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE ACUERDO AL MODELO COSO II							
COMPONENTE: RESPUESTA AL RIESGO							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			EVALUACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	PON.	CALF.	
1	¿Las estrategias para evitar el impacto de un riesgo negativo son socializadas con el personal?	X			10	9	
2	¿Se transfiere el impacto del riesgo a un tercero?		X		10	0	
3	¿Se realiza un proceso de seguimiento a las acciones tomadas para reducir riesgo?	X			10	8	
4	¿En caso de un riesgo de baja prioridad el personal tiene instrucciones de cómo actuar en caso de que ocurra?	X			8	6	
5	¿Los riesgos que no puedan ser solucionados por los departamentos se acude a la autoridad superior de la empresa?	X			10	9	
6	¿Existen un plan de contingencia para afrontar un riesgo interno o externo?		X		10	0	
7	¿Se motiva al personal con un bono para que de alguna manera reducir el riesgo de fraude?	X			8	6	
8	¿Se capacita al personal para que mejoren el rendimiento de las actividades que realizan?	X			8	6	
TOTAL					74	44	
Elaborado por: TBVV				Revisado por: LBML			
Fecha: 01/10/2020				Fecha: 15/10/2020			

Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo	
15% - 50%	Bajo	85% - 50%	Alto
51% - 75%	Medio	49% - 25%	Moderado
76% - 95%	Alto	24% - 5%	Bajo

Nivel de Confianza		
NC=	$(CT \times 100) / PT =$	Nivel de Confianza

Nivel de Confianza		
NC=	$(44 \times 100) / 74 =$	59,46%

RIESGO DE CONTROL		
RC=	$100\% - NC =$	Riesgo de Control

RIESGO DE CONTROL		
RC=	$100\% - 59,46\% =$	40,54%

Interpretación y Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al quinto componente del modelo COSO II – Respuesta al Riesgo, se aprecia que el nivel de confianza es del 59,46 % lo cual lo ubica en un nivel medio, mientras el nivel de riesgo es de 40,54 % que es moderado, por parte de las autoridades superiores existe una respuesta inmediata al riesgo así como el personal está capacitado para tener que exista una respuesta al riesgo, sin embargo siempre se debe contar con un plan de contingencia en caso de llegar a tener un riesgo de alto nivel, ya sea interno o externo, en caso de no contar con un plan de contingencia puede llegar a desestabilizar la empresa.

4.6. Actividades de control

Tabla 9

Actividades de control

GINSBERG ECUADOR S.A.							
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE ACUERDO AL MODELO COSO II							
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			EVALUACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	PON.	CALF.	
1	¿Existe segregación de funciones y responsabilidades?	X			10	9	
2	¿Existen procedimientos de autorización y aprobación dentro de los departamentos?	X			10	7	
3	¿Tienen controles sobre el acceso a los recursos o archivos de la empresa?		X		10	3	
4	¿Realizan verificación y conciliaciones de las cuentas?	X			10	6	
5	¿Se supervisa la documentación al final de cada proceso, actividad y tarea?		X		9	0	
6	¿Se elaboran informes en cuanto a la existencia de anomalías en cada área o proceso?		X		9	4	
7	¿Existe un seguimiento del cumplimiento de políticas en todas las áreas?	X			10	8	
8	¿Se aplican indicadores para determinar el rendimiento dentro de la empresa?		X		10	4	
TOTAL					78	41	
Elaborado por: TBVV				Revisado por: LBML			
Fecha: 01/10/2020				Fecha: 15/10/2020			

Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo	
15% - 50%	Bajo	85% - 50%	Alto
51% - 75%	Medio	49% - 25%	Moderado
76% - 95%	Alto	24% - 5%	Bajo

Nivel de Confianza		
NC=	(CT X 100) / PT=	Nivel de Confianza

Nivel de Confianza		
NC=	$(36 \times 100) / 78 =$	52.56%

RIESGO DE CONTROL		
RC=	$100\% - NC =$	Riesgo de Control

RIESGO DE CONTROL		
RC=	$100\% - 52,56\% =$	47.44%

Interpretación y Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al sexto componente del modelo COSO II – Actividades de Control, se aprecia que el nivel de confianza es del 52,56 % lo cual lo ubica en un nivel medio, mientras el nivel de riesgo es de 47,44 % que es moderado, en el análisis se puede observar que faltan controles que requieren de atención y planificación puedo mencionar algunos la falta de supervisión de la documentación al finalizar el proceso o el fácil acceso a los archivos o recursos de la empresa son puntos importantes en los cuales debe establecer un control inmediato.

