

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

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

PROPUESTA DE DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
PARA UN NEGOCIO DEDICADO A LA COMERCIALIZACIÓN DE
PRODUCTOS ÓPTICOS

CARLOS ANDRÉS GUACHAMÍN NONO

DIRECTOR: MÁSTER. PAULINA MANCHENO EGAS

LÍNEA DE TRABAJO: CONTABILIDAD FINANCIERA – SISTEMA
DE CONTROL INTERNO

QUITO, OCTUBRE 2019

DIRECTOR:

Mgtr. Paulina Mancheno Egas

INFORMANTES:

Mgtr. Carlos Sierra

Mgtr. Efraín Becerra

DEDICATORIA:

A mis abuelitos José y Carlota, por ser pilares fundamentales en mi vida, por su ejemplo de vida, por su apoyo y amor incondicional durante el tiempo que estuvieron a mi lado. Siempre los llevare en mi corazón.

A mi madre, por ser la persona más importante en mi vida, por su amor y apoyo incondicional.

A mi padre, por ser una persona ejemplar, por su guía y apoyo incondicional durante mi carrera universitaria.

Carlos

AGRADECIMIENTO:

Quiero agradecer a Dios por guiarme todos los días. A mis padres por ser personas luchadoras, cariñosas y ejemplares con las que siempre puedo contar.

A mi familia, en especial a mis queridos hermanos Josué, Maria Paula e Ivonne.

A mis tíos, en especial a Rubén por su paciencia y apoyo.

A mis amigos, en especial a Viviana y Daniel por brindarme su apoyo y amistad incondicional.

Carlos

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
1. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO:.....	2
1.1 Reseña Histórica.....	2
1.1.1 Historia de la organización.....	2
1.2 Plan Estratégico:.....	4
1.2.1 Misión.....	4
1.2.2 Visión	4
1.2.3 Valores.....	5
1.2.4 Objetivos Estratégicos 2018 – 2019.....	5
1.3 Datos Generales del negocio	6
1.3.1 Actividad Económica	6
1.3.2 Operaciones de la Óptica.....	6
1.3.3 Servicios y productos del negocio.....	6
1.3.4 Situación Actual del país.....	9
1.3.5 Clientes.....	11
1.4 Análisis FODA	11
1.4.1 Fortalezas.....	11
1.4.2 Oportunidades	12
1.4.3 Debilidades	12
1.4.4 Amenazas	13
1.4.5 FODA Ponderado.....	14
1.5 Organigrama.....	15
1.5.1 Simple.....	16
1.5.2 Detallado	17
1.6 Departamentos.....	18
1.6.1 Departamento Administración	18
1.6.2 Departamento de Ventas	20
1.6.3 Departamento de Bodega	21
1.6.4 Departamento de Producción	22
2. CONTROL INTERNO.....	24
2.1 Sistema de Control Interno.....	24

2.1.1	Definiciones.....	24
2.1.2	Objetivos	25
2.1.3	Importancia del control interno en las entidades.....	26
2.1.4	Ámbito de Aplicación	27
2.1.5	Riesgos	27
2.1.6	Principios de Control.....	28
2.1.7	Métodos para examinar y evaluar el Control Interno.....	32
2.2	Control Interno en Base al COSO 2013	36
2.2.1	Definición	37
2.2.2	Elementos o Componentes del Control Interno en base al modelo COSO 2013	37
2.2.3	Objetivos del COSO 2013	42
2.2.4	Efectividad del COSO 2013	42
2.2.5	Limitaciones del COSO 2013.....	43
2.2.6	Uso del Control Interno – Marco Integrado	44
3.	EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO POR DEPARTAMENTOS	45
3.1	Departamento de Administración.....	46
3.2	Departamento de Ventas	89
3.3	Departamento de Bodega	107
3.4	Departamento de Producción	121
3.5	Componentes de Control Interno	126
4.	DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO	144
4.1	Diseño del Manual de Control Interno	144
4.1.1	Objetivos del Manual de Control Interno.....	144
4.1.2	Alcance del Manual de Control Interno	145
4.1.3	Importancia del Manual de Control Interno	145
4.2	Manual de Control Interno	145
4.2.1	Departamento de Administración.....	147
4.2.2	Departamento de Ventas	163
4.2.3	Departamento de Bodega	165
4.2.4	Departamento de Producción	170
4.2.5	Componentes de Control Interno	171

5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	177
5.1	Conclusiones	177
5.2	Recomendaciones	178
	BIBLIOGRAFÍA	179

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Factores Externos de la entidad.....	14
Tabla 2: Factores Internos de la entidad.....	15
Tabla 3: Personal del negocio	46

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Matriz Del Negocio.....	3
Ilustración 2: Logo Empresarial.....	3
Ilustración 3: Local Comercial.....	4
Ilustración 4: Examen Visual.....	6
Ilustración 5: Biselado Computarizado.....	7
Ilustración 6: Lentes Oftálmicos.....	7
Ilustración 7: Gafas De Sol.....	8
Ilustración 8: Lentes De Contacto.....	8
Ilustración 9: Armazón.....	9
Ilustración 10: Organigrama Simple.....	16
Ilustración 11: Organigrama Detallado.....	17
Ilustración 12: Ejemplo Método Descriptivo (Carátula).....	33
Ilustración 13: Ejemplo Método Descriptivo (Análisis).....	33
Ilustración 14: Ejemplo Método Gráfico.....	34
Ilustración 15: Ejemplo Método De Cuestionario.....	35
Ilustración 16: Coso 2013.....	36

RESUMEN EJECUTIVO

El negocio Comisariato de los Lentes, se dedica a la importación, compra, producción, comercialización y venta de productos ópticos, así como a la prestación de servicios de salud visual en el mercado ecuatoriano. La empresa se constituyó en el año de 1997 a cargo de la administración de tres hermanos: Carlos, Germán y Fausto Guachamín; sin embargo, en el año 2002, el Ing. Carlos Guachamín Cabezas obtuvo una presencia mayoritaria; lo que conllevó a la adquisición de la patente del uso del nombre comercial de la empresa. Actualmente, el negocio posee 11 locales comerciales, distribuido en el sur, centro y norte del Distrito Metropolitano de Quito. Además, posee locales dentro del cantón Rumiñahui y del cantón Guayaquil.

Durante más de 20 años de funcionamiento, el Comisariato de los Lentes ha logrado mantener una presencia importante dentro del mercado ecuatoriano, principalmente por la calidad de sus productos ópticos y por el servicio personalizado que ofrece a sus clientes. No obstante, la situación económica del país sumado a un deficiente control de las actividades del han generado que la compañía no posea el mismo volumen de ventas que años anteriores. Por lo inconvenientes mencionados, surgió la necesidad de crear un sistema de control interno acorde al tamaño y requerimientos del negocio, para el cumplimiento de los objetivos estratégicos trazados por la gerencia.

El presente trabajo de titulación está dividido en cuatro capítulos. En el primer capítulo, se detalló algunos de los aspectos generales del negocio como el plan estratégico del negocio que contiene la misión, visión, valores y objetivos estratégicos, los datos generales de los clientes, actividad económica y sus productos y servicios ofertados, resumen de la situación actual del país, así como, el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidad y amenazas del negocio. Por último, se realizó una breve descripción de las funciones y actividades de cada uno de los cargos en los diferentes departamentos del negocio.

En el segundo capítulo, se realizó una descripción del sistema control interno, acompañada de sus objetivos, importancia en las organizaciones de la actualidad, ámbitos de la aplicación, riesgos de auditoría, principios de control interno y los métodos para la evaluación, análisis del control interno. Adicionalmente, se realizó una descripción del Control Interno en base al COSO 2013, en donde se detalló su definición, sus componentes, principios, sus objetivos, la ventaja de su implementación y sus limitaciones, por último, se resumieron los ámbitos de aplicación en las diferentes partes interesadas de las organizaciones.

En el tercer capítulo, se realizó una evaluación del sistema de control interno de los departamentos de administración, ventas, bodega y producción. La evaluación fue realizada mediante el uso de encuestas, las cuales fueron realizadas a través de una plataforma web. Posteriormente, se ejecutó la evaluación de las respuestas que arrojar las encuestas realizadas.

En el cuarto capítulo, se diseñó un sistema de control interno para el negocio expresado mediante un Manual de Control Interno. En dicho capítulo se describieron los objetivos, el alcance y la importancia de dicho manual. Por último, se describieron las normas, políticas y controles para todos los departamentos del negocio, en base a las deficiencias encontradas en las encuestas realizadas

INTRODUCCIÓN

En esta década, las organizaciones han mantenido un alto crecimiento acompañado de un nivel de competitividad nunca antes visto, por lo que se han buscado algunos métodos o vías que enfrenten los retos que deben ser atendidos en la actualidad por las organizaciones, permitiendo la obtención de un desempeño satisfactorio que sobresalga por encima de sus competidores. Dichos retos, han hecho que el control interno en las organizaciones juegue un papel fundamental para el desarrollo y crecimiento de las mismas.

El control interno ayuda a cubrir todos los campos u actividades de las organizaciones, por lo que ayudan a la gerencia de las entidades a tener un oportuno y correcto control de los procesos, actividades de las mismas, para que obtengan un adecuado proceso de toma de decisiones, finalmente ayudar al cumplimiento de los objetivos estratégicos trazados por cada organización en la actualidad.

Otro de los objetivos del control interno es ayudar a las organizaciones en la presentación razonable, correcta de sus estados financieros a los diferentes entes de regulación, de control y las respectivas partes interesadas que solicitan dicha información. También ayudan al mejoramiento, optimización de la ejecución de los procedimientos, actividades dentro de los diferentes departamento o áreas de la organización. Adicionalmente ayudan a la protección, salvaguardia de los bienes tangibles e intangibles de las organizaciones.

Por lo anteriormente mencionado, el presente trabajo de titulación tiene como objetivo diseñar un correcto sistema de control interno que ayude a la gerencia administrativa del negocio en la creación de normas, políticas, controles efectivos, que aseguren el óptimo desarrollo de las actividades de todos los departamentos, cargos del negocio y apoyen al mejoramiento del proceso de toma de decisiones por parte de la gerencia.

1. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO:

1.1 Reseña Histórica

1.1.1 Historia de la organización

El Comisariato de los lentes nació el 26 de agosto de 1997, como un negocio dedicado a la prestación de servicios para la salud visual y a la comercialización de productos ópticos, en el Distrito Metropolitano de Quito, exactamente en un pequeño local ubicado en el barrio denominado Plaza del Teatro.

Los cuatro primeros años del negocio fueron administrados por tres hermanos, sin embargo, a finales del año 2001, estos decidieron separarse y continuar con diferentes nombres comerciales, a inicios del año 2002, el Ing. Carlos Iván Guachamín decidió hacerse cargo del nombre comercial “Comisariato de los Lentes”.

Actualmente el Comisariato de los Lentes entra en la categoría de pequeña empresa y ha diversificado su línea de producción, servicios, llegando a contar en la fecha actual con 12 locales en el Distrito Metropolitano de Quito, distribuidos en los siguientes sectores:

- Centro Comercial El Recreo
- Sector La Villaflora
- Sector El Pintado
- Sector Chimbacalle
- Sector La J
- Sector Club de Leones Sur
- Sector Mena 2
- Sector La Mariscal
- Sector Plaza del Teatro
- Sector Quicentro Norte
- Sector Colegio Aeronáutico´

Adicionalmente, el negocio cuenta con un local en el Parque Turismo (Cantón Rumiñahui) y un local en el Sector Vélez (Cantón Guayaquil), la matriz del Comisariato de los Lentes, se ha establecido en la Avenida Maldonado S9-459 y Calle Gil Martín (Sector Villaflora - Alado de la Pizzería El Hornero).



Ilustración 1: Matriz del negocio

Tomado de: Comisariato de los Lentes (2018)



Ilustración 2: Logo empresarial

Tomado de: Comisariato de los Lentes (2018)

1.2 Plan Estratégico

1.2.1 Misión

El Comisariato ha establecido la siguiente misión:

Brindar soluciones de prevención y salud visual basados en un asesoramiento profesional, personalizado, ético; ofreciendo productos de calidad, estéticos, cómodos en su uso, elaborados con procesos y materiales de última tecnología, contando con personal capacitado, comprometido que satisfagan y superen las expectativas de nuestros clientes.

1.2.2 Visión

Para el Comisariato de los Lentes esta es la visión:

Ser una empresa de excelencia, líder en el mercado nacional e internacional que brinde los mejores productos, servicios de salud visual, que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de las personas, aporte al desarrollo de la comunidad, garantice la satisfacción de los clientes, contribuya al crecimiento personal, profesional de los colaboradores empleando tecnología de vanguardia en todos los productos, procesos, servicios y se obtenga un crecimiento sostenido operando establecimientos altamente productivos, rentables.



Ilustración 3: Local comercial

Tomado de: Comisariato de los Lentes (2018)

1.2.3 Valores

“Los valores son propiedades, características y cualidades con una ordenación jerárquica que los clasifica en trascendentes y no trascendentes. Se consideran de acuerdo con principios éticos, antropológicos y pedagógicos”. (Dilena, 2007, p.1)

El Gerente del Comisariato de los Lentes, considera que estos son los valores más importantes:

- **Honestidad:** Actuar con rectitud y veracidad con nuestros pacientes.
- **Ética:** Ofrecer un servicio fundamentado en la calidad profesional acompañados con productos con altos estándares de calidad.
- **Compromiso:** Tener una firme disposición para cumplir con las expectativas y necesidades de los pacientes.
- **Respeto:** Hacia nuestros pacientes con un buen trato profesional y humano.
- **Responsabilidad:** Tener a profesionales calificados con el fin de que estos puedan cumplir sus servicios de manera eficiente y eficaz, logrando transmitir seguridad a los pacientes.

1.2.4 Objetivos Estratégicos 2018 – 2019

A pesar de no contar con un plan estratégico, el Comisariato de los Lentes se ha planteado los siguientes objetivos para el año 2019 y 2020:

- Expandirse fuera de la provincia de Pichincha, enfocándose especialmente en las principales ciudades del país (Guayaquil, Manta y Cuenca).
- Incrementar las ventas en un 20% por cada año.
- Diseñar un sistema de control interno con el fin de controlar los procesos internos en cada uno de los departamentos con el fin de obtener un mejor control sobre los bienes del negocio.
- Convertirse en un negocio reconocido en el mercado que brinde un servicio de calidad a la comunidad.

1.3 Datos Generales del negocio

1.3.1 Actividad Económica

El Comisariato de los Lentes se dedica a la importación y comercialización de productos ópticos, prestación de servicios de salud visual y adaptación de lunas oftálmicas en los marcos para lentes para el uso de sus clientes.

Desde su fundación, el Comisariato de los Lentes, ha procurado trabajar con los insumos de la más alta calidad y con los mejores profesionales de la salud visual en el Distrito Metropolitano de Quito, con el fin de ofrecer los productos y servicios de excelente calidad.

1.3.2 Operaciones de la Óptica

El giro principal del negocio, es la comercialización de productos ópticos y la prestación de servicios visuales al público general establecidos en el Distrito Metropolitano de Quito.

1.3.3 Servicios y productos del negocio

Actualmente el Comisariato de los Lentes ofrece los siguientes servicios:

1. Examen de Agudeza Visual

De tal forma se define como:

La medición de la claridad de visión y la habilidad del sistema visual de percibir detalles. La Agudeza Visual de una persona depende de la precisión del enfoque retiniano, integridad de los elementos neurológicos del ojo y de la capacidad del cerebro para interpretar imágenes y colores (Barcia, 2000. p.10).



Ilustración 4: Examen visual

Tomado de: <http://www.drperezmartinot.com>

Biselado Computarizado

(Barcia, 2000) lo define como: “el proceso en donde mediante un equipo especial computarizado se corta, adapta la curvatura y el grosor de un lente óptico a un armazón receptor ya sea este de acetato, plástico o metal”. (p. 2).



Ilustración 5: Biselado computarizado

Tomado de : <http://magic-vist.blogspot.com>

Entre los principales productos que ofrece el Comisariato de los lentes están:

Lentes Oftálmicos según (Montalvo, 2010) se define como: “ciertos aditamentos transparentes policarbonato, vidrio, plástico, etc., que tiene como característica la presentación de por lo menos una de sus superficies curvas”. (p.1)



Ilustración 6: Lentes oftálmicos

Tomado de: www.opticasfausto.com

Gafas de Sol que se define como:

un instrumento oftálmico de protección ocular para rayos UV y UVA, su principal función es proteger al ojo de las radiaciones nocivas del sol, y de posibles incomodidades como el viento y el polvo, sin que afecte a la distinción de colores y a la definición de la imagen (Jaurlaritza, 2012, p.1).



Ilustración 7: Gafas de sol

Tomado de: www.santaotilia.com

Lentes de Contacto

En el aporte de Gorrochotegui, Rojas, & Gorrochotegui (2009) se ha identificado que se define como “los instrumentos ópticos hechos de plásticos, cóncavos, por un lado, que se colocan delante de la córnea, flotando sobre la delgada lagrimal, con el fin de corregir vicios de refracción” (p.232).



Ilustración 8: Lentes de contacto

Tomado de: www.clinicabaviera.com

Armazón:

Se define como:

Instrumentos ópticos hechos de plásticos, metal, acetato o metal, que están diseñados para soportar a las lunas oftálmicas, disponen dos patillas que se apoyan en las orejas y un arco delante de la nariz, de esta manera los lentes se posicionan delante los ojos del paciente para que estos cumplan su función de corregir los problemas o defectos visuales (Julián, 2018 p.2).



Ilustración 9: Armazón

Tomado de: www.visiondirecta.cl

1.3.4 Situación Actual del país

En los últimos años, el Comisariato de los Lentes, ha sufrido una baja en las ventas, debido a la creciente competencia que existe en el mercado de la óptica y a la compleja económica que sufre el país, surgidos principalmente a raíz del terremoto en las provincias de Manabí y Esmeraldas en el año 2016 y por una caída del precio del barril de petróleo en los años 2017 y 2018.

Según Anónimo (2018), en el 11 de octubre del año 2018, el presidente Lenin Moreno anunció al pueblo ecuatoriano una serie de medidas económicas en materia tributaria, laboral, fiscal y aduanera con el fin de combatir el déficit en el Presupuesto dejado por el gobierno del Eco. Rafael Correa Delgado. Dichas reformas pretenden alcanzar los cuatro ejes fundamentales ofrecidos en las campañas electorales, los cuales son:

1. Consolidación fiscal y estabilidad monetaria: busca mantener el equilibrio del sector externo y sostener la dolarización.
2. Igualdad de oportunidades y protección social: se relaciona con la eficiencia en la recaudación tributaria, con reducción del gasto público y en la búsqueda de mejores condiciones de financiamiento, porque ansía reducir el déficit fiscal del 5,64 % en 2018, al 2,47 % en el año 2021, al fin de su mandato.
3. Empleo y reactivación productiva: se refiere a la reactivación productiva, con el fortalecimiento del sector privado como motor de crecimiento económico en estrecha relación con el sector público.

4. Manejo eficiente y transparente de recursos de ecuatorianos: está enmarcado en la austeridad institucional y en la reducción del tamaño del Estado, porque esperan generar un ahorro de al menos 1.000 millones de dólares por año
5. Entre las principales medidas se encuentran la eliminación de la Ley de Plusvalías, la eliminación del Anticipo al Impuesto a la Renta, incremento al Impuesto a la Renta (Del 22% al 25%), Reducción de más de 20 instituciones del Estado, entre otras.

Sin embargo, en el análisis de la opinión del autor se muestra que estas medidas económicas están lejos de generar incentivos adecuados enfocados a la atracción de la inversión extranjera, se fomente la creación de empleo no han logrado que la producción crezca ya que conservan el mismo modelo causante de la reciente crisis.

Por otro lado, a finales del año 2018, Orozco (2018), el gobierno ecuatoriano anuncio “la eliminación del subsidio para la gasolina (Extra, Súper y Eco País), que significara un ahorro de aproximadamente US\$ 400 millones anuales” (p.1).

La difícil situación económica del país, hizo que el Fondo Monetario Internacional – FMI (2019), realice la siguiente estimación para el año 2019 donde menciona que el Ecuador soportará una contracción del 0,5% en el Producto Interno Bruto (PIB), como resultado de la caída del precio de barril de petróleo junto al ajuste fiscal en el que el gobierno ecuatoriano con el FMI, en el mes de marzo del 2019, para acceder a un financiamiento a un bajo costo por un valor de USD 10.200 millones en conjunto con otros órganos multilaterales.

En adición a lo anteriormente descrito, se realizó una entrevista al dueño del Comisariato de los Lentes, el cual menciono que las ventas totales del año 2018 sufrieron una pequeña caída de aproximadamente el 5% con respecto a las ventas totales del año 2017. Por otro lado, las ventas totales a mayo del año 2019, han sufrido un incremento de aproximadamente el 2% con relación a las ventas de mayo del 2018, lo que supone una pequeña recuperación en los ingresos del negocio a mayo del año 2019.

1.3.5 Clientes

Al ofrecer productos y servicios al público en general, no se ha definido un nicho de mercado específico en el cual se enfoque el Comisariato de los Lentes, por lo que el negocio ofrece productos para todos los rangos sociales.

1.4 Análisis FODA

Se ha identificado que:

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) se refiere a la realización de una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna del negocio u organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas.

Por otro es una herramienta que puede considerarse de fácil aplicación, que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización (Ponce ,2006, p.2).