4.7. Información y comunicación

Tabla 10

Información y comunicación

GINSBERG ECUADOR S.A.							
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE ACUERDO AL MODELO COSO II							
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			EVALUACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	PON.	CALF.	
1	¿El personal conoce la misión, visión y los objetivos de la empresa?	X			10	6	
2	¿Los departamentos suministran reportes periódicos sobre las actividades desarrolladas?		X		9	4	
3	¿Se considera que los sistemas de información que posee son seguros, ágiles, oportunos para la toma de decisiones?	X			9	7	
4	¿La comunicación entre departamentos es rápida y oportuna?		X		10	4	
5	¿La información que se entrega a la autoridad superior para que lleve a cabo sus responsabilidades es fiable y oportuna?	X			10	7	
6	¿Existe una comunicación eficaz con clientes, proveedores y entidades de control?	X			10	7	
7	¿Se dan a conocer el grado de cumplimiento de los objetivos?		X		9	0	
	TOTAL				67	35	
Elaborado por: TBVV				Revisado por: LBML			
Fecha: 01/10/2020				Fecha: 15/10/2020			

Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo	
15% - 50%	Bajo	85% - 50%	Alto
51% - 75%	Medio	49% - 25%	Moderado
76% - 95%	Alto	24% - 5%	Bajo

Nivel de Confianza			
NC=	(CT X 100)/PT=	Nivel de Confianza	

Nivel de Confianza		
NC=	(35 X 100)/67=	52,24 %

RIESGO DE CONTROL		
RC=	100% - NC =	Riesgo de Control

RIESGO DE CONTROL		
RC=	100% - 52,24 % =	47,76 %

Interpretación y Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al séptimo componente del modelo COSO II – Información y Comunicación, se aprecia que el nivel de confianza es del 52,24 % lo cual lo ubica en un nivel medio, mientras el nivel de riesgo es de 47,76 % que es moderado, si observamos en el análisis la gestión de información comunicación no es oportuna ya que existe un limitante que es la falta de planificación de las actividades la cual ayuda a corregir este punto.

4.8. Monitoreo

Tabla 11

Monitoreo

GINSBERG ECUADOR S.A.							
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE ACUERDO AL MODELO COSO II							
COMPONENTE: MONITOREO							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			EVALUACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	PON.	CALF.	
1	¿Se realiza un monitoreo continuo por parte del administrador de la empresa?	X			10	7	
2	¿Los organismos de control realizan auditorias operativas y financieras?	X			10	7	
3	¿Se realiza evaluaciones de rendimiento al personal?	X			10	5	
4	¿Se comunica los hallazgos encontrados a los supervisores inmediatos de los departamentos?	X			10	7	
	TOTAL				40	26	
Elaborado por: TBVV				Revisado por: LBML			
Fecha: 01/10/2020				Fecha: 15/10/2020			

Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo	
15% - 50%	Bajo	85% - 50%	Alto
51% - 75%	Medio	49% - 25%	Moderado
76% - 95%	Alto	24% - 5%	Bajo

Nivel de Confianza		
NC=	(CT X 100)/PT=	Nivel de Confianza

Nivel de Confianza		
NC=	(26 X 100)/40=	65 %

RIESGO DE CONTROL		
RC=	100% - NC =	Riesgo de Control

RIESGO DE CONTROL		
RC=	100% - 65% =	35 %

Interpretación y Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al último componente del modelo COSO II – Monitoreo , se aprecia que el nivel de confianza es del 65 % lo cual lo ubica en un nivel medio, mientras el nivel de riesgo es de 35 % que es moderado, si bien en el análisis los niveles son moderados existe deficiencias que no son comunicadas oportunamente para que las autoridades superiores puedan resolverlo, es por eso la importancia de un monitoreo recurrente para que se detecte a tiempo lo hallazgos y puedan ser resueltos.

4.9. Objetivos en base al riesgo

Dado que la empresa no cuenta con un Plan Estratégico formulado conforme al alcance del presente trabajo, que en el mismo no establece objetivos que se adapten a los conceptos de modelo COSO II se propone objetivos alineados al riesgo con las directrices del método.

Tabla 12

Objetivos en base al riesgo

OBJETIVOS EN BASE AL RIESGO		
TIPO DE OBJETIVO	OBJETIVO SIN COSO II	OBJETIVO CON COSO II
Estratégico	Posicionarse en el mercado nacional como una industria farmacéutica, con una imagen sólida e investigativa.	Posicionarse en el mercado nacional como una industria farmacéutica, con una imagen sólida, investigativa con un nivel de satisfacción al 90% a las necesidades de médicos, pacientes y de la sociedad en general, siendo aceptable un 80%.
Operación	Ofrecer productos de calidad con eficiencia y eficacia.	Ofrecer productos con altos estándares de calidad con eficiencia y eficacia con un nivel de satisfacción al 100% a las necesidades de médicos, pacientes y de la sociedad en general, siendo aceptable un 90%.
Reporte	Presentar los estados financieros y tributarios a la super intendencia de compañías, SRI de acuerdo a los requisitos y plazos que exigen las entidades de control.	Presentar los estados financieros y tributarios a la super intendencia de compañías, SRI de acuerdo a los requisitos y plazos que exigen las entidades de control con 100% de eficacia y 0% de tolerancia.
Cumplimiento	Los productos deben cumplir con todas las regulaciones y normativas en su desarrollo.	Los productos deben cumplir con todas las regulaciones y normativas en su desarrollo aceptados 100% de eficiencia y eficacia.

4.10. Plan de acción

Después de establecer los objetivos propongo un plan de acción relacionado directamente con la mitigación de la probabilidad e impacto de los riesgos, esto le permitirá a la empresa tener el control de las actividades estratégicas que se ejecutaran en el corto, mediano y largo plazo.

- **Actividades:** Detallar las actividades identificadas para mitigar el riesgo.
- **Responsables:** Especificar un responsable que monitoree el avance y el cumplimiento de las actividades con la finalidad de reducir el riesgo.

Tabla 13
Plan de Acción

GINSBERG ECUADOR				
PLAN DE ACCIÓN - COSO II				
Referencia	Actividad	Plan de Acción	Responsable	Tiempo de ejecución
A1	Actualizar Misión, Visión, Objetivos Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> • Formular un Plan Estratégico 2021 - 2024 tomando en cuenta los tipos de objetivos y reformular la misión y visión. 	Gerente General	1 mes
A2	Código de ética	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un manual de código de ética. 	Gerente General	1 mes
A3	Apetito por riesgo operacional	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar políticas de impacto financiero 	Gerente General Gerente Financiero	1 mes
A4	Tolerancia al riesgo.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer niveles de tolerancia al riesgo para cada objetivo. 	Gerente General	1 mes
A5	Controlar el acceso de archivos y recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un instructivo de la gestión de archivos y documentación digital. 	Gerente General	1 mes
A6	Seguimiento de la ejecución de la planificación.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar matrices de seguimiento y cumplimiento de la planificación estratégica. 	Gerente General	1 mes
		<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación periódica de las directrices a través de los mecanismos definidos que permitan medir el grado de cumplimiento de las normas adoptadas. 	Gerente General	Semestral
A7	Compromiso de la organización para atraer,	<ul style="list-style-type: none"> • Racionalización de la estructura de cargos. 	Gerente General	1 mes

	desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño y Desarrollo de la escala salarial. 	Gerente General	1 mes
		<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar capacitaciones permanentes al personal de acuerdo a las funciones que desempeña. 	Gerente General	1 mes
		<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un sistema de evaluación del desempeño. 	Gerente General	1 mes
A8	Estructura de líneas de autoridad y responsabilidad apropiadas para la consecución de objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Definir el organigrama estructural y funcional de la empresa. 	Gerente General	1 mes
		<ul style="list-style-type: none"> • Actualización del reglamento interno del personal. 	Gerente General	1 mes
A9	Mejorar la eficiencia de los Procesos.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Auditoria Interna. 	Gerente General	Anual
		<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de procesos vinculados a la administración y gestión de acreedores. 	Gerente General	1 mes
A10	Garantizar la operación de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de contingencia de riesgo y seguridad. 	Gerente General	1 mes
A11	Lograr eficiencia económica y financiera para fortalecer el patrimonio.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un procedimiento de análisis e informe del estado real de la empresa de forma periódica. 	Gerente General	1 mes
		<ul style="list-style-type: none"> • Plan de optimización de la información financiera mediante un software. 	Gerente General	1 mes
A12	Mejorar y fortalecer la imagen de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar políticas que ayuden a mejorar el ambiente de trabajo. 	Gerente General	1 mes
		<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la calidad de los productos y el servicio mediante encuestas. 	Gerente General	1 mes
A13	Fortalecimiento del modelo de gestión de comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de matrices de relación interna y externa, en la que se evaluara las relaciones entre procesos. 	Gerente General	1 mes
		<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar canales de comunicación 	Gerente General	1 mes

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La empresa busca posicionarse en el mercado como líder en distribución y calidad de productos farmacéuticos mediante la implementación del control interno basado en el modelo COSO II que le ayude a cumplir la misión, visión y objetivos que se plantearon, sin duda este modelo agregara valor a la empresa.
- El Sistema de Control Interno basado en el COSO II permite tener un análisis de la situación real en los procesos, que al identificar y evaluar se encontró situaciones de riesgo moderado que con el diseño de manuales, políticas y con una correcta planificación estratégica la empresa mejora el desarrollo de sus actividades.
- La optimización del tiempo y los recursos son las herramientas más factibles que permiten a la empresa formar una ventaja competitiva para el desarrollo y desenvolvimiento de las funciones principales que se enfocan en el cumplimiento de los objetivos planteados.
- La empresa al no realizar matrices de seguimiento y evaluación del cumplimiento de la planificación estratégica, no obtiene información importante para tomar decisiones que ayude al crecimiento y desarrollo de la organización.
- La comunicación oportuna tanto interna como externa es fundamental para identificar, evaluar y responder a los riesgos, permitiendo que el personal realice sus actividades de forma correcta.

5.2. Recomendaciones

- El Sistema de control Interno basado en el modelo COSO II es recomendado para la empresa porque le permitirá identificar, evaluar y dar una respuesta a los riesgos inherentes, para el cumplimiento de sus objetivos.
- Elaborar un plan estratégico tomando en cuenta las oportunidades y debilidades de la empresa.
- Se recomienda la difusión de información siempre veraz y oportuna.
- Motivar el empoderamiento del personal de la empresa para que trabajen con calidad, responsabilidad y eficiencia.
- Diseñar matrices de seguimiento y cumplimiento de la planificación estratégica.
- Implementar un plan de contingencia que garantice la operación de la empresa.
- Continuar con procedimientos que permitan la optimización del tiempo y los recursos.
- Planificar estrategias de comunicación entre los departamentos de la empresa para el correcto funcionamiento de la misma.
- Reestructurar la nómina interna de la empresa.
- Realizar auditorías internas anuales que les permita tener un informe de los hallazgos detectados.
- Realizar análisis estadísticos sobre el rendimiento de la empresa y del personal.
- Los líderes de la empresa investiguen e innoven nuevos productos para hacer frente a la competencia.

BIBLIOGRAFIA

Reyes Galiano, A. C. (Ed.). (2005). Control Interno. La Habana. Recuperado el 2020 de Septiembre de 11, de

http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/material__consulta_ci.pdf

Abella Rubio, R. (2006). COSO II y la gestión de riesgos de negocios. Recuperado el 24 de octubre de 2020, de <http://pdfs.wke.es/6/6/7/3/pd0000016673.pdf>

Becerra Paguay, E., Sulca Córdova, G., & Espinoza Beltrán, V. (2016). Control Interno – COSO II . Universidad Central del Ecuador.