1.4.1 Fortalezas

El Comisariato de los lentes ha desarrollado algunas fortalezas enumeradas a continuación:

- Variedad de productos en precio y calidad: El Comisariato de los lentes maneja una amplia gama de productos ópticos tanto en calidad como en precios.
- Importador directo de una alta gama de productos ópticos: El Comisariato de los lentes mantiene relaciones comerciales con las empresas más grandes a nivel mundial en la rama de la óptica, importando productos de alta calidad con precio competitivos en el mercado.
- Trabajar con profesionales de la salud visual: El Comisariato de los lentes realiza un proceso de selección adecuado, donde se realizan algunas pruebas que evalúan si los aspirantes al puesto tienen la capacidad y experiencia para tomar el cargo laboral.

- Más de quince años de trayectoria en el mercado de la salud visual: El Comisariato de los Lentes, lleva alrededor de 19 años en el mercado del Distrito Metropolitano de Quito manteniendo una relación de confianza con sus clientes.

1.4.2 Oportunidades

El mercado de la salud visual ofrece las siguientes oportunidades al Comisariato de los lentes:

- Permanentes avances en la tecnología de la óptica: Cada año se desarrollan nuevas herramientas, equipos e insumos ópticos, con lo que se puede ofrecer productos de mejor calidad a la comunidad.
- Creciente preocupación de la población por su salud visual: Durante los últimos años, los índices de radiación Ultra Violeta (UV), han sufrido un importante incremento en el territorio ecuatoriano, lo que ha ocasionado, la necesidad de la población en adquirir lunas y gafas con protección para rayos UV.

1.4.3 Debilidades

El Comisariato de los Lentes tiene ciertas deficiencias, las cuales son citadas a continuación:

- Falta de implementación de un sistema contable – administrativo: Desde el mes de marzo del 2017, el Comisariato de los Lentes ha realizado la compra de un sistema contable, sin embargo, este no ha podido ser implementado en su totalidad por falta de orden en los registros contables y administrativos del negocio.
- No existe una normativa interna de procesos: No existe un manual o guía que sirva para orientar al personal a realizar correctas prácticas.
- Desorden en todos los departamentos del negocio: No existen roles y responsabilidades específicos para cada puesto de trabajo.

- Falta de personal capacitado en temas tributarios, contables y administrativos: Para los puestos del departamento administrativo, no se ha contratado a ninguna persona con título de tercer nivel en carreras administrativas, contables, financieras o tributarias haciendo que exista un potencial riesgo de que se pueda incurrir en errores.
- Demoras en procesos administrativos: Al no existir una delegación de funciones por parte del propietario del negocio, en múltiples ocasiones los procesos son lentos haciendo que la organización tenga problemas de eficiencia.
- No existe la implementación de una contabilidad adecuada a las necesidades de la organización: No existe razonabilidad en la información que presenta la compañía a los diferentes entes reguladores del estado.
- Falta de liquidez: Constantemente el negocio tiene que recurrir a sobregiros bancarios para cumplir con sus obligaciones con entidades del estado (SRI, IESS, etc.), proveedores y trabajadores.

1.4.4 Amenazas

En el mercado de la salud visual existen ciertas amenazas que pueden afectar al desarrollo normal del negocio:

- Gran cantidad de competidores en el mercador: Al no existir barreras de entrada en la industria de la óptica, existen una gran cantidad de competidores que ingresan a esta industria.
- Restricciones en las importaciones: El Gobierno Ecuatoriano a impuesto varios aranceles a ciertos productos necesarios para la producción y prestación de servicios del Comisariato de los Lentes.
- Problemas en el crecimiento económico del país: Durante los años 2016, 2017 y 2018 el país ha presentado problemas en el crecimiento del Producto Interno Bruto propiciado especialmente por el terremoto del 16 de abril del 2016 y por la caída del precio del barril de petróleo (Principal fuente de ingresos del Ecuador en los últimos años). Adicionalmente, en el año 2019, se han establecido ciertas medidas

económicas por parte del Gobierno Ecuatoriano, que podrían generar en un decrecimiento o crecimiento lento del PIB.

- Competencia desleal: Se ofrecen productos a precios más bajo, con una calidad notablemente inferior ya que actualmente no existe una normativa vigente para la industria de la óptica en el Ecuador.

1.4.5 FODA Ponderado

Un mecanismo válido después de haber realizado el FODA es ponderar tanto fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, a continuación, la ponderación para la compañía:

Tabla 1: Factores externos de la entidad

Factores Externos Clave	Ponderación	Clasificación	Puntuaciones Ponderadas	Total	Porcentaje
Oportunidades					
1 Avances Tecnológicos	10%	3	0.3		
2 Preocupación por la salud visual	30%	4	1.2	1.5	40.54%

Factores Externos Clave	Ponderación	Clasificación	Puntuaciones Ponderadas	Total	Porcentaje
Amenazas					
1 Muchos Competidores	30%	4	1.2		
2 Restricción en importaciones	10%	3	0.3		
3 Problemas en el crecimiento del PIB	10%	3	0.3		
4 Competencia desleal	10%	4	0.4	2.2	59.46%
Total	100%		3.70		

Elaborado por: El Autor

Tomado de: Comisariato de los Lentes (2019)

En los factores externos, El Comisariato de los Lentes no aprovecha o maximiza sus oportunidades, ni mitiga o minimiza sus amenazas, ya que no está preparada para afrontarlas, ni ha realizado una evaluación de las mismas.

Tabla 2: Factores internos de la entidad

Factores Internos Clave	Ponderación	Clasificación	Puntuaciones Ponderadas	Total	Porcentaje
Fortalezas					
1 Variedad en productos	20%	3	0.6		
2 Importador Directo	10%	4	0.4		
3 Trabajo con Profesionales de la salud	5%	3	0.15		
2 Prestigio en el mercado	5%	3	0.15	1.3	33.33%

Factores Internos Clave	Ponderación	Clasificación	Puntuaciones Ponderadas	Total	Porcentaje
Debilidades					
1 Desorden en los departamentos	20%	4	0.8		
2 Falta de un sistema contable	5%	3	0.15		
3 Falta de una normativa interna	5%	2	0.1		
4 Demoras en procesos	15%	3	0.45		
5 No existe una contabilidad	10%	3	0.3		
6 Falta de Liquidez	20%	4	0.8	2.6	66.67%
Total	100%		3.90		

Elaborado por: El Autor

Tomado de: Comisariato de los Lentes (2019)

En los factores internos, El Comisariato de los lentes no logra el aprovechamiento, maximización de sus fortalezas, no ha logrado una eficaz mitigación de sus debilidades, ya que no se ha realizado una evaluación de dichos análisis.

1.5 Organigrama

Según (Cataneo, 2008) se ha identificado que: “El organigrama es una herramienta que se utiliza para representar aspectos de las organizaciones; más específicamente, su estructura”. (p.1).

1.5.1 Simple

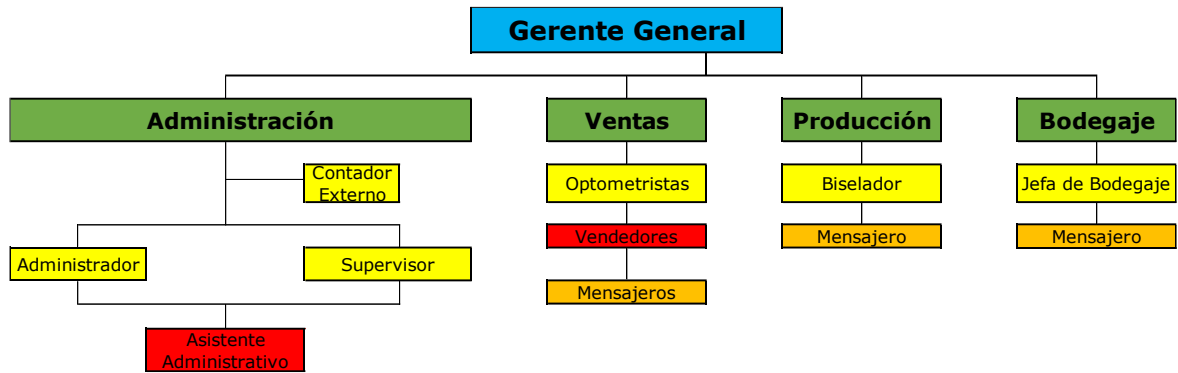


Ilustración 10: Organigrama simple

Tomado de: Comisariato de los Lentes

1.6. Departamentos

1.6.1 Departamento Administración

Este departamento es el encargado de efectuar todas las operaciones contables, administrativas y tributarias del Comisariato de los Lentos, actualmente este departamento cuenta con el siguiente personal:

- Administrador General
- Supervisor General
- Diseñador Gráfico
- Asistente Administrativo
- Contador (Tiempo Parcial)

1.6.1.1 Funciones

Cada uno de los miembros del departamento de Administración tienen funciones diferentes, las cuales se especifican a continuación:

- Administrador General:
 - Control y supervisión de los movimientos en las cuentas bancarias de la organización.
 - Emisión y control de cheques.
 - Pago de préstamos bancarios.
 - Realizar las declaraciones y pagos del Impuesto al Valor Agregado e Impuesto a la Renta, con la ayuda de un contador externo.
 - Realizar el arqueo de depósitos de cada uno de los locales.
 - Realizar el cálculo y pago de las planillas al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
 - Realizar el cálculo de salarios y beneficios sociales a trabajadores.
 - Llevar un control de los pagos realizados a proveedores.
 - Trámites en instituciones públicas y privadas.
 - Revisar el reporte de depósitos de los locales comerciales.

- Encargado de la supervisión del correcto registro de las transacciones que se registran en el sistema contable.
- Supervisor General:
 - Revisar el reporte de ventas de los locales comerciales.
 - Control de los inventarios de bodega y de los locales comerciales.
 - Control de los horarios de entrada y salida del personal.
 - Supervisar que los locales comerciales estén funcionando correctamente
 - Controlar que los trabajadores se encuentren en sus puestos de trabajo y que, a su vez, estos se encuentren correctamente uniformados.
 - Revisión y firma los cheques para el pago a proveedores y trabajadores.
 - Revisar que los montos de pagos a proveedores estén acordes a los precios razonables.
 - Elaboración de cuadros resumen de las ventas realizadas por los locales comerciales.
 - Autorización y planificación de vacaciones del personal.
 - Autorización de descuentos en ventas.
- Diseñador Gráfico:
 - Elaboración de diseños de hojas volantes publicitarias.
 - Control y manejo de redes sociales.
 - Mantenimiento de computadores de escritorio y portátiles.
 - Actualización del organigrama de los trabajadores.
 - Contratación de espacios publicitarios en radios locales.
- Contador:
 - Revisión mensual de las declaraciones del Impuesto al Valor Agregado (IVA).
 - Revisión anual de las declaraciones del Impuesto a la Renta.
 - Asesoría en temas contable y administrativos.

- Asistente Administrativo:
 - Apoyo en las gestiones del Administrador y Supervisor General.
 - Ingresar la información al sistema contable.
 - Elaboración de Comprobantes de Retención.
 - Revisión de las cajas diarias de venta de los locales comerciales.
 - Solicitud de Facturas, Guías de Remisión, Comprobantes de Retención, Historias Clínicas y Ordenes de Pedido, cuando estas están a punto de acabarse.

1.6.2 Departamento de Ventas

Este departamento es el encargado de efectuar todas las operaciones de venta de productos ópticos, atención al cliente, prestación de servicios al público en general, conservación, limpieza del local comercial, elaboración de reportes y entrega de los productos al consumidor final.

Actualmente este departamento cuenta con el siguiente personal en cada local comercial:

- Optometrista
- Vendedor
- Mensajero

1.6.2.1 Funciones

Cada uno de los miembros del departamento de ventas tienen funciones diferentes funciones, las cuales se especifican a continuación:

- Optometrista:
 - Realizar el examen de agudeza visual.
 - Asesorar al cliente con el mejor tratamiento para solucionar su problema visual.
 - Colaborar con el vendedor en el proceso de venta al cliente.
 - Revisar el reporte de ventas de manera semanal.
 - Constatar el correcto funcionamiento del local comercial donde se encuentra el optometrista
 - Emitir certificados visuales con sus respectivas historias clínicas.

- Vendedor:
 - Asesorar a los clientes según lo recomendado por el optometrista.
 - Informar al cliente el precio y la calidad del producto óptico solicitado.
 - Realizar el depósito diario de las ventas y anticipos.
 - Enviar el reporte de ventas diariamente.
 - Actualizar el reporte físico de inventarios de armazones, lentes de contacto y gafas de sol.
 - Realizar el orden de pedido, una vez cancelado mínimo el 30% del total.
 - Controlar que las ordenes de trabajo sean realizadas conforme a las fechas de entrega a los clientes.
 - Entrega del trabajo al cliente.

- Mensajero:
 - Limpieza del local comercial.
 - Realizar depósitos bancarios en las instituciones financieras correspondientes.
 - Repartición de hojas volantes.
 - Entrega de órdenes de pedido a los clientes.
 - Enviar las ordenes de pedido del local comercial al laboratorio óptico y cuando la orden esta completada se realiza el traslado del laboratorio óptico al local comercial.

1.6.3 Departamento de Bodega

El departamento de bodegaje está encargado de realizar la importación de productos ópticos, abastecimiento de mercaderías a los locales comercial, almacenamiento de mercaderías e insumos ópticos, estudio del movimiento de las mercaderías, control físico de inventarios en los locales comerciales y la realización de órdenes de pedido a proveedores locales en trabajos con condiciones especiales de tratamiento. Actualmente este departamento cuenta con el siguiente personal:

- Encargados de Bodegas
- Mensajero

1.6.3.1 Funciones

Cada uno de los miembros del departamento de Administración tienen funciones diferentes, las cuales se especifican a continuación:

- Encargado de Bodega:
 - Realizar la requisición de mercadería cuando sea necesario.
 - Apoyo al Gerente General en la gestión para la compra de insumos y productos ópticos en el exterior.
 - Abastecer a todos los locales comerciales con la suficiente mercadería.
 - Realizar pedidos de lunas oftálmicas a los proveedores locales cuando sea un trabajo especial.
 - Revisar el archivo físico y digital de productos ópticos en cada uno de los locales comerciales
 - Almacenar ordenadamente las mercaderías e insumos ópticos en bodegas.
- Mensajero:
 - Llevar y traer lunas oftálmicas en los trabajos especiales enviados a proveedores locales.
 - Apoyar al encargado de bodega en el almacenamiento y pedido de lunas ópticas especiales.
 - En casos específicos, el mensajero de bodega se encarga de llevar las ordenes de pedido a los locales comerciales.

1.6.4 Departamento de Producción

El departamento de producción está encargado de realizar el proceso de adaptación de la luna oftálmica en el armazón (biselado), sí como, el arreglo y ajustes de tornillo y plaquetas en los armazones oftálmicos, adicionalmente se realiza la limpieza de las gafas de sol, armazones y lunas oftálmicas.

Actualmente este departamento cuenta con el siguiente personal:

- Biselador
- Mensajero

1.6.4.1 Funciones

Cada uno de los miembros del departamento de Administración tienen funciones diferentes, las cuales se especifican a continuación:

- Biselador:
 - Manejar los equipos computarizados para la adaptación de la luna oftálmica en el armazón.
 - Realizar el proceso de biselado manual en traspaso de lunas de un armazón a otro.
 - Ajustes de plaquetas y tornillos de lentes y lunas oftálmicas.
 - Verificar el correcto funcionamiento de los equipos de biselado e informarlo de forma oportuna en el caso de encontrarse con algún desperfecto.
 - Limpieza de lunas oftálmicas, armazones y gafas de sol antes de ser enviadas al consumidor final.
 - Medición de la espesura y dimensión de las lunas oftálmicas.
 - Revisión de trabajos especiales provenientes de proveedores locales.

- Mensajero
 - Colaborar al biselador computarizado en sus funciones tanto de biselado como de limpieza.
 - Transporte de lunas oftálmicas y armazones de bodegas al laboratorio óptico.
 - Transporte de los trabajos terminados hacia los respectivos locales comerciales y viceversa
 - Limpieza de los equipos de biselado.

2. CONTROL INTERNO

2.1 Sistema de Control Interno

2.1.1 Definiciones

Controlar:

(Meléndez, 2016), comenta que: “Controlar es una acción, que puede ser tangible y que puede ser medida. En la organización, el control es un ente concreto y es diseñada o personificada por la dirección o gerencia”. (p.10).

Sistema:

(Domínguez & López, 2016) comenta que: “El sistema es un conjunto de elementos que suman esfuerzos de manera coordinada y con una permanente interacción para alcanzar metas comunes y que para operar necesitan encontrarse en un entorno o ambiente en el que guarden una relación’’. (p.8).

Control Interno:

Se ha identificado tiene la siguiente definición de

El control Interno consiste en un plan que tienen las organizaciones, con un conjunto de procedimientos que aseguran que los bienes tangibles e intangibles se encuentren salvaguardados, que los registros contables reflejan fielmente las transacciones de la organización y que las actividades de la entidad se desarrollen eficientemente según las indicaciones de la administración de la organización (Estupiñán, 2015, p.30).

Por las definiciones anteriormente mencionadas, se puede definir al Sistema de Control Interno como el plan que tiene la administración de cada organización, con sus respectivos procedimientos y métodos operacionales y contables que contribuyen al establecimiento de un método adecuado para el logro de:

- Información financiera oportuna y transparente.
- Trabajo coordinado de los departamentos de la organización.
- Establecer si se están alcanzando los objetivos de la administración de la organización.
- Contar con controles eficientes y eficaces.

2.1.2 Objetivos

Según Meléndez (2016), el control interno tiene los siguientes objetivos en las organizaciones:

Promover la efectividad, eficiencia, economía en las operaciones, la calidad en los servicios que debe brindar el negocio, que permiten el cumplimiento de este objetivo a través de la revisión de los procedimientos de planteamiento, organización, dirección, control de la organización. Además de ello, se deberá revisar los parámetros de medición de rendimiento y control de actividades realizadas.

El autor menciona algunas definiciones de este objetivo de control interno:

- Efectividad: Es el nexo con el logro de los objetivos y metas previamente planteadas.
- Eficacia: Es la relación entre productos y servicios elaborados o realizados por la organización
- Economía: Se relaciona con los términos y condiciones en las que se obtienen los recursos tangibles, financieros y de talento humano en calidad y cantidad correcta y al menor precio posible.
- Control de Calidad: Tiene el propósito de incentivar a la mejora de los procedimientos y actividades que realiza la organización, con el fin de producir mayor satisfacción en los clientes con menos desperfectos y desperdicios, más productividad y al menor costo posible, sin que este último afecte a la calidad del bien o servicio.

- Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal: Este objetivo tiene relación con las decisiones tomadas por la administración para prevenir o detectar procedimientos sin autorización, acceso sin autorización a los bienes de la organización que pueden ocasionar pérdidas importantes en la organización.
- Cumplimiento de leyes, reglamentos y normativas: Este objetivo se relaciona a que la dirección, mediante sus prácticas y políticas particulares, fortalecen a que el uso de los recursos de la organización sea correcto, acorde a las disposiciones legales o reglamentarias.
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad: La información es útil ya que contribuye a la toma de decisiones de manera oportuna, además de permitir la realización de actividades de la organización. (p.25-26).

2.1.3 Importancia del control interno en las entidades

Según Granda (2011), el control interno en las organizaciones es importante debido a que:

- Sirve como parámetro con el fin de evaluar los planes y programas.
- Crea patrones de responsabilidad y líneas de autorización.
- Ofrece seguridad financiera a la organización.
- Ayuda a alcanzar un desempeño estructura armónico.
- Posibilita una constante retroalimentación a los miembros de la organización
- Es una herramienta útil al momento de la toma de decisiones.
- Salvaguardar los bienes tangibles de la organización.
- Asegura el correcto seguimiento a los lineamientos legales y normativos de la organización.
- Faculta la segregación de funciones en la organización

- Promueve la mejora continua en las operaciones de la organización.
- Detecta y corrige deficiencias en procesos o procedimientos (p.1).

2.1.4 Ámbito de Aplicación

Las normas de control interno pueden:

Ser aplicadas en todo tipo de organización, ya sea este público o privado. Existen casos en los que no se aplican las normas de control interno, por situaciones específicas, lo que originara el establecimiento de procedimientos adicionales para la determinación de excepciones a que hubiere lugar.

Estas normas de control interno no deben interferir con las disposiciones implantadas por la legislación y deberán estar enfocadas al fortalecimiento de la posición económica y financiera de la organización. Cabe recalcar que las normas de control interno para las empresas o entidades públicas son emitidas por la Contraloría General del Estado, por su parte, las normas de control interno para las empresas del sector privado serán diseñadas por la gerencia o administración de cada organización (p.24).

2.1.5 Riesgos

El riesgo de auditoria se define como:

La probabilidad que el auditor o persona encargada de la evaluación del control interno del negocio manifieste una opinión desfavorable del conjunto de los estados financieros por una distorsión material a los mismos.

Existen tres tipos de riesgos: Riesgos Inherentes, Riesgos de Control y Riesgos de detección (Meléndez ,2016, p.35).

2.1.5.1 Riesgo Inherente

Meléndez (2016) define al riesgo inherente como:

La probabilidad de que el saldo de cuenta, registro o transacción hayan sido objeto de distorsiones que pueden dar como resultado que de manera individual o en su conjunto, distorsiones de saldos o transacciones, en gran medida, por no tener un adecuado sistema de control interno implementado (p.37).

2.1.5.2 Riesgo de Control

Se define como:

La posibilidad de que un saldo de cuenta, registro o transacción, hayan tenido distorsiones que pueden ser materiales, de manera individual o en conjunto, por no haber sido prevenidas o detectadas y oportunamente corregidas por los sistemas contables y de control interno (Meléndez, 2016, p.38).