Chicaiza Chicaiza, A. P. (2007). DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA TECNICENTRO FRAJOVA HNOS. Escuela Politécnica del Ejército.

Cotaña Mier, M. (Septiembre de 2015). Recuperado el 17 de octubre de 2020, de <http://cotana.informatica.edu.bo/downloads/Control%20interno%20-%20COSO.pdf>

Cueva Gallardo, J. P. (28 de Mayo de 2008). Riesgo operacional. Recuperado el 24 de octubre de 2020, de http://www.riesgooperacional.com/docs/docs/COSO_2.pdf

De Lara Bueno, M. I. (2007). Manual Básico de Revisión y Verificación Contable.

Madrid: Dikynson. Recuperado el 2020 de Septiembre de 11, de

https://books.google.com.ec/books?id=BBBgo_JgllAC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

ECUADOR, G. (2017). LABORATORIO GINSBERG. EKOS, 7.

Ekos. (2017). Ekos Negocios. Recuperado el 03 de Abril de 2021, de

<https://www.ekosnegocios.com/empresa/ginsberg-ecuador-sa>

El Auditor Moderno. (17 de enero de 2017). Recuperado el 17 de octubre de 2020, de

<https://elauditormoderno.blogspot.com/2017/01/el-informe-coso.html>

Enrique, A. M., Madroñero, G., Morales, F., & Soler, P. (2008). La planificación de la comunicación empresarial. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.

Recuperado el 11 de Septiembre de 2020, de

[https://books.google.com.ec/books?id=i-](https://books.google.com.ec/books?id=i-dn81dxK0sC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

[dn81dxK0sC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0](https://books.google.com.ec/books?id=i-dn81dxK0sC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

[#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=i-dn81dxK0sC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Eriquez, M. M. (2008). Estrategias de Negocios. Perú: editosdf.

Estupiñán Gaitán, R. (2006). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos

transaccionales Análisis de Informe COSO I Y II (Segunda ed.). Bogota: Eco

Ediciones. Recuperado el 05 de Octubre de 2020, de

[https://www.academia.edu/37046081/Control_Interno_y_Fraudes_2da_edici%C](https://www.academia.edu/37046081/Control_Interno_y_Fraudes_2da_edici%C3%B3n?auto=download)

[3%B3n?auto=download](https://www.academia.edu/37046081/Control_Interno_y_Fraudes_2da_edici%C3%B3n?auto=download)

Estupiñan Gaitan, R. (2016). Administración de riesgos E.R.M y la auditoría interna.

Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de

<https://elibro.puce.elogim.com/es/ereader/puce/70422>

Fernandez. (2007). Estrategias de negocios .

Financiera, E. (2017).

Gaitán, R. E. (2015). Control interno y fraudes:.

- Galán Quiroz, L. (1996). *Informatica y Auditoría para las ciencias empresariales*.
Bucaramanga: Universidad Autonoma de Bucaramanga.
- Ginsberg Ecuador S.A. (2017). Quito.
- Gonzáles Acosta, E., & Almeida González, M. (27 de Marzo de 2013). *Auditool*.
Recuperado el 05 de Octubre de 2020, de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii>
- González. (2014). *Marco Integrado de Control Interno*. México.
- González. (2014). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO II*. Mexico.
- González Amalia. (11 de enero de 2018). *empredepyme.net*. Recuperado el 10 de octubre de 2020, de <https://www.empredepyme.net/organigrama-estructural.html>
- González Amalia. (11 de enero de 2018). *empredepyme.net*. Recuperado el 10 de octubre de 2020, de <https://www.empredepyme.net/organigrama-funcional.html>
- González Martínez, R. (s.f.). *Marco Integrado de Control Interno Modelo COSO III*.
Recuperado el 05 de Octubre de 2020, de <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>
- Guerrero Campos, C. D., & Sánchez Paredes, M. J. (2012). *DISEÑO DE UN PLAN INTEGRAL PARA LA PREVENCION DE RIESGOS DE TRABAJO Y SALUD OCUPACIONAL EN LA EMPRESA FARMACEUTICA “GINSBERG ECUADOR S.A.” EN EL AREA DE PRODUCCIÓN*.
Universidad Central del Ecuador.
- Mantilla. (2013). *Control Interno y su Origen*. México.