2.1.5.3 Riesgo de Detección

Se ha identificado que (Meléndez, 2016) lo define como: “la posibilidad de que un saldo de cuenta, registro o transacción, hayan sufrido distorsiones que de manera individual o en su conjunto, no hayan podido ser detectadas por el auditor en su examen” (p.39).

2.1.6 Principios de Control

Los principios del control interno permiten el desarrollo de las bases estructurales enfocadas al control interno, por lo cual permiten el perfeccionamiento de las bases estructurales del control interno, por lo cual los procedimientos de control, comprobación producen un cambio en la organización. Cada organización posee varios procedimientos de control, comprobación, pero algunos de los principios elementales los cuales se explican a continuación:

(Meléndez, 2016) expresa que los principios de control son:

- Establecer responsabilidades: Se debe establecer por escrito, las responsabilidades que debe cumplir cada uno de los cargos y además de ello, se tiene que informar a los involucrados dichas disposiciones.
- Separación de funciones: Se debe vigilar que exista una adecuada segregación de funciones y responsabilidades, con el fin de evitar que una persona maneje y autorice todo el proceso de una operación.
- Trabajadores capacitados: El personal debe ser cuidadosamente seleccionado y periódicamente capacitado, con el objetivo de que se logre desarrollar la eficiencia y efectividad de sus actividades.
- Realizar procedimientos comprobatorios continuos: Se debe constatar periódicamente y con carácter sorpresivo, que las operaciones están siendo correctamente ejecutadas.
- Rotación del personal en la compañía: Consiste en rotar al personal dentro de la organización y demandar a que estos tomen sus vacaciones, especialmente aquellos que tengan cargos con responsabilidad sobre recursos financieros o tangibles.
- Indicaciones por escrito: Las indicaciones dadas a los trabajadores, deben impartirse por escrito. Esto ayudara a dichas indicaciones sean más eficientes ya que cuando estas son comunicadas en forma verbal, se puede omitir o malinterpretarse.
- Documentación pre-numerada: La documentación utilizada deberá ser pre-numerada y preimpresa. De igual manera, se deberá mantener un control físico de las mismas.
- Fidelidad de los trabajadores: El vínculo del trabajador con la organización, debe ir más allá de lo monetario, es decir, debe considerar otro tipo de aspectos.
- Administración de la documentación: Debe existir una correcta administración de la documentación de los diferentes departamentos de la organización.

2.1.6.1 Clasificación de los Principios de Control Interno

Según Meléndez (2016), los principios de control interno se dividen en tres grupos que son: Aplicables a la estructura orgánica, Aplicables a los procesos y sistemas, Aplicables a la administración del personal (p.12)

A continuación, se va a proceder a explicar a cada uno de ellos:

1. Aplicables a la estructura orgánica:

Es necesario que la estructura orgánica de la organización este definida con bases firmes, empezando por una adecuada segregación de funciones y la delegación de responsabilidades y niveles de autoridad a cada persona o cargo, para lo cual se deben aplicar los siguientes principios de control interno:

- **Responsabilidad Limitada:** Ayuda a establecer claramente las funciones por las que las personas o departamentos adquieren responsabilidades, definiendo los niveles de autoridad y verificando que cada individuo o departamento cumpla con sus respectivas obligaciones.
- **Separación de funciones de carácter incompatible:** Se enfoca en evitar que un mismo empleado realice todas las etapas operativas dentro de un mismo proceso, por lo que debe separar la autorización, el registro contable y la custodia del proceso con el fin de impedir la manipulación de datos y ello conlleve a un acto de fraude o corrupción.
- **Disposiciones por escrito:** Las disposiciones o instrucciones dictadas por los niveles jerárquicos de la organización se deben reflejar en las políticas y procedimientos para ponerlas en funcionamiento, asegurando que sean entendidas y cumplidas, por todos los miembros de la organización. (Meléndez,2016, p.12)

2. Aplicables a los procesos y sistemas

Los procesos y sistemas deben ser diseñados tomando en cuenta el control para salvaguardar los recursos de la organización. Se pueden aplicar los siguientes principios de control interno:

- Aplicación de pruebas de exactitud: Estas permiten que los errores hechos por otro individuo sean descubiertas oportunamente y se tomen medidas correctivas.
- Uso de numeración en los documentos: Sirve para respaldar el control y registro de las operaciones, así como, dar seguimiento a los resultados de lo antes planificado. La numeración de los documentos es importante ya que ayuda a relacionar con algún otro dato que permita detectar errores o intentos de fraude en la organización.
- Uso de dispositivos de seguridad: En las organizaciones que manejan equipos informativos, mecánicos o electrónicos, se deben crear las medidas de seguridad que aseguren un control adecuado del uso de estos equipos o sistemas en las operaciones de la organización.
- Uso de indicadores para medir el desempeño: Con el fin de utilizarlos para medir el desempeño de los distintos sectores o departamentos de la organización. Los auditores internos de la organización pueden tener gran influencia en el establecimiento de operaciones debido a que estos son los que más conocen las operaciones de los departamentos.
(Meléndez, 2016, p.14)

Aplicables a la administración del personal

La administración del personal debe tener ciertos criterios básicos para fijar técnicamente sus responsabilidades, páralo cual se aplican algunos principios de control interno:

- Selección de personal hábil y capacitado: Este principio permite que cada puesto de trabajo disponga de personal apto, seleccionado mediante parámetros técnicos relacionados con su experiencia, conocimiento y estudios. Los departamentos solicitantes deberán coordinar con el departamento especializado en recursos humanos el proceso de búsqueda y selección del nuevo personal.
- Capacitación continua: Este principio permitirá que la organización cuente con personal capacitado para responder ante las demandas del mercado. La organización deberá programar capacitaciones para todas las áreas o departamentos con el fin de garantizar la eficiencia en los servicios o bienes que ofrece la organización.
- Rotación del Personal: Esta generara la especialización del personal en diferentes áreas o departamentos de la organización y motiva el descubrimiento de nuevas ideas de trabajo (Meléndez, 2016, p.50).

2.1.7 Métodos para examinar y evaluar el Control Interno

Para (Meléndez, 2016), existen tres métodos para examinar y evaluar el control interno de una organización que son método descriptivo, método gráfico o flujogramas, método de cuestionarios (p.52)

A continuación, se va a proceder a explicar a cada uno de ellos:

Método Descriptivo: Consiste en describir o narrar las diferentes actividades de los departamentos y personal de la organización. La descripción debe realizarse según el curso de las operaciones a través de su manejo en los departamentos. Generalmente se describen los procedimientos, registros y documentación del control interno.

A continuación, se muestra un ejemplo del formato del Método Descriptivo para analizar el Control Interno de la organización:

Procedimientos de operación		Función: Crédito y cobranzas procedimiento: cobradores, recepción y entrega de cobranza		
Inicia en: La preparación del reporte de cobranzas por el auxiliar de cobranzas		Termina: Al informar cada cobrador al jefe de cobranzas el resultado de su gestión		
Objetivo del procedimiento: Controlar la cobranza que se realiza vía cobrador				
Políticas y disposiciones de control		Pruebas de cumplimiento. Observaciones		
<ul style="list-style-type: none"> El jefe de cobranzas debe planear las rutas de cobro de los cobradores. El reporte de cobranzas debe ser elaborado con apoyo en la tecnología de la información; si se elabora manualmente, debe ser llenado con tinta. Los renglones no utilizados deben ser cancelados. El cobrador debe firmar de recibido por las facturas que le entregan para cobro. El cobrador diariamente debe regresar a las oficinas de la entidad a rendir cuentas. El cobrador debe recabar firmas y el sello de recibido, tanto del cajero por el dinero entregado, como del auxiliar de cobranzas por las facturas no cobradas que le devuelve. 				
Forma Núm. 1	Fecha:	Recopiló:	Revisó:	Página 1 de 1

Ilustración 12: Ejemplo método descriptivo (carátula)

Tomado de: Métodos para examinar y evaluar el control interno

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

Ilustración 13: Ejemplo método descriptivo (análisis)

Tomado de: Métodos para examinar y evaluar el Control Interno

Método gráfico o flujogramas: Este método favorece el trabajo de descripción de los procedimientos, tareas y técnicas mediante el uso de gráficos, cuadros y flujogramas. Este diagrama ayuda al lector de la información a tener una imagen clara del sistema, mostrando la naturaleza y secuencia de los procedimientos, segregación de responsabilidades y funciones, distribución de documentación y el registro en libros contables. (Meléndez, 2016).

A continuación, se muestra un ejemplo del formato del Método Gráfico para analizar el Control Interno de la organización:

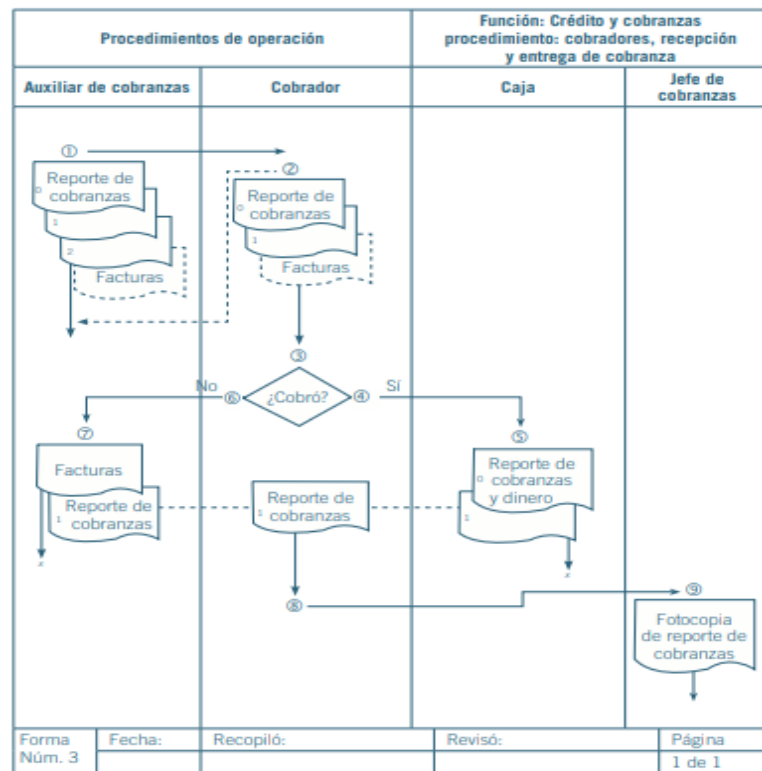


Ilustración 14: Ejemplo método gráfico

Tomado de: Métodos para examinar y evaluar el Control Interno

Método de Cuestionarios: Consiste en utilizar cuestionarios como herramienta de investigación, previamente formulados donde se incluyan preguntas de la forma en que se manejan las transacciones u operaciones de las personas que intervengan en su funcionamiento, la manera que fluyen las operaciones en los diferentes puestos o lugares donde se determinan los procedimientos de control para la consecución de las operaciones.

El método de cuestionario es usualmente utilizado por los auditores independientes como por los auditores internos de las organizaciones ya que ayuda a recabar información para descubrir hechos, evidencias, opiniones, con el objeto de reunir datos o información cualitativa. (Meléndez, 2016),

Las preguntas pueden ser abiertas o cerradas, según sea el objeto de la encuesta:

Abiertas: Estas no delimitan las posibles respuestas, por lo que no existe un número establecido de respuestas para posteriormente sean tabuladas.

Cerradas: Estas contienen opciones de respuesta previamente delimitadas, es decir, se presenta una mayor facilidad al momento de realizar las tabulaciones pertinentes. (Meléndez, 2016, p.101 – 105).

A continuación, se muestra un ejemplo del formato del Método de Cuestionario para analizar el Control Interno de la organización:

Cuestionario de control interno		Proceso caja y bancos		
Concepto	Sí	No	N/A	Pruebas de cumplimiento. Observaciones
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 arquezos 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

Ilustración 15: Ejemplo método de cuestionario

Tomado de: Métodos para examinar y evaluar el control interno

2.2 Control Interno en Base al COSO 2013

Estupiñán (2015), otorga una introducción del COSO 2013:

El COSO 2013 fue publicado el 14 de mayo del 2013 y reemplaza al COSO I del año de 1992. Este nuevo Marco de Control Interno fue elaborado por la Committee of Sponsoring of the Treadway Commission con el objetivo de ayudar a las organizaciones con fines o no de lucro, a alcanzar los siguientes objetivos:

- a) Adaptarse al aumento de la complejidad de los negocios, a los cambios en la en las tecnologías y a los nuevos métodos de negociación.
- b) Detección y respuesta a los riesgos.
- c) Conseguir el logro de los objetivos de las organizaciones.
- d) Emitir información confiable para que sirva como sustento en el proceso de la toma de decisiones en las organizaciones (p.21).

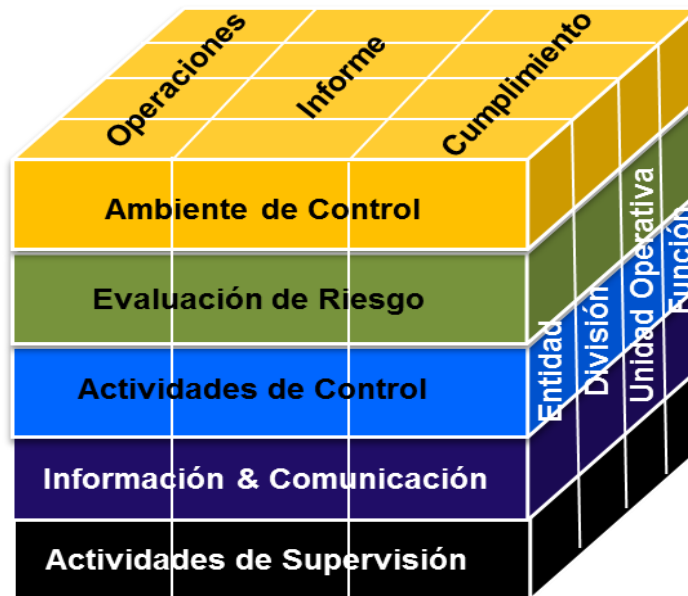


Ilustración 16: COSO 2013

Tomado de: Auditool

2.2.1 *Definición*

El COSO 2013 define al control interno de la siguiente manera:

El control interno es un proceso llevado a cabo por la alta gerencia, la administración y el personal de la organización, creado y diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable para alcanzar los objetivos operacionales, de información y de cumplimiento. (Estupiñán, 2015, p.34)

El control interno refleja los siguientes conceptos fundamentales:

- Está diseñado y orientado a alcanzar los objetivos operacionales, informativos y de cumplimiento.
- Es un proceso con tareas y actividades continuas.
- Es efectuado por todos los niveles de la organización.
- Es capaz de proporcionar una seguridad razonable a la alta gerencia y a la administración de la organización.
- Se adapta a la estructura organizacional para su fácil aplicación (p.35).

2.2.2 *Elementos o Componentes del Control Interno en base al modelo COSO 2013*

Un ambiente de control se considera como:

Un conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base donde se desenvuelve el control interno en las organizaciones. Los administradores de las son los encargados de determinar la importancia del control interno y estándares de conducta entre sus subordinados o trabajadores. El ambiente de control interno incluye la integridad y valores éticos en la organización. El ambiente de control de las organizaciones tiene una gran importancia en el resto de componentes del control interno. (Estupiñán, 2015, p.37)

El ambiente de Control tiene los siguientes principios:

1. La organización demuestra un compromiso con la integridad y los valores éticos.
2. La alta gerencia o directorio de la organización demuestra independencia de la administración y supervisa el desempeño del control interno.
3. La administración y el directorio establecen, las estructuras, líneas de reporte y niveles de autoridad y responsabilidad suficientes para el logro de los objetivos.
4. La organización demuestra compromiso para apoyar captar, desarrollar y retener a profesionales competentes para cumplir los objetivos de la organización.
5. La organización determina las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para el logro de los objetivos. (Estupiñán, 2015, p.38)

Adicionalmente se ha identificado que en la evaluación de riesgos cada organización deberá afrontar una variedad de riesgos procedentes de fuentes externas, el riesgo se puede definir como la probabilidad de que un acontecimiento suceda y afecte de manera negativa al logro de los objetivos organizacionales, la evaluación del riesgo consiste en el proceso dinámico para identificar y evaluar los riesgos para alcanzar los objetivos trazados por la administración de la organización.

Los riesgos deben de evaluarse en función a los niveles preestablecidos de tolerancia y de este modo, estos constituyan la base para determinar cómo se gestionarán, previamente a la evaluación de los riesgos se deberán establecer los objetivos ligados a los diferentes niveles de la organización, es por ello, que la administración deberá definir los objetivos operativos, de información y de cumplimiento, con suficiente claridad y detalle para poder identificar y evaluar los riesgos que puedan impactar negativamente en dichos objetivos.

La evaluación del riesgo tiene los siguientes principios:

1. La organización define los objetivos con suficiente claridad para poder identificar y evaluar los riesgos relacionados.
2. La organización identifica los riesgos para alcanzar los objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual se determinan la manera en la que estos se van a gestionar.
3. La organización analiza la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para alcanzar los objetivos.
4. La organización identifica y evalúa los cambios que pueden afectar de manera significativa al sistema de control interno de la organización. (Estupiñán, 2015, p.40)

Actividades de Control

Las actividades de control son las actividades diseñadas a través de políticas y procedimientos que ayudan a garantizar que se cumplan las instrucciones de la administración para disminuir la ocurrencia de riesgos con impacto potencial en los objetivos. Estas actividades se ejecutan en todos los niveles de la organización, en todas las etapas del proceso de negocio, y en el campo de las tecnologías de la organización.

Según la naturaleza, pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una gran gama de actividades manuales o automatizadas, tales como autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y revisiones del desempeño organizacional. La segregación de funciones usualmente está integrada en la definición y funcionamiento de las actividades de control en aquellas áreas, donde no es posible una adecuada segregación de funciones, la administración deberá desarrollar actividades de control compensatorias o alternativas. (Estupiñán, 2015)

Las actividades de control tienen los siguientes principios:

1. La organización define y desarrolla actividades de control que ayuden a la mitigación de riesgos hasta niveles aceptables para alcanzar los objetivos.
2. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de la organización sobre la tecnología para ayudar a la consecución de los objetivos.
3. La organización extiende las actividades de control a través de políticas que disponen las líneas gerenciales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica. (Estupiñán, 2015, p.49)

Información y Comunicación

La información es necesaria para que la organización pueda llevar a cabo sus actividades de control interno y alcanzar los objetivos trazados. La administración de la organización debe recolectar información relevante y de calidad, de origen interno o externo, con el fin de ayudar al funcionamiento de los demás componentes del control interno. Se puede definir a la comunicación, como el proceso continuo e interactivo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria para la organización.

La comunicación interna es la manera por donde la información se difunde a través de toda la organización, que fluye de manera ascendente, descendente y a todos los niveles de la organización. Todos los factores anteriormente mencionados hacen posible que el personal pueda captar de la administración de la organización, un mensaje claro y preciso acerca de las responsabilidades del control interno. (Estupiñán, 2015)

Por otro lado, la comunicación externa tiene dos finalidades:

- Comunicar información relevante de fuentes externas al interior de la organización.
- Proporcionar información relevante hacia los grupos de interés externos, en respuesta a las necesidades y expectativas de estos.

Las actividades de información y comunicación tienen los siguientes principios:

1. La organización alcanza u obtiene y usa información relevante y de calidad para apoyar a las actividades del control interno.

2. La organización comunica la información en el interior de la organización, incluidos los objetivos y responsabilidades que son importantes para apoyar el correcto funcionamiento del control interno.
3. La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los asuntos claves que incluyen en el funcionamiento del control interno. (Estupiñán, 2015, p.50)

Actividades de Supervisión

Las evaluaciones continuas, periódicas, independientes o una combinación de ellas, se usan para detectar si uno de los cinco componentes del control interno, abarcando los controles para cumplir los principios de cada uno de los componentes, las evaluaciones continuas están incluidas en los procesos del negocio, en los diferentes niveles de la organización.

Las evaluaciones independientes, que se ejecutan periódicamente pueden variar en alcance y frecuencia dependiendo de la evaluación del riesgo, la efectividad de las evaluaciones periódicas y otros aspectos de la organización.

Los resultados se miden comparándolos con juicios establecidos por los reguladores, otros organismos reconocidos o la administración, las deficiencias se informan a la administración de la organización o al consejo, según corresponda. (Estupiñán, 2015)

Las actividades de supervisión tienen los siguientes componentes o principios:

1. La organización selecciona, desarrolla y efectúa exámenes continuos y/o independientes para determinar si los componentes del control interno están diseñados y funcionan correctamente.
2. La organización evalúa y comunica las deficiencias del control interno oportunamente a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo a la administración de la organización (Estupiñán, 2015, p.48).

2.2.3 *Objetivos del COSO 2013*

Estupiñán (2015), establece tres tipos de objetivos de Control Interno, que ayudan a las organizaciones a centrarse en los diferentes aspectos de cumplimiento organizacional:

1. **Objetivos Operativos:** Estos buscan alcanzar la efectividad y eficiencia de las operaciones en la organización, ayudando a esta a alcanzar a esta sus objetivos financieros y operacionales, y la protección de sus activos frente al riesgo de pérdidas en sus operaciones.
2. **Objetivos de Información:** Hacen referencia a la información financiera y no financiera, interna y externa que pueden incluir aspectos de confiabilidad, oportunidad, seguridad, transparencia y otro tipo de parámetros que puedan imponer organismos de control o en los cambios en las propias políticas internas de la organización.
3. **Objetivos de Cumplimiento:** Se refieren al cumplimiento de leyes y regulaciones impuestos por entes de control, a las que la organización está obligada a cumplir para su funcionamiento (p.50).

2.2.4 *Efectividad del COSO 2013*

Estupiñán (2015), establece los parámetros necesarios para tener un sistema de control interno efectivo:

Un sistema de control interno efectivo debe proporcionar una seguridad razonable para alcanzar los objetivos de la organización. Un sistema de control efectivo ayuda a reducir, a un nivel aceptable, la posibilidad de no alcanzar un objeto de la entidad (p.55).

2.2.5 Limitaciones del COSO 2013

Con relación a las limitaciones del COSO 2013 se muestra que:

El Marco del COSO 2013 reconoce que, si bien el control interno suministra una seguridad razonable para alcanzar los objetivos de la organización, existen algunas limitaciones. El Control Interno no puede prevenir que se aplique un deficiente juicio profesional o se tomen decisiones equivocadas, o se produzcan hechos externos que perjudiquen el desempeño de la organización. (Estupiñán, 2015, p.34)

Las limitaciones al Control Interno pueden generarse de:

La falta de claridad en el establecimiento de los objetivos para el control interno.
El criterio o juicios profesional de las personas puede ser errónea y estar sujeta a sesgos.

Cometimiento de errores humanos involuntarios.

La falta de interés de la administración en implementar un sistema de control interno efectivo.

La capacidad de la administración, personal de la organización y terceras personas, para evadir los controles en fin de obtener beneficios personales.

Hechos o acontecimientos externos fuera del control de la organización. (Estupiñán, 2015, p.60).

Estas limitaciones al Control Interno impiden que la administración y el consejo tenga una seguridad absoluta de que se podrán alcanzar los objetivos organizacionales, es decir el control interno brindara una seguridad razonable, pero no absoluta.

2.2.6 *Uso del Control Interno – Marco Integrado*

Según el aporte de Estupiñán (2015), se muestra que los usos del marco integrado dependerán del papel de las distintas partes interesadas del mismo:

- El consejo de la administración: Los miembros del consejo de administración deben evaluar con la administración, el funcionamiento del control interno en la organización y efectuar sus correcciones, si fuera necesario.
- El consejo debe permanecer informado de los riesgos para la consecución de los objetivos de la organización, la valoración de las deficiencias de control interno, las medidas adoptadas por la administración para mitigar dichos riesgos y deficiencias, y como la dirección evalúa la efectividad del sistema de control interno de la organización.
- Administración: Debe evaluar el sistema de control interno de la organización en relación al COSO 2013, enfocándose en como la organización adapta los diez y siete principios de control interno. La administración podrá tomar en cuenta el uso de herramientas ilustrativas para evaluar la efectividad del sistema de control interno.
- Otros miembros de la administración y del personal: Los administradores y demás personal de la organización, tienen que revisar los cambios del COSO 2013, así como también, se debe tomar en cuenta cómo influye los controles existentes a los principios relevantes del control interno.
- Auditores internos: Los auditores internos deberán evaluar detalladamente los cambios del COSO 2013, frente a su versión previa, con el fin de determinar si existen cambios en los planes de auditoría, en las evaluaciones y cualquier información del sistema de control interno.
- Auditores Externos: En ciertos países, los auditores externos son contratados para examinar la efectividad de control interno y auditar los estados financieros. Los auditores externos pueden evaluar el sistema de control interno de la organización, centrándose en como la organización ha seleccionado, desarrollado y desplegado los controles que influyen en los principios relacionados al control interno.

3. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO POR DEPARTAMENTOS

En el primer capítulo se realizó una breve descripción de los aspectos generales del negocio, como la reseña histórica, el plan estratégico del negocio, los factores internos y externos que afectan al negocio y los productos y servicios ofertados. Adicionalmente, se efectuó una breve descripción de cada una de las funciones de los trabajadores en los departamentos del negocio.

En el segundo capítulo se describió la importancia que tiene el Control Interno en las organizaciones de la actualidad, para que estas puedan desarrollar eficientemente sus actividades con el objetivo de alcanzar sus objetivos de corto y largo plazo. Adicional a lo mencionado, se agregó una breve descripción de los componentes, ventajas y limitaciones de la aplicación del modelo COSO 2013 en las empresas.

En el presente capítulo, se realizó una evaluación del control interno del negocio, el cual fue diagnosticado mediante la utilización de encuestas diseñadas para cada uno de los departamentos del negocio y una encuesta diferente para evaluar los componentes de control interno en el negocio. Para la realización de las encuestas, se utilizó la plataforma digital Google Drive, el objetivo de las encuestas, es identificar las deficiencias o falencias de control interno en los departamentos del negocio.

Para cada departamento, se realizó el cálculo de la muestra, con el fin de determinar el número de encuestas que serán realizadas. A continuación, un resumen del número de personas que laboran en los diferentes departamentos del negocio al 30 de junio del 2019:

Tabla 3: Personal del negocio

Departamentos	Número de Trabajadores
Administración	6
Ventas	17
Bodega	5
Producción	6
Total	34

Elaborado por: El Autor

Tomado de: Comisariato de los Lentes (2019)

En los siguientes subcapítulos, se describirán la forma de cálculo para determinar el tamaño de la muestra para cada uno de los departamentos del negocio:

3.1 Departamento de Administración

Para el departamento de administración, se efectuó el cálculo de la muestra mediante la utilización de la fórmula estadística para el cálculo de la muestra conociendo el tamaño de la población. A continuación, se detalla el proceso de dicho cálculo:

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

$$n = \frac{6 \times 1.95^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (6 - 1) + 1.95^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{6 \times 3.8025 \times 0.5 \times 0.5}{0.00025 \times (5) + 3.8025 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{5.70}{0.96}$$

$$n = 5.92$$

$$n = 6$$

Donde:

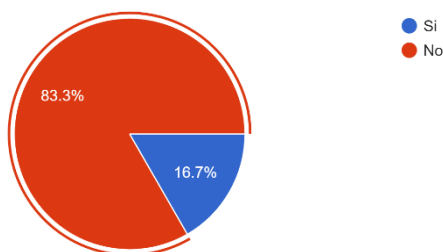
N=	6	Tamaño de la población
Z=	1.95	Nivel de Confianza
P=	0.50	El porcentaje de probabilidad de que un sujeto sea tomado en cuenta como parte de la muestra.
Q=	0.50	El porcentaje de probabilidad de que un sujeto no sea tomado en cuenta como parte de la muestra.
D=	0.05	Error máximo admisible en términos de proporción
n=	6	Tamaño de la muestra

Luego de utilizar la fórmula para el cálculo de la muestra en el departamento de administración, se llega a la conclusión de que la encuesta será aplicada a 6 personas. A continuación, se detalla las preguntas de la encuesta con los resultados de las mismas:

Tabulación y Análisis de los Resultados

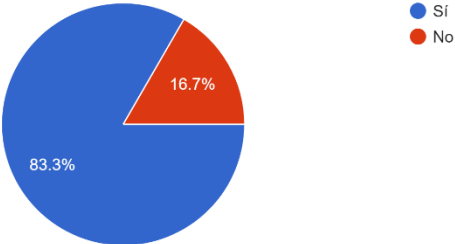
Sección 1: Caja – Bancos

Pregunta N°1: ¿Se realizan las Conciliaciones bancarias?



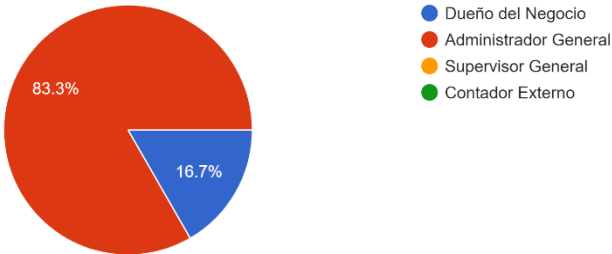
Análisis: En base al resultado de la encuesta, se identificó que no se están realizando las conciliaciones bancarias en el negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Bancos con respecto a las Conciliaciones Bancarias**, la cual manifiesta que se deberán realizar las respectivas conciliaciones bancarias de todas las cuentas bancarias del negocio con el objetivo de depurar las partidas conciliatorias e inspeccionar cualquier movimiento ajeno a las operaciones del negocio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°2: ¿Se utiliza la cuenta bancaria del negocio para uso personal del dueño?



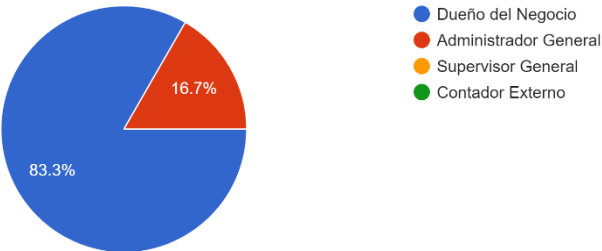
Análisis: En base al resultado de la encuesta, se identificó que el dueño del negocio utiliza los fondos de la cuenta del negocio para su uso personal. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Bancos con respecto a la Separación de Cuentas Bancarias**, la cual manifiesta que los fondos del negocio deberán ser únicamente utilizados para las operaciones del negocio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°3: ¿Quién es la persona encargada de realizar las transferencias Bancarias?



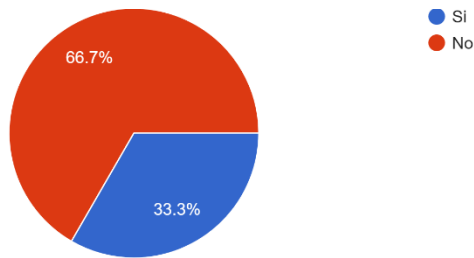
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°4: ¿Quién es la persona encargada de autorizar las transferencias Bancarias?



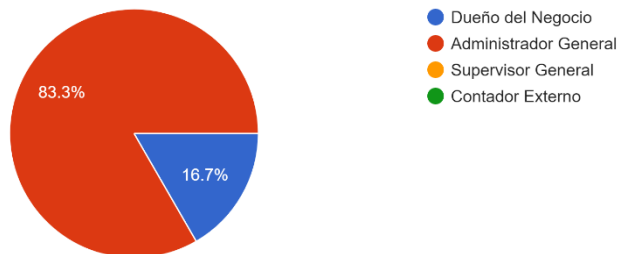
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°5: Las personas encargadas de realizar y aprobar las transferencias bancarias, ¿Son ajenas de la emisión de cheques, del manejo de caja o persona encargada de realizar el pago a proveedores y trabajadores?



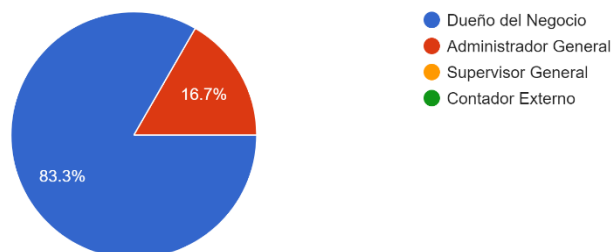
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidencio que no existe una adecuada segregación de funciones en las transferencias bancarias, ya que la misma persona que realiza las transferencias bancarias es la misma que se encarga de emitir los cheques y realizar los roles de pago al personal. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Bancos con respecto a la Segregación de Funciones en Bancos**, la cual manifiesta que la persona encargada de realizar las transferencias bancarias y/o las emisiones de los cheques, no debe ser la responsable del manejo de la caja y de realizar los roles de pago al personal. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°6: Quién es la persona encargada de realizar la emisión de los cheques?



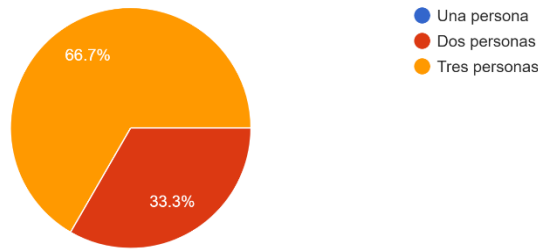
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°7: ¿Quién es la persona encargada de autorizar la emisión de cheques?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°8: ¿Cuántas personas están autorizadas para la firma de los cheques?



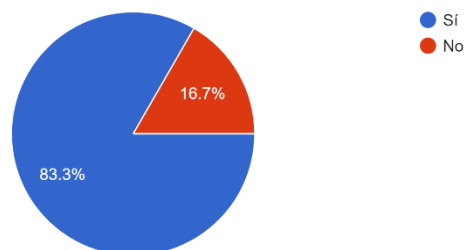
Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Bancos**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

Recomendación N°1: Se debe establecer líneas de autoridad para la firma de cheques en base a los montos del bien o servicio. A continuación, un resumen de las escalas para las firmas de los cheques

Encargado	Monto
Supervisora General	Desde U\$1 hasta US\$200
Opt. Susana Tello	Desde U\$201 hasta US\$500
Dueño del Negocio	Desde U\$501 en adelante

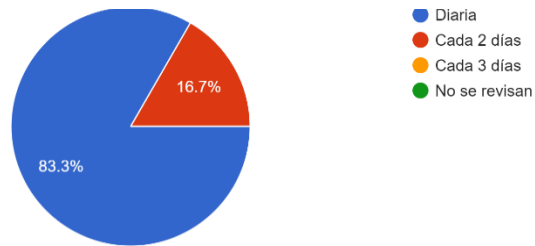
Todas las compras deben venir con su respectiva factura, nota de venta o cotización autorizada, para que las personas anteriormente mencionadas puedan proceder a firmar los cheques.

Pregunta N°9: ¿Los cheques anulados son archivados o debidamente destruidos?



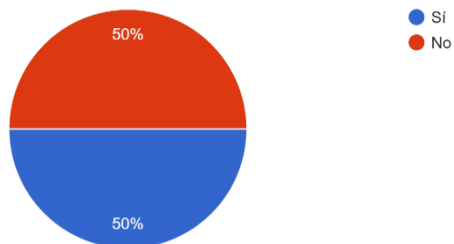
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°10: Los depósitos de efectivo y cheques de los locales comerciales se revisan de manera:



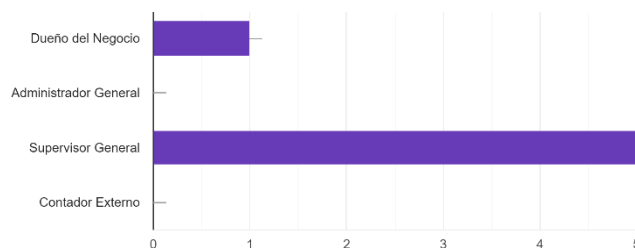
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°11: ¿Se realizan arquezos de caja chica sorpresivos a los locales comerciales?



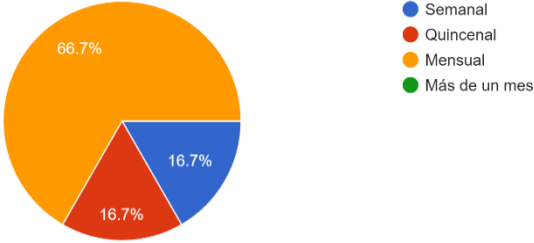
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que los arquezos de la caja chica de los locales comerciales no son realizados de manera sorpresiva. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Caja Chica con respecto a los Arquezos de Caja Chica**, la cual manifiesta que se deben realizar arquezos de caja chica periódicos y sorpresivos, con el objetivo de analizar las transacciones realizadas y de observar que los fondos de la caja chica están siendo utilizados para los fines dispuestos por el Dueño del negocio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°12: ¿Quién es la persona encargada de revisar el reporte de caja chica de los locales?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

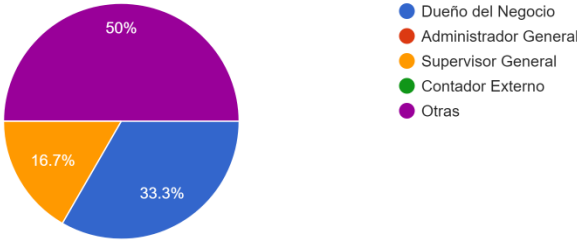
Pregunta N°13: ¿Con que frecuencia se revisan los reportes de caja chica de los locales comerciales?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Caja Chica**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

Recomendación N°2: La Supervisora general del negocio deberá realizar los respectivos arqueos de caja chica de los locales comerciales de manera mensual.

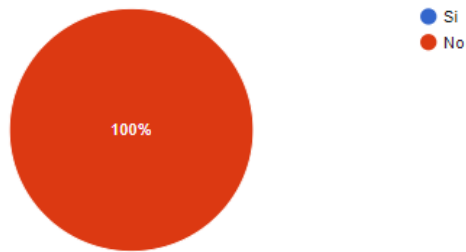
Pregunta N°14: ¿Quién es la persona encargada de autorizar la emisión de cheques para la reposición de caja chica?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Caja Chica**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

Recomendación N°3: La Opt. Susana Tello debe autorizar y firmar los cheques para la reposición de las cajas chicas de los locales comerciales.

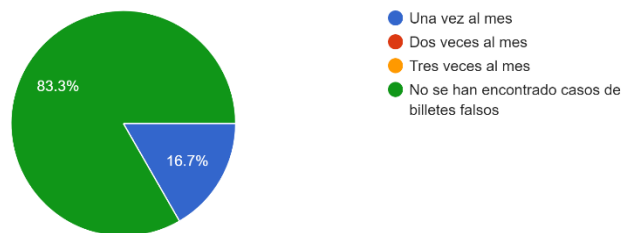
Pregunta N°15: ¿Los reportes de caja chica de los locales comerciales están debidamente numerados?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Caja Chica**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

Recomendación N°4: Se debe diseñar un modelo para los reportes de caja chica realizados por los locales comerciales y el área de administración. Los reportes deben contener su propio número, con el objetivo de que sean fácilmente identificados.

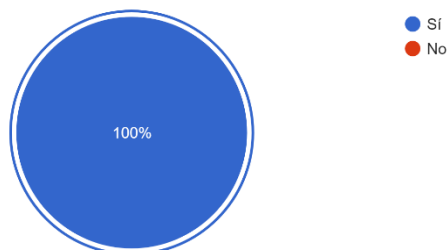
Pregunta N°16: ¿Con que frecuencia se ha encontrado problemas con billetes falsos en los depósitos de los locales comerciales?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

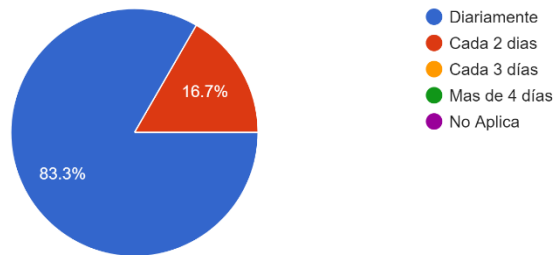
Sección 2: Caja de Ventas Diarias

Pregunta N°1: ¿Se revisan las cajas de ventas diarias de los locales?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

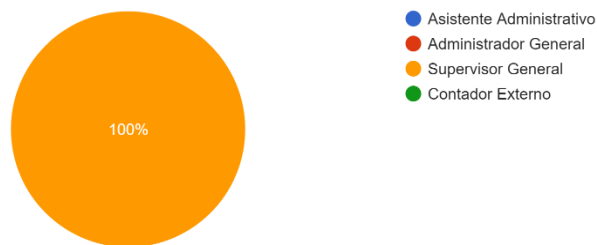
Pregunta N°2: ¿Con que frecuencia se revisan las Cajas de Ventas Diarias?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Caja**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

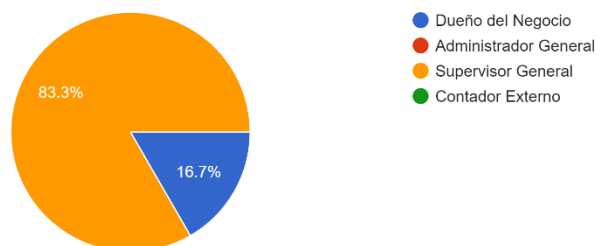
Recomendación N°5: Las cajas de venta diarias deben ser revisadas de manera diaria por la Asistente administrativa.

Pregunta N°3 ¿Quién es la persona encargada de revisar las cajas de ventas diarias?



Análisis: El análisis se encuentra detallado en el análisis de la **Pregunta N°4** de esta sección.

Pregunta N°4: ¿Quién es la persona encargada de supervisar la revisión las cajas de ventas diarias?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe una adecuada segregación de funciones en el manejo de las cajas de venta diarias, ya que se evidencio que la persona encargada de revisar las cajas de ventas, es la misma encargada de supervisar dicha revisión. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios de Control Interno en el manejo de la Caja**. El principio

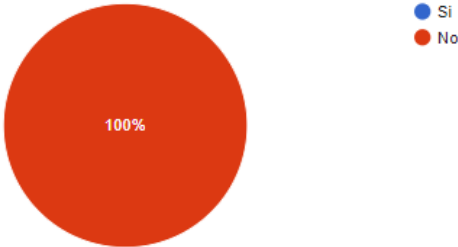
manifiesta que se debe evitar que una misma persona ejecute y revise todo el proceso de una operación. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°5: Los depósitos de efectivo y cheques de los locales comerciales se realiza de manera:



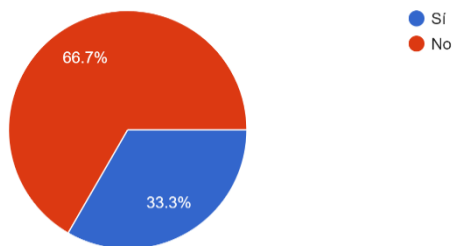
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°6: ¿Se realiza una conciliación entre la caja de venta diaria y el monto depositado en la cuenta bancaria?