Medina Villafuerte, A. (2011). Propuesta para la implementación de un Sistema de Control Interno Administrativo para el departamento de propiedad intelectual de Corral & Rosales CIA.LTDA (Tesis de pregrado). Repositorio Universidad Central del Ecuador, Quito. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/802/1/T-UCE-0003-99.pdf>

Melendez Torres, J. B. (2016). Control Interno (Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote ed.). Chimbote, Perú. Recuperado el 30 de Septiembre de 2020, de <http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/6392/LIBRO%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20CON%20LOGO%20UTEX%20Y%20CODIGO%20DE%20BARRA%20-%20TERMINADO%20FINAL%202016%20SEPTIEMBRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de Finanzas . (2019). Inflación . Ministerio de Finanzas , 7.

Moreno. (2004). Control Interno. Argentina.

Moreno. (2004). Fundamentos de control interno. International Thomson.

Newton, E. (2010). Auditoria Interna . Ecuador .

Notaria Cuadragésima Cantón Quito. (15 de marzo de 2006). Escritura de Constitución de Compañía Anonima. Recuperado el 10 de octubre de 2020, de <https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/consultaImagen/VisualizaDocumetos.zul?tipoDocumento=juridica&expediente=155455&codigoResolucion=12006007139&idDocumento=2.2.1&fecha=2006-04-17%2000:00:00.0>

Planeta, C. (23 de enero de 2017). Obtenido de https://www.economia.com.mx/producto_interno_bruto.htm

- Pública, S. d. (2014). Marco Integrado de Control Interno. Recuperado el 14 de Marzo de 2021, de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_mex_ane_101.pdf
- Pungitore. (2004). Sistemas administrativos y control interno: descripción. Club de Estudio.
- Quito, N. C. (23 de Marzo de 2006). SuperIntendencia de Compañías. Recuperado el 03 de Abril de 2021, de <https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/consultaImagen/visor.zul?pdc=ps9AdTgLoA13B%2BYntMP7f5rveKrxO%2Ft265SckXbrpklFXoKTqlM5Tu8FGn39I8U6LA6iZsPLAJ7AjiCY6yvsC3I6FhKlCtGL%2F4lftIowM2zs%2F6Cd67uaxWFIUQ6f265A0O6Lnei7abBchsWdrbB%2BPUB9KriQr7cD4dFI2Zw%2BN6tqhg eW>
- Rios. (2005). Control Interno. Quito: Ecoe.
- Rodríguez Valencia, J. (2003). Introducción a la administración con enfoque de sistemas.
- S.A, G. E. (s.f.). Ginsberg Ecuador. Recuperado el 18 de Febrero de 2021, de <https://ginsberg.sng.com.ec/bialcol/>
- Santillana. (1997). Manual del Auditor: Elementos de Auditoría. Mexico: Ediciones Contables Administrativas y Fiscales.
- Servin, L. (2010). Deloitte. Recuperado el 04 de Octubre de 2020, de <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html>
- SRI. (2020). Obtenido de <https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-en-linea/SriRucWeb/ConsultaRuc/Consultas/consultaRuc>

Toapanta, E. V. (2016). PROPUESTA DE CONTROL INTERNO

ADMINISTRATIVO . Quito: UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR.

Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/10647/1/T-UCE-0003-CA190-2016.pdf>

Torres. (2017). Control interno y fraudes: análisis de COSO. Quito: Ecoe.