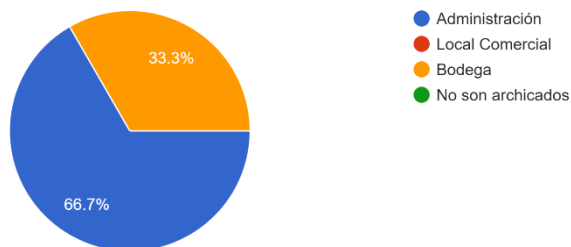
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se está realizando una conciliación entre los reportes de las cajas de venta diarias y el monto del depósito bancario. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios de Control Interno en el manejo de la Caja**. El principio manifiesta que se debe constatar de manera periódica y sorpresiva que las operaciones del negocio, se están efectuando correctamente. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°7: ¿Se realiza un seguimiento para verificar que los pagos con tarjeta de crédito o débito hayan sido acreditados en la cuenta bancaria del negocio?



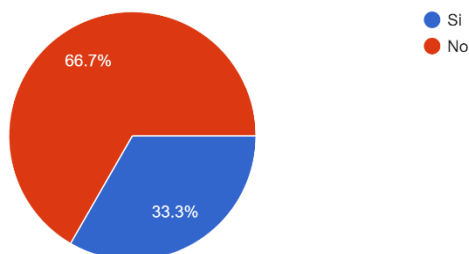
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe un seguimiento para verificar que los pagos realizados por los clientes mediante el uso de tarjetas de crédito o débito, hayan sido acreditados en una de las cuentas bancarias del negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios de Control Interno en el manejo de las Cuentas por Cobrar**. El principio manifiesta que se debe constatar de manera periódica y sorpresiva que las operaciones del negocio, se están efectuando correctamente. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°8: ¿Dónde son archivados los reportes de venta?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

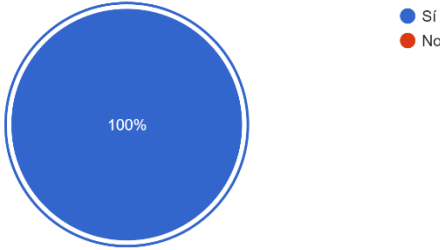
Pregunta N°9: ¿Existe alguna restricción para modificar las cajas de ventas diarias de días anteriores?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe ninguna restricción para modificar los reportes de ventas de días anteriores. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno**

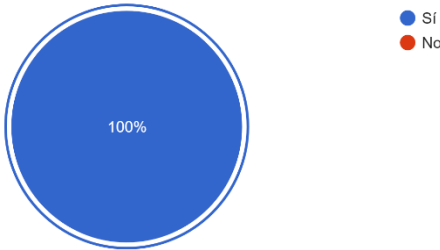
de Caja con respecto a la Restricción de la Información de las Ventas, la cual manifiesta que debe existir una restricción establecida, para que el personal del negocio no pueda realizar modificaciones a los reportes de ventas de días anteriores. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°10: ¿Se verifica que no existan saltos o duplicados en la numeración de los ordenes de pedido en las cajas de venta diarias?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

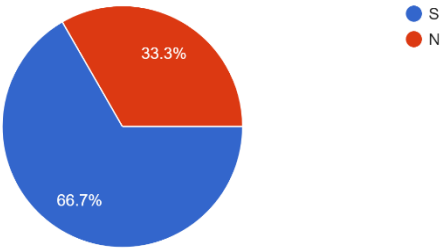
Pregunta N°11: ¿Se verifica que no existan saltos o duplicados en los recibos de abonos de trabajos en las cajas de venta diarias?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Sección 3: Cuentas por Cobrar a Clientes y Trabajadores

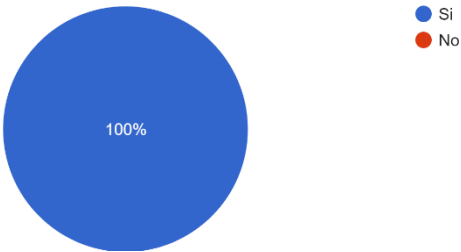
Pregunta N°1: ¿Existe un plazo máximo otorgado a los clientes para el pago de los lentes y/o servicios ópticos?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de las Cuentas por Cobrar**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

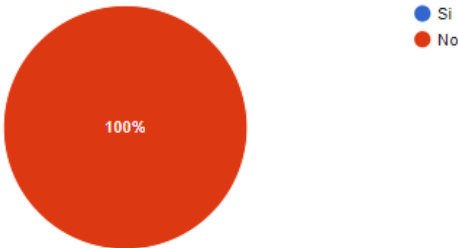
Recomendación N°6: Se deberá establecer como política, que el plazo máximo otorgado a los clientes para que se acerquen a realizar el pago de los saldos pendientes, será de 90 días a partir de la generación de la orden de trabajo. En el caso de que el cliente no se acerque a cancelar los saldos pendientes, los trabajos serán enviados al departamento de administración para que estos gestionen su pago o a su vez intenten renegociar el saldo pendiente directamente con cliente.

Pregunta N°2: ¿Existe una política en el caso de que el cliente no se acerque a cancelar el saldo del trabajo?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

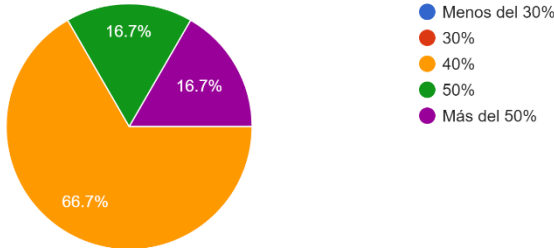
Pregunta N°3: ¿Existe un listado o control de las Cuentas por Cobrar a los Clientes?:



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe un listado de las cuentas por cobrar a los clientes. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Cuentas por Cobrar con respecto al Control y Seguimiento de las Cuentas por Cobrar a los Clientes**, la cual manifiesta que se debe mantener un listado de las cuentas por cobrar a los clientes, con el objetivo de poder realizar el respectivo seguimiento y/o control de los saldos pendientes y

de los días vencidos o próximos a vencer. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

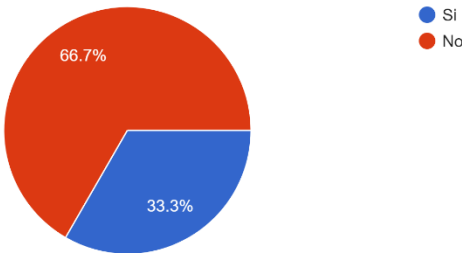
Pregunta N°4: En el caso de que el cliente no cancele la totalidad del trabajo, ¿Cuál es el porcentaje mínimo para comenzar a realizar el trabajo?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de las Cuentas por Cobrar**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

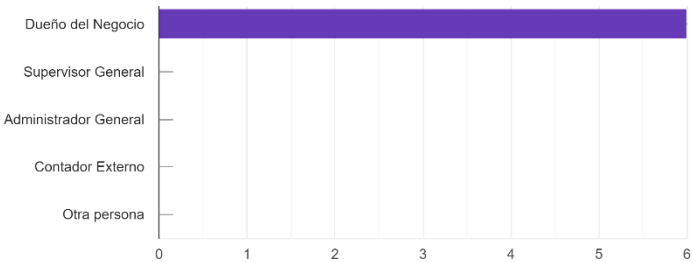
Recomendación N°7: El porcentaje mínimo a pagar por el cliente, para que el trabajo sea enviado al departamento de producción para su biselado, será de por lo menos del 50% del valor total del trabajo.

Pregunta N°5: ¿Existen políticas en cuanto al plazos y montos máximos en los créditos otorgados a los trabajadores?



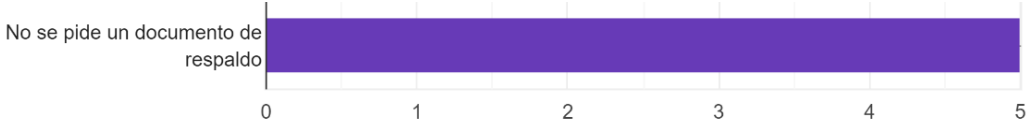
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe una política establecida con respecto a el plazo y monto máximo otorgado a los trabajadores por concepto de préstamos. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno del Personal con respecto al Control de las Cuentas por Cobrar al Personal**, la cual manifiesta que debe establecer una política con respecto a los plazos y montos máximos establecidos para los préstamos al personal del negocio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°6: ¿Quién es la persona encargada de autorizar los créditos a los créditos a trabajadores?



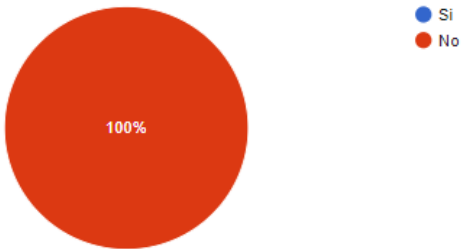
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°7: Para otorgar los préstamos, ¿Se tiene algún documento de respaldo?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se solicita ninguna documentación soporte para otorgar préstamos al personal. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno del Personal con respecto al Control de las Cuentas por Cobrar al Personal**, la cual manifiesta que los préstamos al personal del negocio, deben estar acompañados por un documento soporte físico. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°8: ¿Se realizan procedimientos para verificar la capacidad de pago de los trabajadores, antes de otorgar un crédito a un trabajador?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se realiza ninguna verificación de la capacidad de pago del trabajador, antes de otorgar al préstamo. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno del Personal con respecto al Control de las Cuentas por Cobrar al Personal**, el cual manifiesta que se debe realizar una investigación previa de la capacidad

de pago del trabajador antes de otorgar el préstamo. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

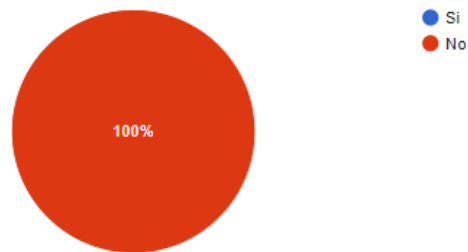
Sección 4: Trabajadores

Pregunta N°1: ¿Se realizan entrevistas a los aspirantes de un puesto de trabajo?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

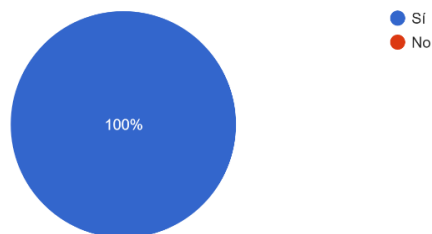
Pregunta N°2: ¿Los perfiles de los puestos fueron actualizados en los últimos 5 años?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Nómina**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

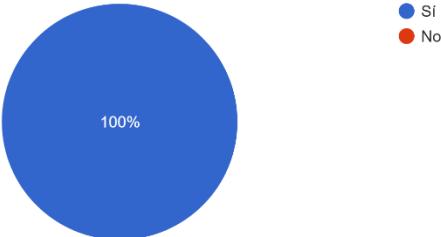
Recomendación N°8: Se debe realizar una actualización anual de los perfiles de los puestos de trabajo de todos los departamentos del negocio. La persona responsable de actualizar los perfiles será el Administrador general del negocio.

Pregunta N°3: Una vez seleccionado el personal, ¿Estos reciben una capacitación para conocer sus funciones y responsabilidades?



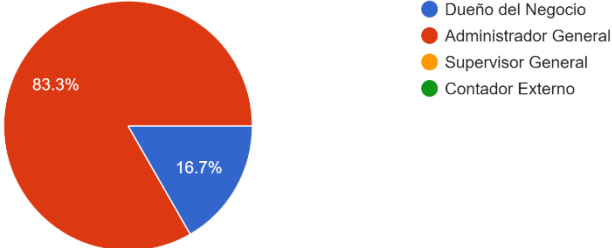
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°4: Una vez seleccionado el personal, ¿Se realiza la introducción al personal?



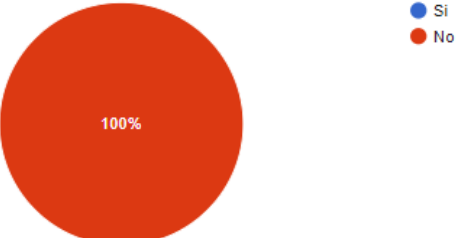
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°5: ¿Quién es la persona encargada de elaborar los roles de Pago?



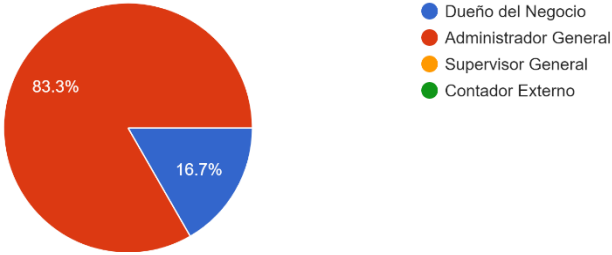
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que la misma persona encarga de realizar los roles de pago, es la misma encargada de realizar las transferencias bancarias y las emisiones de cheques para el pago del personal o proveedores. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno del Personal con respecto a la Segregación de funciones en los Roles de Pago**, la cual manifiesta que la persona encargada de realizar las transferencias bancarias o emisión de cheques, no debe ser la responsable del manejo de la caja y de realizar los roles de pago del personal. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°6: ¿La misma persona encargada de realizar los roles de pago, es la misma responsable de ejecutar la revisión de las mismas?



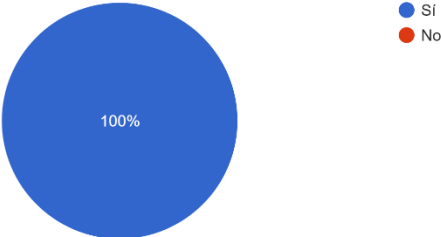
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°7: ¿Quién es la persona encargada de recibir los reclamos de los empleados por roles de pago?



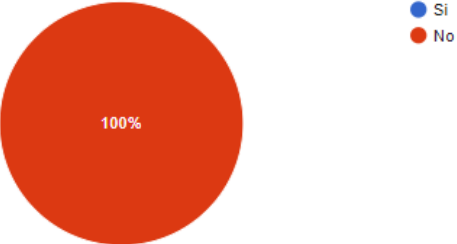
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°8: ¿Se estableció un día límite para realizar los pagos al personal?



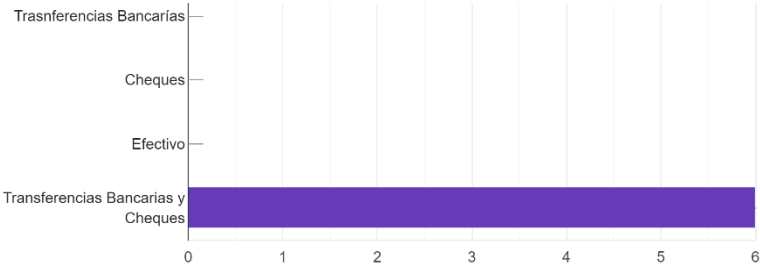
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°9: Según su experiencia ¿Se cumple la fecha límite de pago al personal?



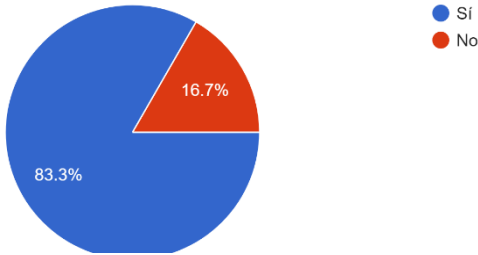
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que usualmente no se cumple la fecha límite de pago establecida. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno del Personal con respecto al Pago del personal**, la cual manifiesta que se debe realizar una provisión mensual del monto necesario para poder realizar los pagos mensuales a los trabajadores de manera puntual. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°10: ¿Por qué método se realiza el pago al personal?



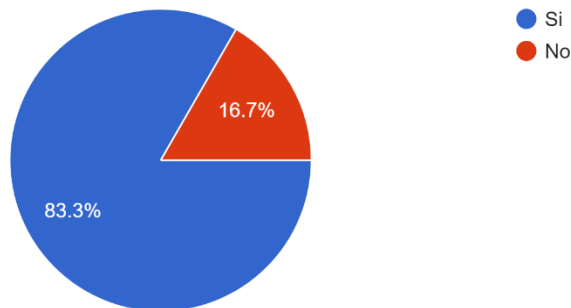
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°11: En el caso de que el trabajador lo solicite, ¿Los roles de pago son emitidos a nombre del mensajero para que este cobre el monto del cheque y lo entrega al trabajador?



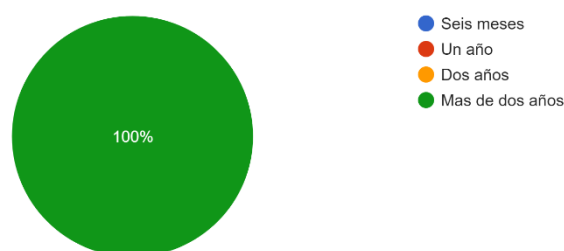
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que en ciertas ocasiones los cheques de los pagos a los trabajadores, son emitidos a nombre del mensajero motorizado con el objetivo de que dicha persona cambie los cheque en el banco y posteriormente entregue el dinero a cada trabajador. Dicha deficiencia podría un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno del Personal con respecto al Pago del personal**, la cual manifiesta que los pagos deben ser realizados directamente a las cuentas bancarias del personal. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°12: Según su opinión ¿Los roles de pago son almacenados en un lugar seguro?



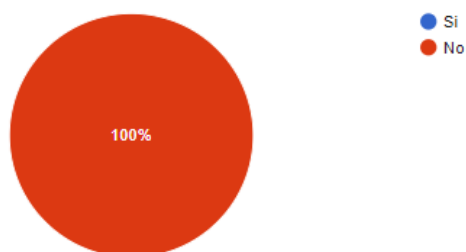
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°13: ¿Cuánto tiempo son almacenados los roles de pago?



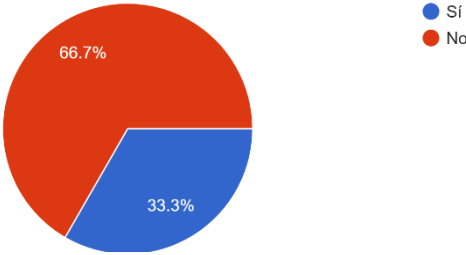
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°14: ¿Los roles de pago están debidamente firmados por el personal?



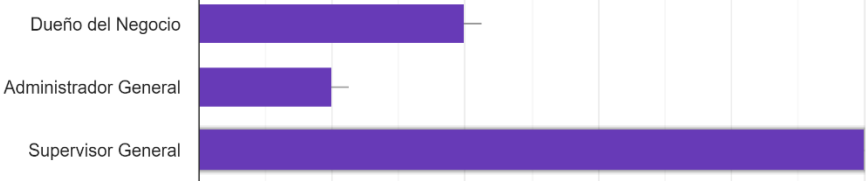
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que existen roles de pago del personal, que no se encuentran debidamente firmados por cada trabajador. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno del Personal con respecto al Manejo de los Roles de pago**, la cual manifiesta que debe existir un documento soporte que constate la aceptación de los montos del rol de pagos. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°15: ¿Existe alguna política para la aprobación y pago de horas extras de los trabajadores?



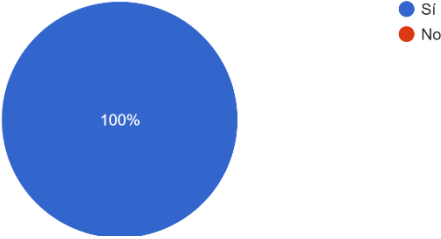
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe una política para la aprobación de las horas extras del personal. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno del Personal con respecto a las Horas extra al personal**, la cual manifiesta que se debe existir una política que norme la aprobación, control y pago de las horas extras del personal. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°16: ¿Quién es la persona de aprobar las horas extras?



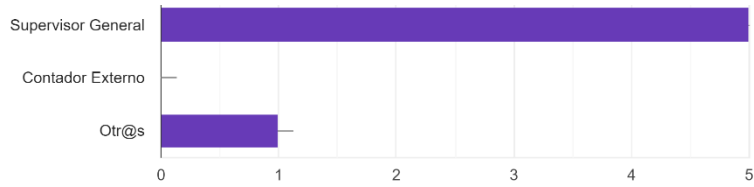
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°17: ¿Se mantiene un registro de los días pendientes de las vacaciones por cada trabajador?



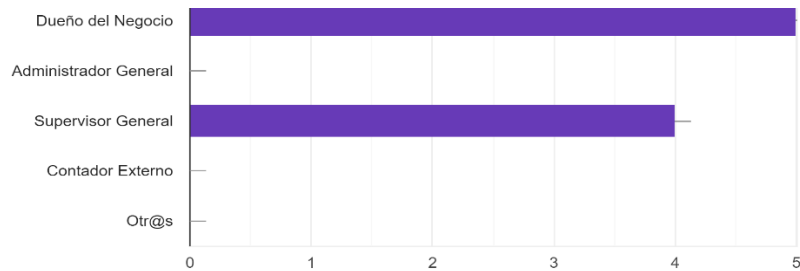
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°18: ¿Quién es la persona encargada de llevar un control de los días pendientes de vacaciones de los trabajadores?



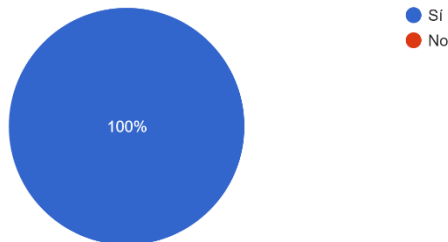
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°19: ¿Quién es la persona encargada de aprobar los días de vacaciones del personal por cada periodo?



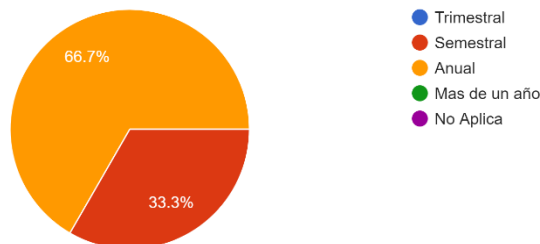
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°20 ¿Se brindan capacitaciones el personal?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

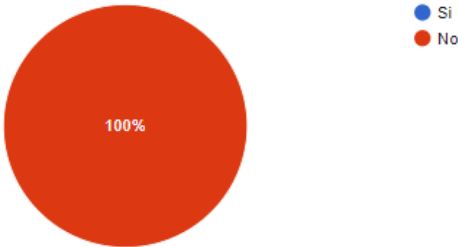
Pregunta N°21 ¿Con que frecuencia se realizan las capacitaciones al personal?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Nómina**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

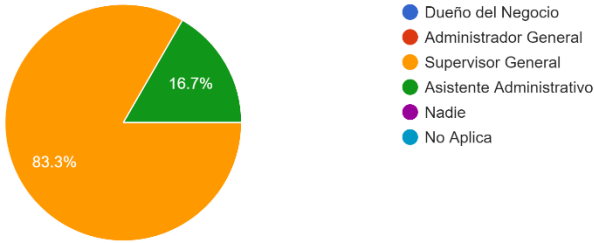
Recomendación N°9: El Dueño del negocio deberá diseñar y programar un cronograma de capacitaciones al personal según la necesidad y complejidad de las mismas. El cronograma deberá ser elaborado hasta el 31 de enero de cada año.

Pregunta N°22 ¿Se realizan evaluaciones al personal en todos los departamentos del negocio?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se están realizando las respectivas evaluaciones al personal del negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno del Personal con respecto a la Evaluación de los Trabajadores**, la cual manifiesta que se debe establecer una política para que las evaluaciones al personal de todos los departamentos del negocio, se realicen de manera periódica, según el puesto de trabajo. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

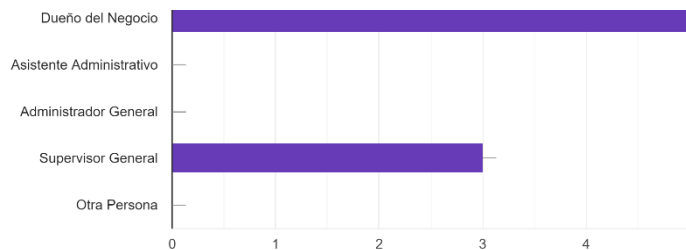
Pregunta N°23 La información de la hora de ingreso y salida del personal, es controlada por:



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

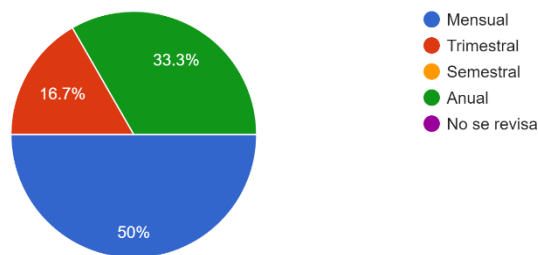
Sección 5: Comisiones por ventas

Pregunta N°1: ¿Quién es la persona encargada de establecer las metas de ventas mensuales por locales comerciales?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°2: ¿Con que frecuencia se revisan los montos de las metas de ventas mensuales por local comercial?

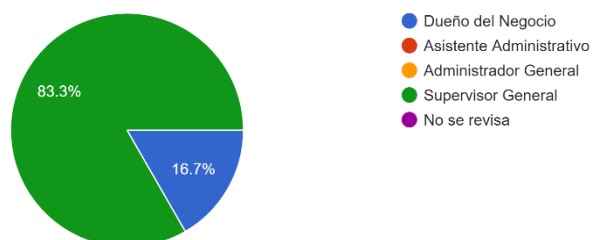


Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Ventas**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

Recomendación N°10: El Dueño del negocio y la Supervisora general del negocio, deberán revisar y actualizar los importes de las metas de ventas mensuales.

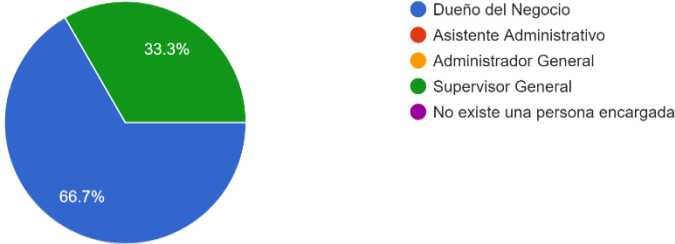
Dicha revisión y actualización será realizada de manera anual con los datos de las ventas de último ejercicio fiscal y con la información macroeconómica del país (PIB, Inflación, etc.).

Pregunta N°3: ¿Quién es la persona de revisar las ventas mensuales de los locales comerciales?



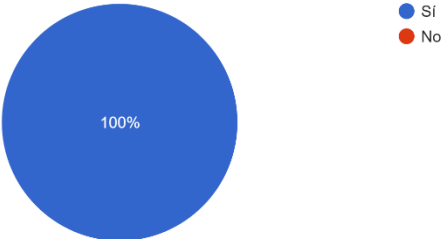
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°4: ¿Quién es la persona encargada de autorizar el pago por metas mensuales a los trabajadores de los locales comerciales?



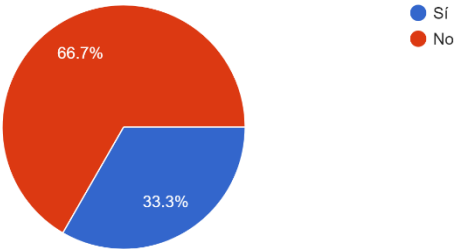
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°5: ¿Existen montos establecidos por el pago de comisiones por ventas al personal de los locales comerciales?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

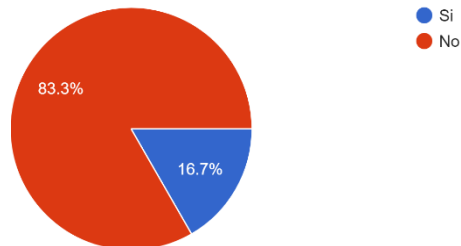
Pregunta N°6: ¿El resumen de ventas mensual es conciliados con las cajas de venta diarias?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se realiza las conciliaciones entre el resumen de ventas y los reportes de las cajas de ventas. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios de Control Interno en el manejo de las Ventas**. El principio manifiesta que se debe constatar de manera periódica y sorpresiva que las operaciones del negocio, se están efectuando correctamente. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

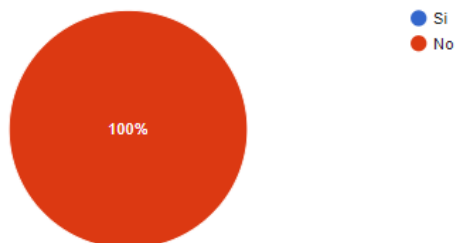
Sección 6: Inventarios

Pregunta N°1: ¿Se realiza una solicitud de compra para la adquisición de inventarios?



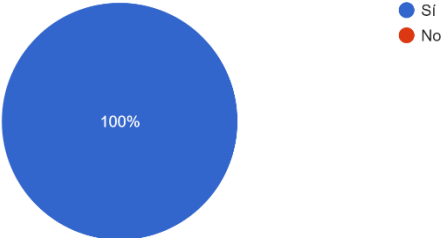
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se han diseñado los ordenes de compras para la adquisición de los inventarios. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Inventario con respecto a los Documentos de Compra**, la cual manifiesta que se debe tener debidamente documentadas las compras nacionales o del exterior. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°2: ¿Se realiza algún informe al momento de recibir el inventario para constatar que el estado y la cantidad estén acordes a las negociaciones?



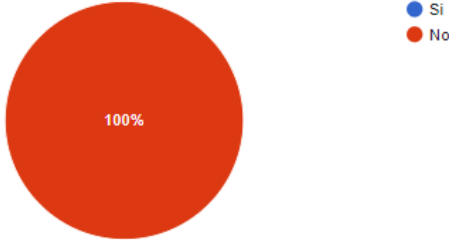
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que el personal de bodega no realiza un informe del estado y las cantidades de los inventarios que ingresan a bodega. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Inventario con respecto a la Recepción de los Inventarios**, la cual manifiesta que el/la responsable de los inventarios de bodega debe realizar un informe del estado de la mercadería, al momento de que esta ingrese a bodega. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°3: ¿Existen cantidad mínimas de inventario establecidos por cada local comercial?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

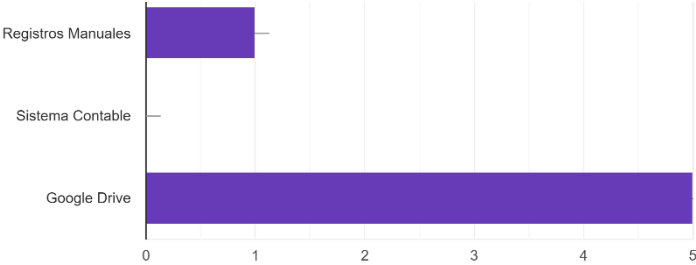
Pregunta N°4: ¿Existen cantidad máximas de inventario establecidos por cada local comercial?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Inventarios**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

Recomendación N°11: La Jefa de Bodega deberá establecer la cantidad máxima de inventarios que serán almacenados en la bodega negocio, para que las mismas no interfieran con el desempeño del personal de bodega.

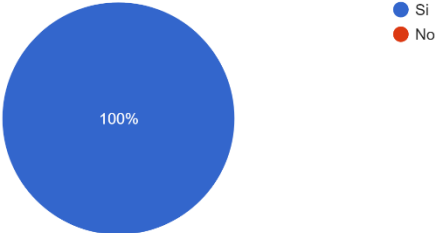
Pregunta N°5: ¿En dónde se mantienen los registros de las mercaderías en los locales comerciales y bodega?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Inventarios**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

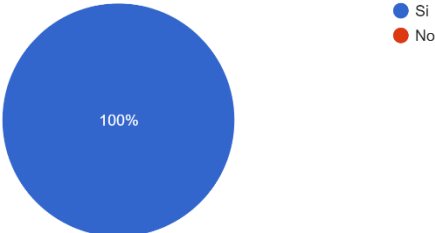
Recomendación N°12: Se debe adquirir un software para almacenar el listado de los inventarios de una manera más segura. El software, deberá controlar permanentemente al inventario, con el fin de que el listado de inventarios, sea actualizado de manera automática cada vez que exista un ingreso o consumo de los inventarios.

Pregunta N°6 ¿Se realizan tomas físicas a los inventarios en los locales comerciales?



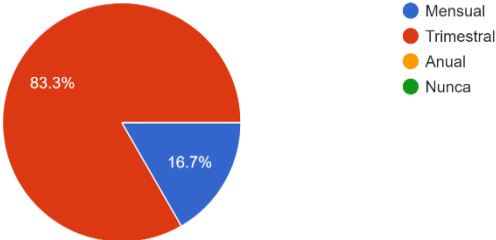
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°7 ¿Dichas tomas físicas son sorpresas?



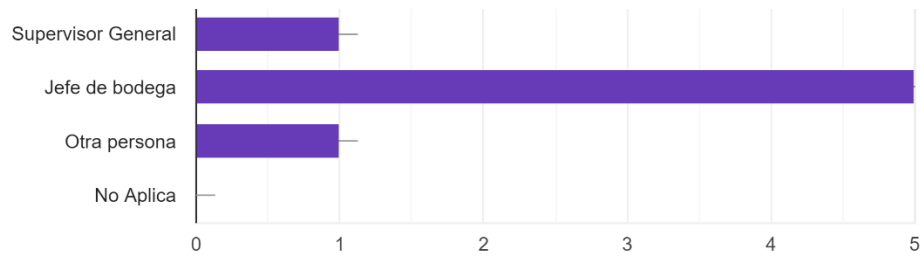
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°8 ¿Con que frecuencia se realizan las tomas físicas de mercaderías en los locales comerciales?



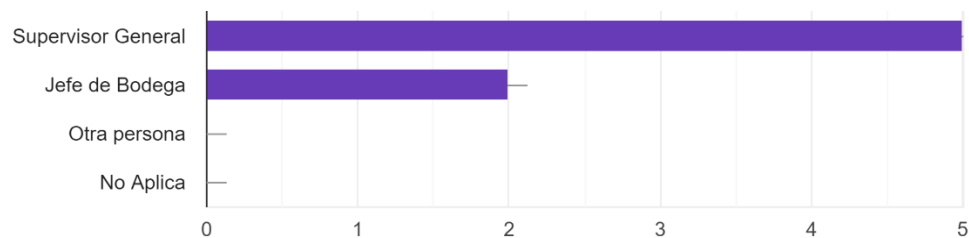
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°9 ¿Quién es la persona encargada de realizar las tomas físicas de los locales comerciales?



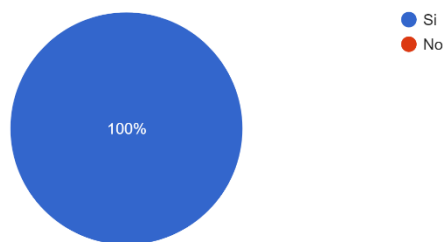
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°10 ¿Existe una persona encargada de supervisar las tomas físicas realizadas en los locales comerciales?



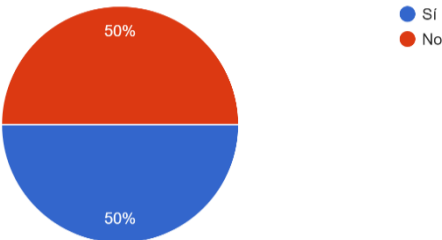
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe una segregación de funciones en las tomas físicas de los locales comerciales, ya que la misma persona encargada de realizar las tomas físicas, es la misma que revisa y autoriza las mismas. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios de Control Interno en el manejo de los Inventarios**. El principio manifiesta que se debe evitar que una misma persona realice y revise todo el proceso de una operación. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°11 ¿Se realizan tomas físicas a los inventarios en las bodegas?



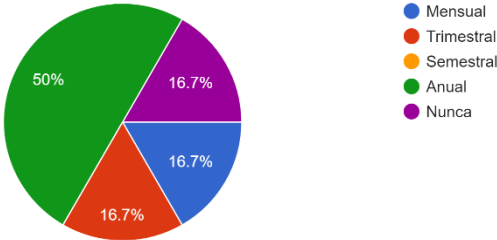
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°12 ¿Dichas tomas físicas son sorpresas?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que las tomas físicas a los inventarios de la bodega no son realizadas de manera sorpresiva. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Inventario con respecto a las Tomas Físicas**, el cual manifiesta que las tomas físicas deberán ser realizadas de manera sorpresiva por el personal responsable. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

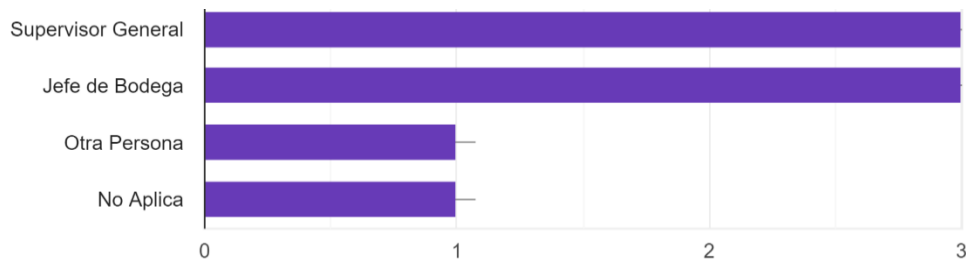
Pregunta N°13 ¿Con que frecuencia se realizan las tomas físicas de mercaderías en la bodega?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Inventarios**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

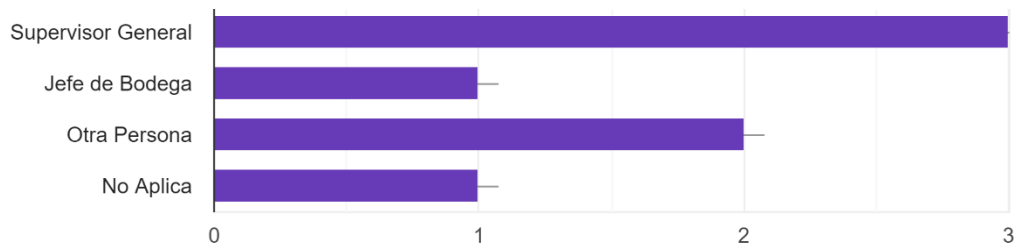
Recomendación N°13: Las tomas físicas de los inventarios de bodega deben ser realizada de manera semestral y de manera sorpresiva.

Pregunta N°14 ¿Existe una persona encargada de realizar las tomas físicas en la bodega?



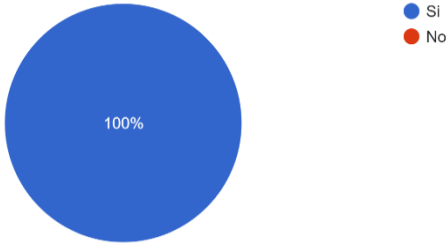
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe una adecuada segregación de funciones en las tomas físicas de los inventarios de bodega, ya que la misma persona que realiza la toma física, es responsable de administrar los inventarios. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios de Control Interno en el manejo de los Inventarios**. El principio manifiesta que se debe evitar que una misma persona administre los inventarios y realice las tomas físicas de los mismos. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°15 ¿Existe una persona encargada de supervisar las tomas físicas realizadas en la bodega?



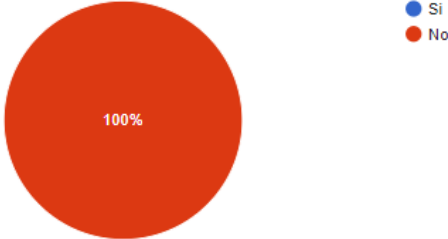
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe una adecuada segregación de funciones en las tomas físicas de los inventarios de bodega, ya que la misma persona que realiza la toma física, es misma encargada de revisar y autorizar las mismas. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios de Control Interno en el manejo de los Inventarios**. El principio manifiesta que se debe evitar que una misma persona realice y supervise todo el proceso de una operación. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°16 ¿Existe alguna metodología para establecer el precio de venta de los inventarios?:



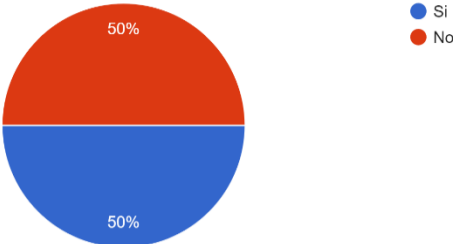
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°17 ¿Existe una metodología o política para establecer el costo de los inventarios?:



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se ha establecido una metodología para establecer costo de los inventarios. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Inventario con respecto a los Costos de los Inventarios**, el cual manifiesta que el registro de los inventarios debe ser calculado en base a lo detallado en la NIIF para Pymes, Sección 12 (Inventarios). La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

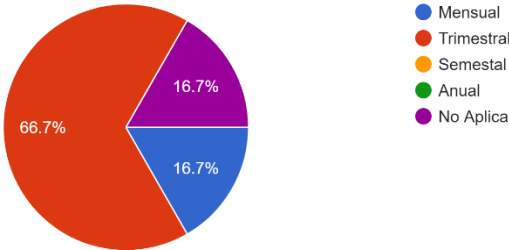
Pregunta N°18 ¿Se realiza un informe por la evaluación del estado de los inventarios?:



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Inventarios**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

Recomendación N°14: La Jefa de bodega debe realizar un informe del estado de los inventarios, por cada ingreso de mercadería por una compra nacional o del exterior realizada.

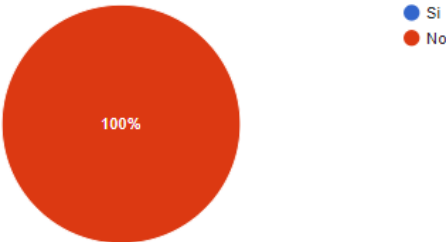
Pregunta N°19 ¿Con que frecuencia se realiza la evaluación del estado de los inventarios



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Inventarios**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

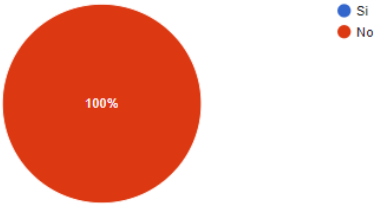
Recomendación N°15: Las evaluaciones del estado de los inventarios debe realizarse de manera trimestral por la Jefa de bodega (inventarios de locales comerciales) y por la Asistente administrativa (inventarios de bodega). Dicha evaluación debe estar debidamente documentada y deberá contener las firmas del responsable de la mercadería y de la persona que realizo la evaluación de los inventarios.

Pregunta N°20 ¿El inventario tiene algún seguro para robo o incendio?