Velastegui, W. (17 de Septiembre de 2015). slideshare. Recuperado el 24 de Febrero de 2021, de <https://es.slideshare.net/wilsonvelas/evaluacin-del-sistema-de-control-interno-52898230>

Vértice, E. (2004). Dirección Estratégica . Recuperado el 11 de Septiembre de 2020, de https://books.google.com.ec/books?id=c8Oqyr-pW50C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

ANEXOS

Anexo 1. Permiso de funcionamiento ARCSA (Agencia Nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria) año 2020.

Razón Social: **GINSBERG ECUADOR S.A.**
VIGENTE


NÚMERO DE PERMISO DE FUNCIONAMIENTO	ARCSA-2020-2.13-0000104																						
FECHA DE EMISIÓN DEL PERMISO	08-12-2020																						
RUC	1792029368001																						
ESTABLECIMIENTO	1																						
RAZÓN SOCIAL	GINSBERG ECUADOR S.A.																						
PROVINCIA	PICHINCHA																						
CANTÓN	QUITO																						
PARROQUIA	COTOCOLLAO																						
DIRECCIÓN	BARRIO: CARCELEN INDUSTRIAL CALLE: JUAN BARREZUETA N76-119 ANTONIO CASTILLO																						
ZONA	Zona 9																						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Código del Establecimiento</th> <th>Tipo de Establecimiento</th> <th>Categoría de Establecimiento</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2.13</td> <td>ESTABLECIMIENTOS FARMACEUTICOS</td> <td>EMPRESA DE LOGISTICA Y/O ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS(MEDICAMENTOS EN GENERAL,MEDICAMENTOS HOMEOPATICOS,PRODUCTOS NATURALES PROCESADOS DE USO MEDICINAL)</td> </tr> <tr> <td>2.1.1</td> <td>LABORATORIOS FARMACÉUTICOS DE MEDICAMENTOS EN GENERAL</td> <td>EMPRESA</td> </tr> <tr> <td>2.13</td> <td>ESTABLECIMIENTOS FARMACEUTICOS</td> <td>EMPRESA DE LOGISTICA Y/O ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS(MEDICAMENTOS EN GENERAL,MEDICAMENTOS HOMEOPATICOS,PRODUCTOS NATURALES PROCESADOS DE USO MEDICINAL)</td> </tr> <tr> <td>14.1.19.1</td> <td>ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA ELABORACION DE HIELO, BEBIDAS NO ALCOHOLICAS, PRODUCCION DE AGUAS MINERALES Y OTRAS AGUAS EMBOTELLADAS</td> <td>INDUSTRIA</td> </tr> <tr> <td>2.2.1</td> <td>LABORATORIO FARMACEUTICO DE PRODUCTOS NATURALES PROCESADOS DE USO MEDICINAL</td> <td>EMPRESA</td> </tr> <tr> <td>29.1</td> <td>ESTABLECIMIENTOS PARA LA ELABORACION SUPLEMENTOS ALIMENTICIOS</td> <td>INDUSTRIA</td> </tr> </tbody> </table>	Código del Establecimiento	Tipo de Establecimiento	Categoría de Establecimiento	2.13	ESTABLECIMIENTOS FARMACEUTICOS	EMPRESA DE LOGISTICA Y/O ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS(MEDICAMENTOS EN GENERAL,MEDICAMENTOS HOMEOPATICOS,PRODUCTOS NATURALES PROCESADOS DE USO MEDICINAL)	2.1.1	LABORATORIOS FARMACÉUTICOS DE MEDICAMENTOS EN GENERAL	EMPRESA	2.13	ESTABLECIMIENTOS FARMACEUTICOS	EMPRESA DE LOGISTICA Y/O ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS(MEDICAMENTOS EN GENERAL,MEDICAMENTOS HOMEOPATICOS,PRODUCTOS NATURALES PROCESADOS DE USO MEDICINAL)	14.1.19.1	ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA ELABORACION DE HIELO, BEBIDAS NO ALCOHOLICAS, PRODUCCION DE AGUAS MINERALES Y OTRAS AGUAS EMBOTELLADAS	INDUSTRIA	2.2.1	LABORATORIO FARMACEUTICO DE PRODUCTOS NATURALES PROCESADOS DE USO MEDICINAL	EMPRESA	29.1	ESTABLECIMIENTOS PARA LA ELABORACION SUPLEMENTOS ALIMENTICIOS	INDUSTRIA	
Código del Establecimiento	Tipo de Establecimiento	Categoría de Establecimiento																					
2.13	ESTABLECIMIENTOS FARMACEUTICOS	EMPRESA DE LOGISTICA Y/O ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS(MEDICAMENTOS EN GENERAL,MEDICAMENTOS HOMEOPATICOS,PRODUCTOS NATURALES PROCESADOS DE USO MEDICINAL)																					
2.1.1	LABORATORIOS FARMACÉUTICOS DE MEDICAMENTOS EN GENERAL	EMPRESA																					
2.13	ESTABLECIMIENTOS FARMACEUTICOS	EMPRESA DE LOGISTICA Y/O ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS(MEDICAMENTOS EN GENERAL,MEDICAMENTOS HOMEOPATICOS,PRODUCTOS NATURALES PROCESADOS DE USO MEDICINAL)																					
14.1.19.1	ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA ELABORACION DE HIELO, BEBIDAS NO ALCOHOLICAS, PRODUCCION DE AGUAS MINERALES Y OTRAS AGUAS EMBOTELLADAS	INDUSTRIA																					
2.2.1	LABORATORIO FARMACEUTICO DE PRODUCTOS NATURALES PROCESADOS DE USO MEDICINAL	EMPRESA																					
29.1	ESTABLECIMIENTOS PARA LA ELABORACION SUPLEMENTOS ALIMENTICIOS	INDUSTRIA																					