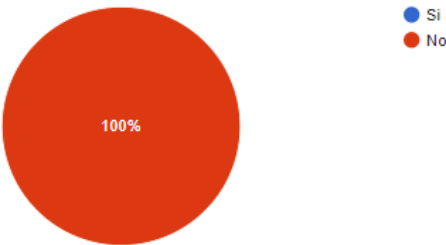
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que el negocio no cuenta con un seguro en contra de incendios o robos para proteger a los inventarios. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Inventario con respecto a la Protección de los Inventarios**, la cual manifiesta que se deben salvaguardar a los inventarios del negocio en el caso de un posible caso de robo o incendio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°21: ¿Se maneja algún sistema de costeo para la producción?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se maneja ningún sistema para establecer el costo de la producción. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Inventarios con respecto al Sistema de Costeo de Inventario**, el cual manifiesta que se debe evaluar y establecer un sistema de costeo para la producción. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

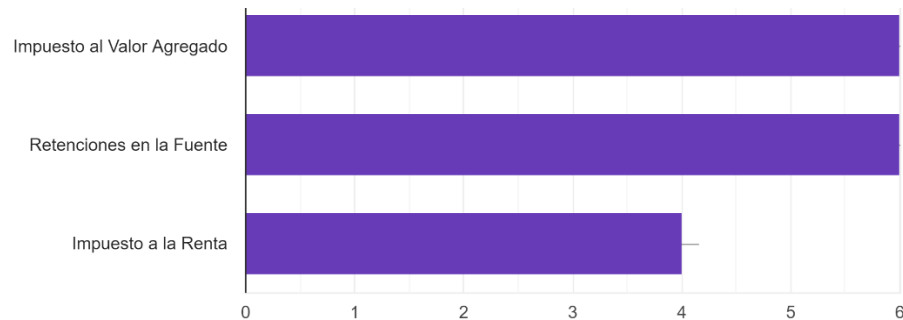
Pregunta N°22: ¿Se maneja un listado de los suministros de producción como (tornillos, plaquetas, alcohol, acetona, pinzas, etc.)?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se cuenta con un listado de los suministros de producción. Dicha deficiencia tiene un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Inventarios con respecto al Manejo y control de los suministros de producción**, el cual manifiesta que se debe tener un listado de los suministros de producción, para que se puedan efectuar los respectivos controles de los mismos. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

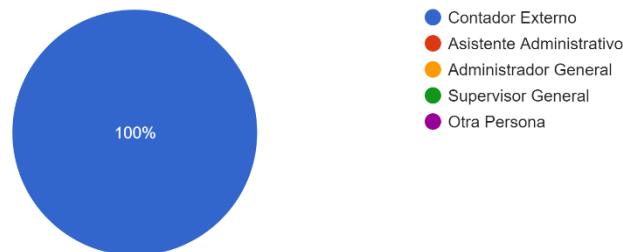
Sección 7: Tributario

Pregunta N°1: Se encuentra al día con las siguientes declaraciones:



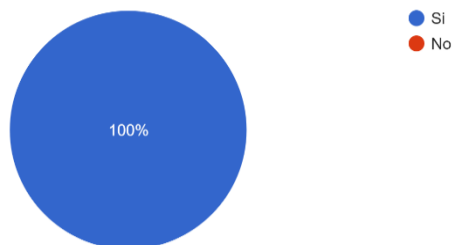
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°2: ¿Quién es la persona encargada de realizar las declaraciones mensuales del IVA (F 104), las declaraciones mensuales de las Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta (F 103) y la declaración anual del Impuesto a la Renta (F 101s)?



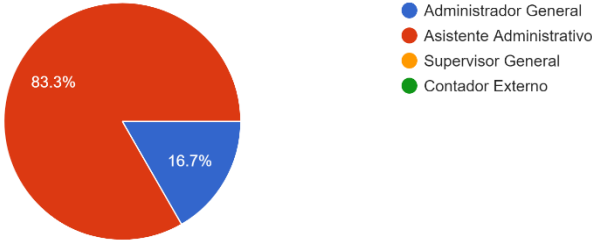
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°3: En su opinión, las personas encargadas de realizar las declaraciones, ¿Tiene los conocimientos y experiencia suficiente?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

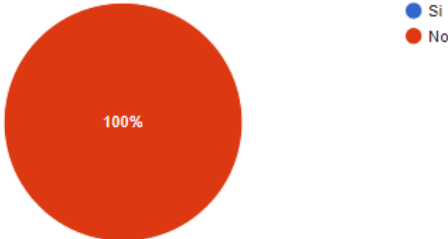
Pregunta N°4: ¿Quién es la persona encargada de emitir los comprobantes de retención del IVA y el Impuesto a la Renta a los Proveedores de bienes o servicios?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

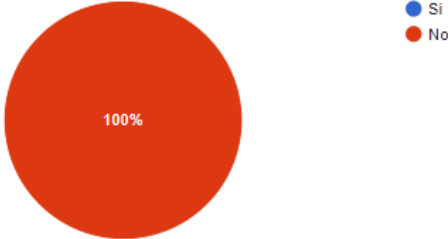
Sección 8: Activo Fijo

Pregunta N°1: ¿Se tiene una política para la adquisición y baja de Activos Fijos para el negocio?



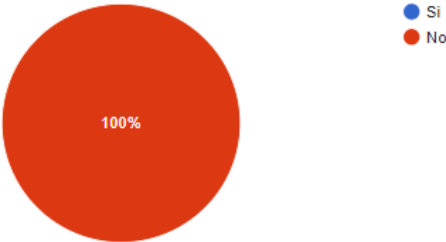
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe una política para la adquisición y baja de los activos fijos del negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Activos Fijos con respecto al manejo de los Activos Fijos**, el cual manifiesta que deben estar claramente definidos los procedimientos para las compras, ventas y bajas de los Activos Fijos del negocio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°2: ¿Se mantiene un registro o listado de los Activos Fijos del negocio?



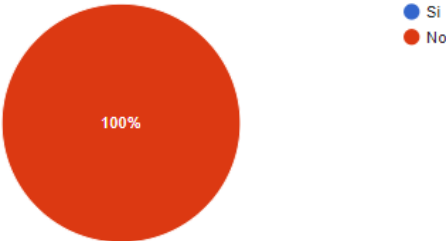
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe un listado de los activos fijos del negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Activos Fijos con respecto al manejo de los Activos Fijos**, el cual manifiesta que se debe tener un listado de los activos fijos del negocio, con el fin de poder controlar a los mismos. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°3: ¿Cada bien tiene definido un custodio?



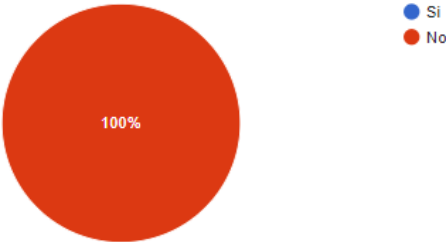
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe un custodio o responsable de cada uno de los activos fijos del negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Activos Fijos con respecto al manejo de los Activos Fijos**, el cual manifiesta que se debe asignar un custodio o responsable para cada uno de los activos fijos del negocio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°4: ¿Existe una política para determinar la vida útil de los activos fijos?



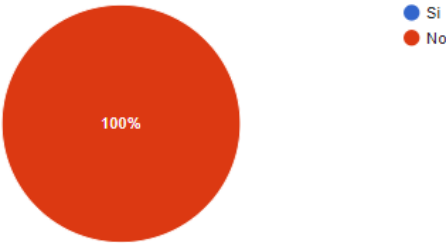
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe una política para evaluar y establecer la vida útil de los activos fijos del negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Activos Fijos con respecto al manejo de los Activos Fijos**, el cual manifiesta que se debe evaluar periódicamente la vida útil de los activos fijos del negocio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°5: ¿Los activos fijos se encuentran identificados por placas o membretes?



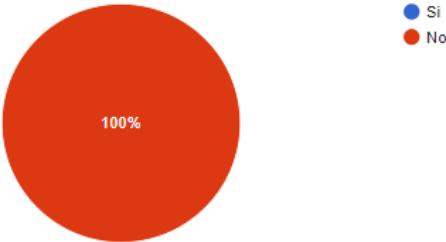
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que los activos fijos no están debidamente identificados por una placa o membrete. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Activos Fijos con respecto al manejo de los Activos Fijos**, el cual manifiesta que los activos fijos deben estar fácilmente identificados. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°6: ¿Se realizan tomas físicas a los Activos Fijos?



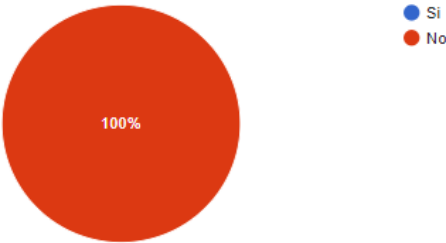
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se realizan tomas físicas de los activos fijos del negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Activos Fijos con respecto al manejo de los Activos Fijos**, el cual manifiesta que se deben realizar constataciones físicas periódicas de la existencia de los activos fijos del negocio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°7: ¿Se realizan mantenimientos preventivos de los Activos Fijos del negocio?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se realizan los respectivos mantenimientos preventivos a los activos fijos del negocio. Dicha deficiencia podría tener **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Activos Fijos con respecto al mantenimiento de los Activos Fijos**, el cual manifiesta que se deben realizar mantenimientos preventivos periódicos a los activos fijos del negocio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

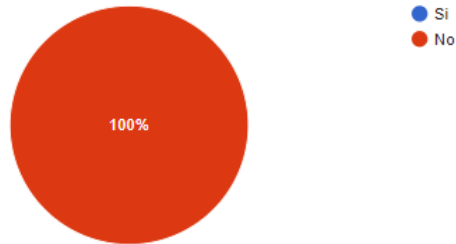
Pregunta N°8: ¿Se lleva una hoja de control con las actividades realizadas y del kilometraje del vehículo?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que se realiza ningún tipo de control a las actividades realizadas con el vehículo del negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Activos Fijos con respecto al Control de los Activos Fijos (Vehículos)**, la cual manifiesta se deben especificar políticas y procedimientos específicos para salvaguardar a los vehículos del negocio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

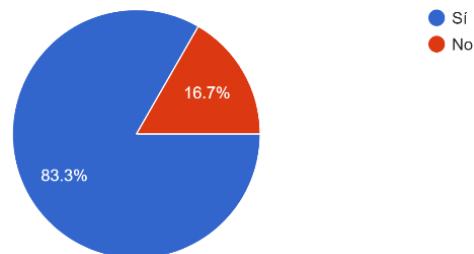
Sección 9: Proveedores

Pregunta N°1: ¿Se lleva un registro o listado de los proveedores del negocio?



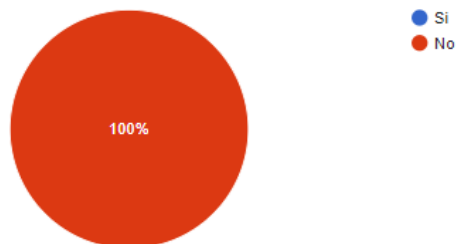
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se lleva un listado de las cuentas a pagar a los proveedores del negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Proveedores con respecto al Manejo y control de los proveedores**, el cual manifiesta que se debe mantener un listado con las transacciones realizadas con los proveedores. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°2: ¿Se revisa la documentación soporte (Facturas, Notas de Compra, etc.) de las compras realizadas a los proveedores antes de realizar el pago?



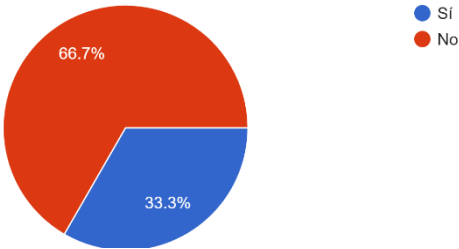
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°3: Antes de realizar las adquisiciones de bienes o servicios ¿Se realiza algún procedimiento de aprobación de las compras realizadas por el negocio?



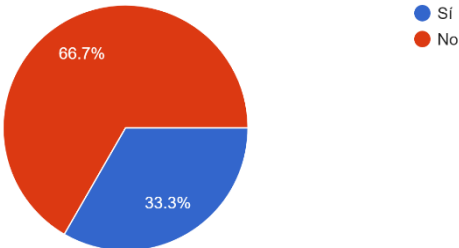
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se realiza ningún procedimiento para la aprobación de las compras realizadas por el negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Proveedores con respecto a la Aprobación de las Compras**, la cual manifiesta que se debe establecer a un responsable de revisar y a un responsable de revisar y aprobar las adquisiciones de bienes o servicios del negocio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°4: ¿Existen políticas para analizar y aceptar a los proveedores?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe ninguna política para la aprobación de los proveedores nuevos. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Proveedores con respecto a la Aprobación de Proveedores**, la cual manifiesta que se deben implementar procedimientos para la aprobación de proveedores. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

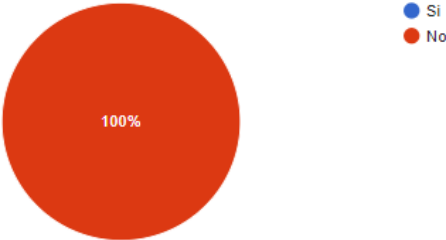
Pregunta N°5: ¿Se realizan cotizaciones para las compras de materiales, suministros, servicios y activos fijos cuando su importe sobrepasa una cantidad mínima establecida?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se solicitan cotizaciones para las adquisiciones de bienes o servicios. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Proveedores con respecto a las Adquisiciones**, la cual manifiesta que se deben solicitar

cotizaciones a diferentes proveedores, antes de realizar la adquisición de un bien o la recepción del servicio con el fin de obtener las mejores condiciones del mercado. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

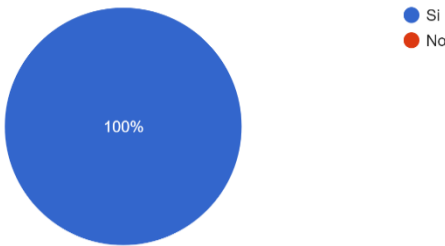
Pregunta N°6: ¿Se ha establecido un día específico para realizar el pago a proveedores?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se ha establecido un día específico en la semana para realizar el pago a proveedores. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Proveedores con respecto al Pago a proveedores**, la cual manifiesta que se debe establecer un día específico para realizar los pagos a proveedores de bienes y servicios. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

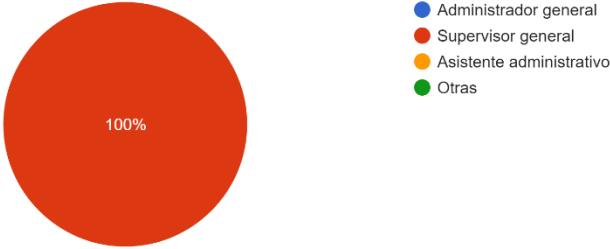
Sección 10: Mantenimiento y Producción

Pregunta N°1: ¿Se realizan inspecciones a los locales comerciales?



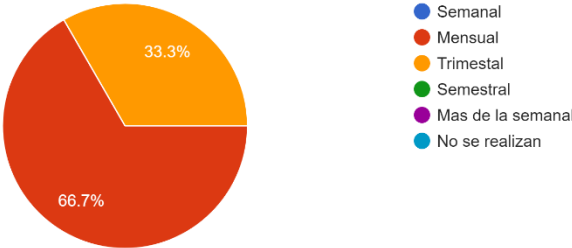
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°2: ¿Quién es la persona encargada de realizar las inspecciones a los locales comerciales?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

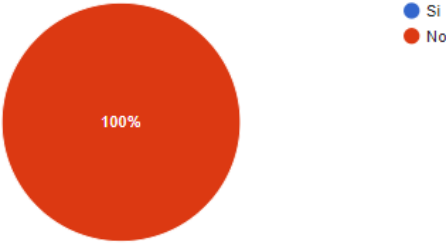
Pregunta N°3: ¿Con qué frecuencia se realizan inspecciones a los locales comerciales



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Mantenimiento**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

Recomendación N°16: Las inspecciones a los locales comerciales deben realizarse de manera mensual y de manera sorpresiva.

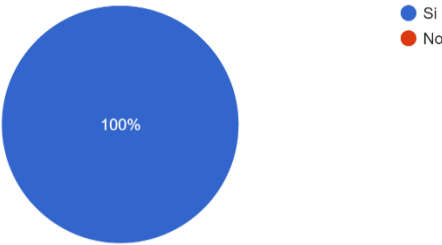
Pregunta N°4: ¿Los equipos ópticos o biseladora computarizada cuenta con algún seguro contra robos o incendios?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se cuenta con un seguro en contra robos o incendios para proteger a los equipos ópticos o a la biseladora computarizada del negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Activos Fijos con respecto al**

manejo de los Activos Fijos, el cual manifiesta que se debe contratar un seguro en caso de robo o incendio para proteger a los activos fijos del negocio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°5: ¿La biseladora Computarizada cuenta con algún tipo de vigilancia privada (cámara de seguridad o compañía de seguridad privada)?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

3.2 Departamento de Ventas

Para el departamento de ventas, se efectuó el cálculo de la muestra mediante la utilización de la fórmula estadística para el cálculo de la muestra conociendo el tamaño de la población. A continuación, se detalla el proceso de dicho calculo:

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

$$n = \frac{19 \times 1.95^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (19 - 1) + 1.95^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{19 \times 3.8025 \times 0.5 \times 0.5}{0.00025 \times 18 + 3.8025 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{18.06}{1.00}$$

$$n = 18.1414$$

$$n = 18$$

Donde:

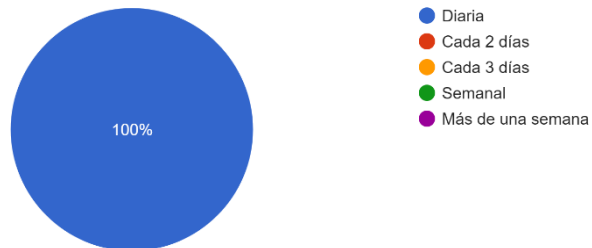
N=	19	Tamaño de la población
Z=	1.95	Nivel de Confianza
P=	0.50	El porcentaje de probabilidad de que un sujeto sea tomado en cuenta como parte de la muestra.
Q=	0.50	El porcentaje de probabilidad de que un sujeto no sea tomado en cuenta como parte de la muestra.
D=	0.05	Error máximo admisible en términos de proporción
n=	18	Tamaño de la muestra

Luego de utilizar la fórmula para el cálculo de la muestra en el departamento de ventas, se llega a la conclusión que la encuesta será aplicada a 18 personas. A continuación, se detalla las preguntas de la encuesta con los resultados de las mismas:

Tabulación y Análisis de los Resultados

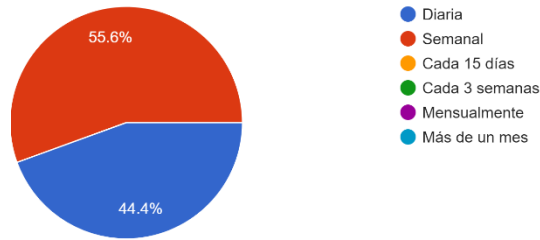
Sección 1: Caja de Venta

Pregunta N°1: ¿Con que frecuencia se realizan los reportes de venta?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

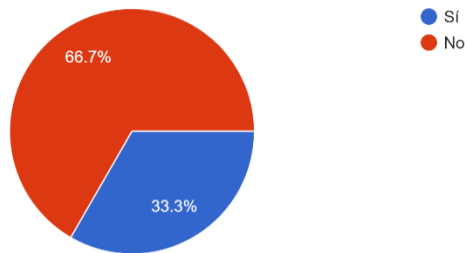
Pregunta N°2: ¿Con que frecuencia se realiza el control de los abonos de los clientes?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de las Cuentas por cobrar**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

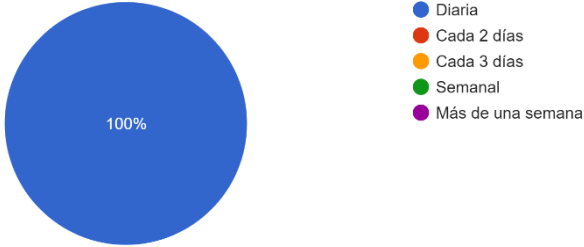
Recomendación N°17: Los vendedores deberán realizar el respectivo control de los abonos realizados por los clientes de manera semanal.

Pregunta N°3: ¿Existe alguna restricción para modificar las cajas de ventas de días anteriores?



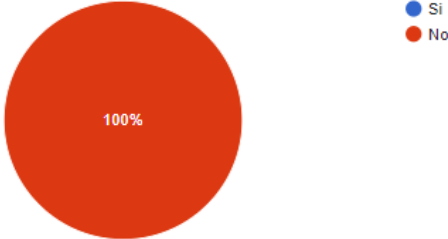
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe ninguna restricción para modificar los reportes de las cajas de ventas de días anteriores. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Caja con respecto a la Restricción de los Reportes de Venta**, el cual manifiesta que debe existir una restricción para la modificación de los reportes de venta de días anteriores. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°4: ¿Con que frecuencia usted envía los reportes de ventas diarios para su revisión en administración?:



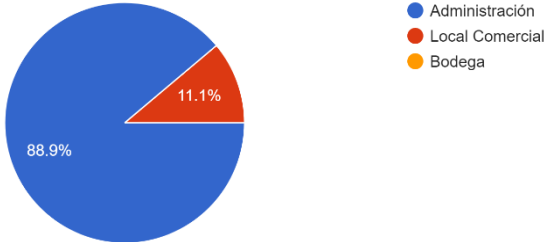
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°5: Cuando un cliente realiza un abono del valor total del trabajo. ¿Se entregan los respectivos recibos de abono de caja?