Anexo 2. Permiso de funcionamiento ARCSA (Agencia Nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria) año 2021

Razón Social: **GINSBERG ECUADOR S.A.**
VIGENTE

NÚMERO DE PERMISO DE FUNCIONAMIENTO	ARCSA-2021-2.1.1-0000013	
FECHA DE EMISIÓN DEL PERMISO	27-01-2021	
RUC	1792029368001	
ESTABLECIMIENTO	2	
RAZÓN SOCIAL	GINSBERG ECUADOR S.A.	
PROVINCIA	GUAYAS	
CANTÓN	GUAYAQUIL	
PARROQUIA	TARQUI	
DIRECCIÓN	CARRETERO: VIA ADAULE KILOMETRO: 9 1/2 CIUADELA: VIA A DAULE CALLE: VIA A DAULE S/N CASUARINA	
ZONA	Zona 8	
	Código del Establecimiento	Tipo de Establecimiento
	2.1.1	LABORATORIOS FARMACÉUTICOS DE MEDICAMENTOS EN GENERAL
	5.1.1	LABORATORIOS DE COSMETICOS
		Categoría de Establecimiento
		EMPRESA
		EMPRESA

Anexo 3. Datos del contribuyente Ginsberg Ecuador S.A - SRI (Servicio de Rentas Internas)

 > RUC > Consulta

Consulta de RUC

RUC: 1792029368001 Razón social: GINSBERG ECUADOR S.A.

Estado contribuyente en el RUC: **ACTIVO** Nombre comercial: GINSBERG ECUADOR S.A.

Representante legal
Nombre: SERRANO MEJIA MARCO VINICIO
Cédula/RUC: 0602327629

Actividad económica principal	FABRICACIÓN DE SUSTANCIAS MEDICINALES ACTIVAS QUE SE UTILIZAN POR SUS PROPIEDADES FARMACOLÓGICAS EN LA FABRICACIÓN DE MEDICAMENTOS: ANTIBIÓTICOS, VITAMINAS BÁSICAS, ÁCIDO SALICÍLICO Y ACETILSALICÍLICO, ETCÉTERA, TRATAMIENTO DE LA SANGRE, FABRICACIÓN DE MEDICAMENTOS: ANTISUEROS Y OTRAS FRACCIONES DE	
Tipo contribuyente	Subtipo contribuyente	
SOCIEDAD	BAJO CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS	
Clase contribuyente	Obligado a llevar contabilidad	
OTROS	SI	
Fecha inicio actividades	Fecha actualización	Fecha cese actividades
17/04/2006	18/11/2019	