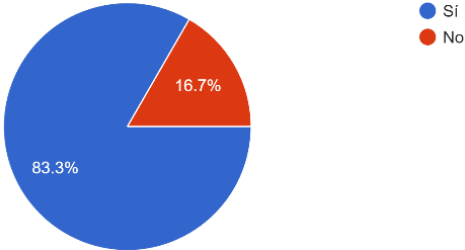
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se entrega ningún documento por pagos de los saldos pendientes realizados por los clientes. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Caja con respecto a la Documentación de la Caja**, la cual manifiesta que se debe entregar un documento para la constancia y control de los pagos realizados por los clientes. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°6: ¿En qué lugar son archivados los reportes de venta?:



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

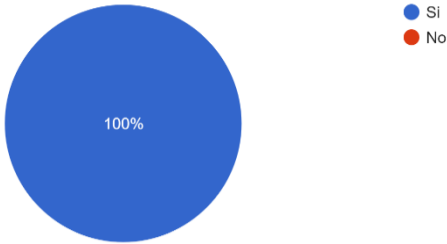
Pregunta N°7: ¿Han existido casos en los que el dinero de la caja de ventas es utilizado de manera “urgente” por personal de administración o el Dueño del negocio?:



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció han existido casos en el que el dinero de la caja de venta es utilizado por el personal de administración o el dueño del negocio, sin ningún documento soporte o firma de autorización. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Caja con respecto a la Restricción de la Caja**, la cual manifiesta que no se puede utilizar el dinero de la caja, para el uso personal de cualquier miembro de la gerencia. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

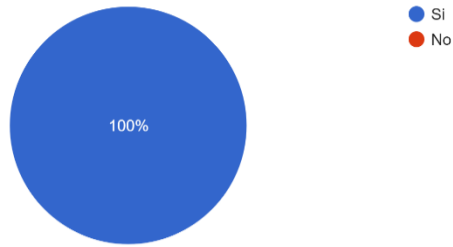
Sección 2: Recepción del pago y depósito en el banco

Pregunta N°1: Al momento de recibir el pago en efectivo. ¿Se verifica que el billete o moneda se encuentre en buenas condiciones?:



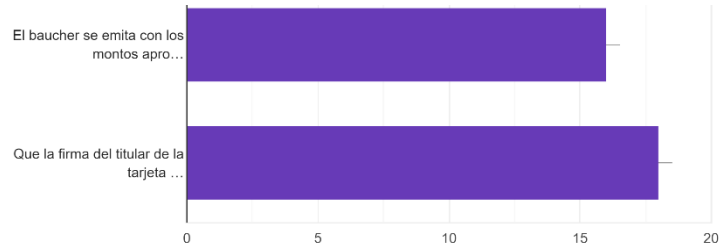
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°2: Cuando se reciben pagos con cheque, ¿Se verifica que el mismo se encuentre llenado correctamente?:



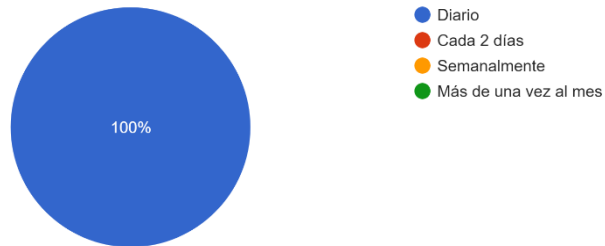
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°3: Al momento de recibir el pago con tarjeta de crédito. ¿Se verifica que?:



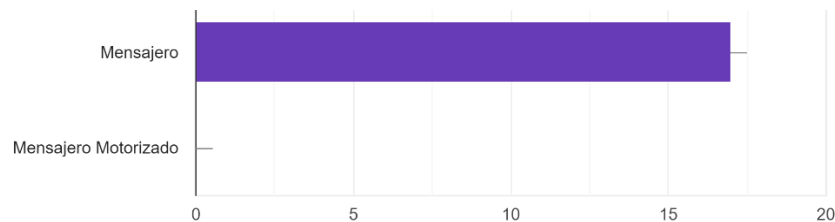
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°4: ¿Con que frecuencia se realizan los depósitos en efectivo y cheques?



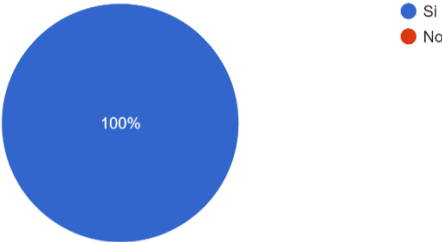
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°5: ¿Quién es la persona encargada de realizar los depósitos de efectivo y cheques en el banco?



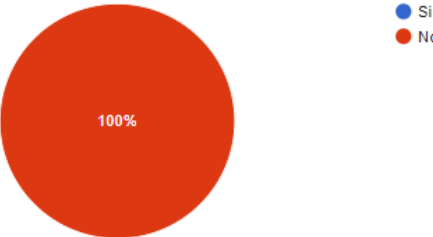
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°6: Cuándo el vendedor entrega el efectivo y cheques al encargado de hacer el depósito, este último ¿Cuenta el dinero antes de salir del local comercial?



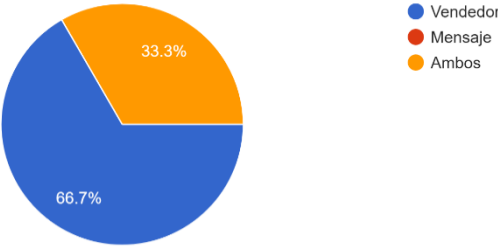
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°7: ¿Han existido inconvenientes de que el dinero y cheques entregados por el vendedor, no coincidan con el depósito?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°8: En el caso de existir un faltante de efectivo en las cajas de venta. ¿Quién asume la diferencia detectada?

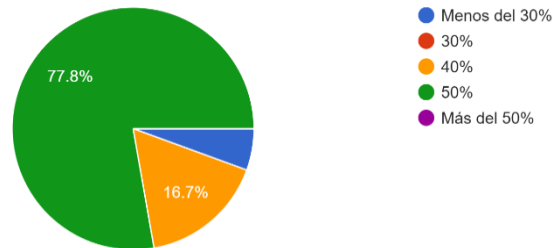


Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Caja**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

Recomendación N°18: Se debe establecer como política, que la responsabilidad del faltante de dinero de las cajas de venta deberá ser asumida por todo el personal del local comercial (vendedor, optometrista y mensajero).

Sección 3: Seguimiento de las Cuentas por cobrar a clientes

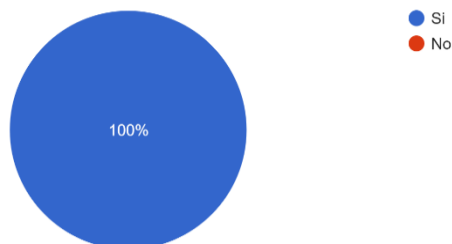
Pregunta N°1: ¿Cuál es el porcentaje mínimo del monto total del trabajo, con el cual, usted puede enviar para que comience a ser trabajado por laboratorio?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de las Cuentas por Cobrar**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

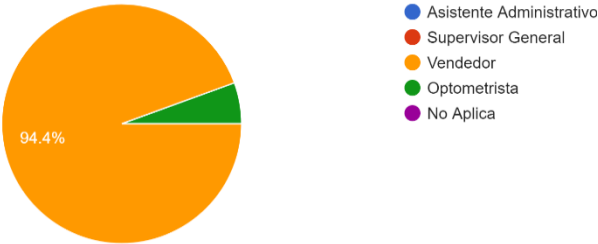
Recomendación N°19: Se debe establecer una política para que el monto mínimo aceptado para que el trabajo sea enviado al departamento de producción sea de por lo menos el 50% del importe total del trabajo.

Pregunta N°2: ¿Se realiza algún seguimiento de aquellos clientes que no han realizado el pago completo de sus trabajos?



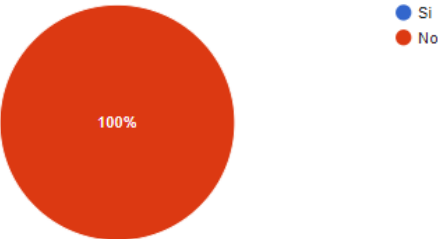
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°3: ¿Quién es la persona encargada de realizar el seguimiento de los clientes que no han cancelado la totalidad del trabajo?



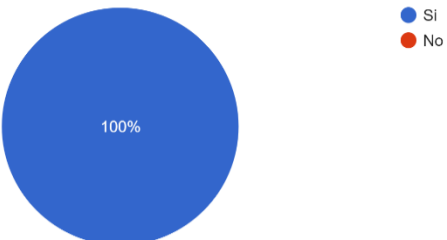
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°4: ¿Se entregan trabajos que no han sido completamente cancelados?



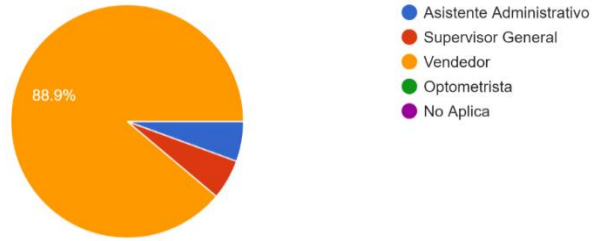
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°5: ¿Se mantiene un registro del saldo pendiente de pago por parte de los clientes?



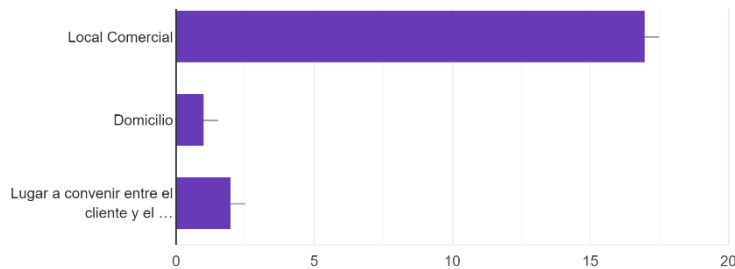
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°6: ¿Quién es la persona encargada de mantener el registro del saldo pendiente de los clientes?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

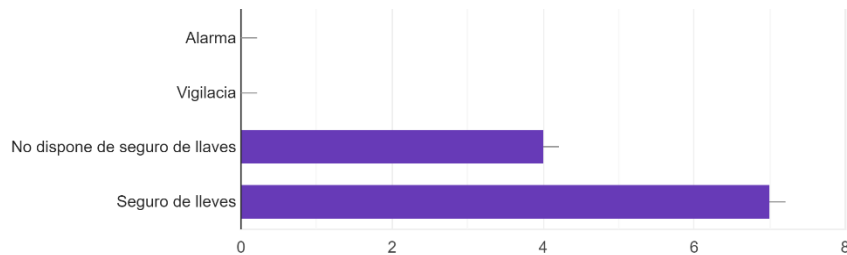
Pregunta N°7: Los cobros de los saldos a los clientes se lo realiza en:



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

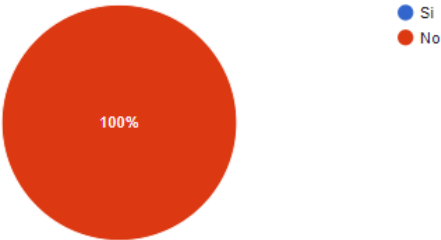
Sección 4: Custodia del Efectivo, Cheques y Caja Chica

Pregunta N°1: ¿El lugar donde se almacenan el efectivo y cheques, cuenta con seguro de llaves y está en un lugar restringido?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que algunos locales comerciales no cuentan con un seguro de llaves u otro tipo de seguridad para el cajón donde se almacena el efectivo y cheques. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Caja con respecto a la Seguridad de la Caja**, la cual manifiesta que el lugar donde se almacena el efectivo y los cheques por las ventas realizadas, debe ser de acceso restringido y debe tener algún tipo de seguridad que impida el acceso al mismo. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

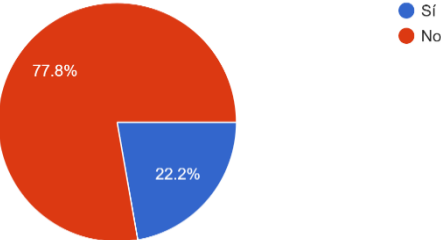
Pregunta N°2: ¿El local cuenta con un instrumento para detectar billetes falsos?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Caja**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

Recomendación N°20: Se debe adquirir un instrumento para poder detectar billetes falsos para cada uno de los locales comerciales.

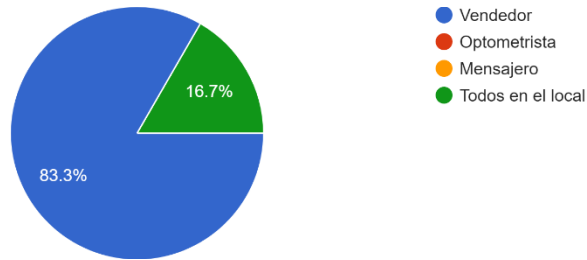
Pregunta N°3: ¿Se cuenta con un instrumento, guía o sistema para detectar la autenticidad de los cheques recibidos?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Caja**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

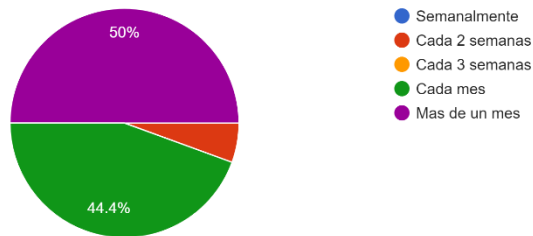
Recomendación N°21: Se debe adquirir un sistema para verificar la autenticidad de los cheques entregados por los clientes. El sistema debe ser implementado en todos los locales comerciales.

Pregunta N°4: ¿Quién es el encargado de recibir el dinero o los cheques?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

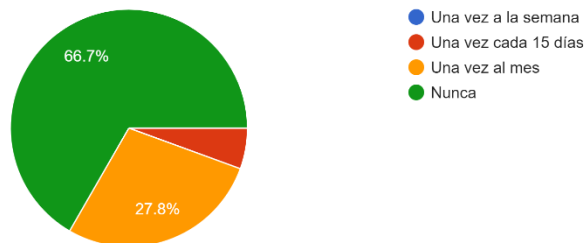
Pregunta N°5: ¿Con que frecuencia se realiza la reposición de la caja chica?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Caja**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

Recomendación N°22: La autorización y firma del cheque para la reposición de la caja chica deberá ser realizada de manera mensual por la Opt. Susana Tello.

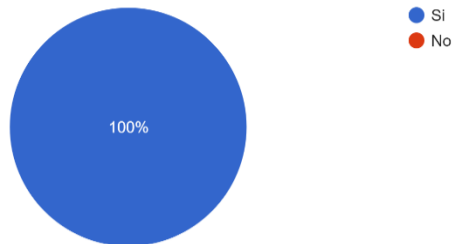
Pregunta N°6: ¿Con que frecuencia ha observado la llave de la caja colgada en el cajón?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que han existido casos en los que se ha observado que la llave de la caja, se encuentra colgada en el cajón. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Caja con respecto a la Seguridad de la Caja**, la cual manifiesta que la herramienta o el dispositivo para acceder a la caja debe estar siempre bajo la supervisión del responsable. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

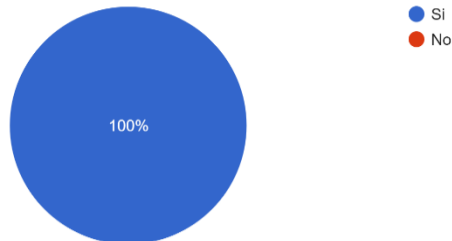
Sección 5: Ventas

Pregunta N°1: ¿Existe una lista de precios establecida?



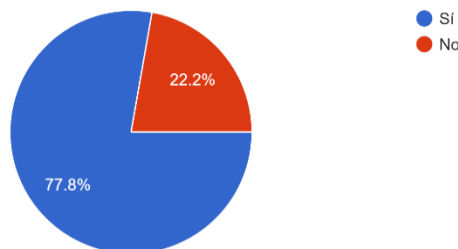
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°2: ¿Existe una persona encargada de autorizar los descuentos en los trabajos?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

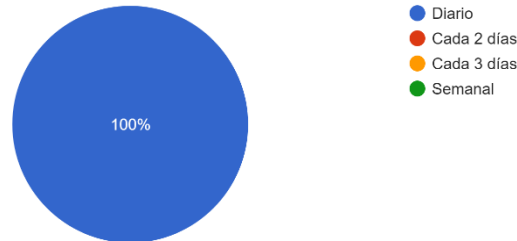
Pregunta N°3: ¿Todas las ventas son facturadas?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que existen ventas que no han sido facturadas. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Tributación con respecto a la Emisión de los documentos fiscales**, la cual manifiesta que se deben acatar las normas fiscales vigentes. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Sección 6: Locales y Mantenimiento

Pregunta N°1: ¿Con que frecuencia se realiza la limpieza de los locales comerciales?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

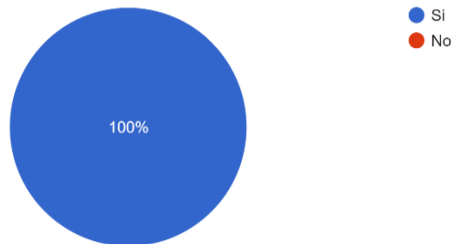
Pregunta N°2: Se realiza inspecciones para verificar el correcto funcionamiento de los equipos ópticos?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no se realizan los mantenimientos preventivos a los activos fijos del negocio. Dicha deficiencia podría tener **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Activos Fijos con respecto al Mantenimiento de los Activos Fijos**, la cual manifiesta que los negocios deberán programar y ejecutar los mantenimientos preventivos periódicos a los activos fijos. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

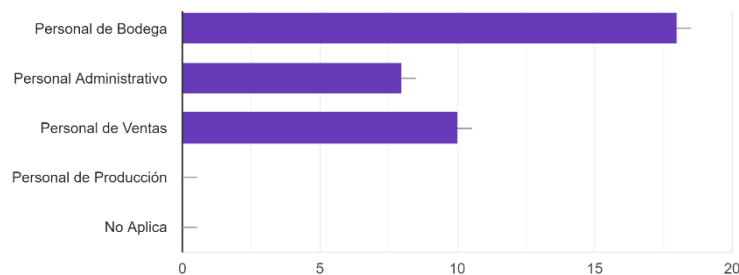
Sección 7: Inventarios

Pregunta N°1: ¿Se cuenta con un listado de inventarios en el local comercial?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

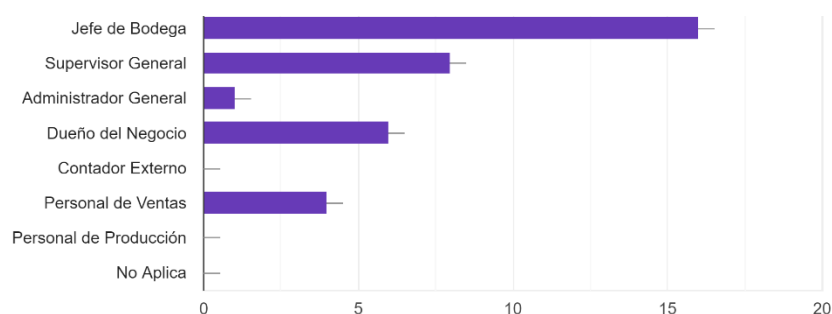
Pregunta N°2: A dicho listado de la bodega, tiene acceso:



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de los Inventarios**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

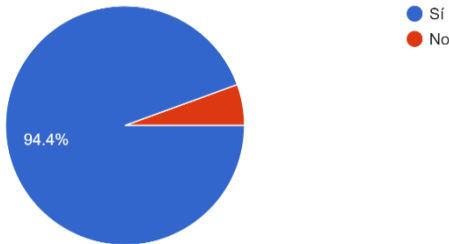
Recomendación N°12: Se debe adquirir un software para almacenar el listado de los inventarios de una manera más segura. El software, deberá controlar permanentemente al inventario, con el fin de que el listado de inventarios, sea actualizado de manera automática cada vez que exista un ingreso o consumo de los inventarios.

Pregunta N°3: Dicho listado de inventario puede ser modificado por:



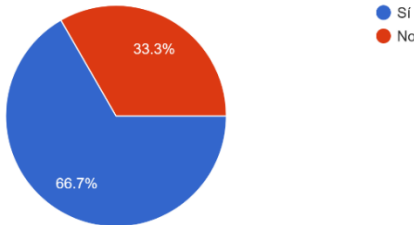
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°4: ¿Existen cantidad mínimas de inventario establecidos por cada local comercial?



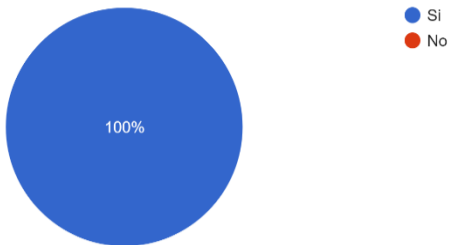
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°5: Al momento de alcanzar el inventario mínimo de inventario ¿Se realiza una orden de pedido?



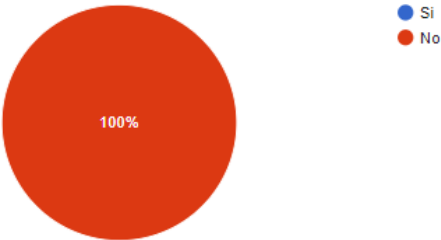
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que los vendedores no emiten una orden de pedido cuando los inventarios en los locales comerciales están llegando a su cantidad mínima. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Inventarios con respecto al manejo de los Inventarios**, la cual manifiesta que se debe realizar las respectivas ordenes de pedido de inventarios, cuando estos están alcanzan su cantidad mínima, con el objetivo de que no exista un desabastecimiento de los inventarios en los locales comerciales. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°6: ¿Existe algún documento en la entrada de la mercadería?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

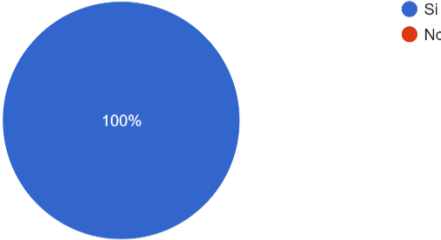
Pregunta N°7: Dicho documento ¿Tiene alguna numeración o esta pre-numerado?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de los Inventarios**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

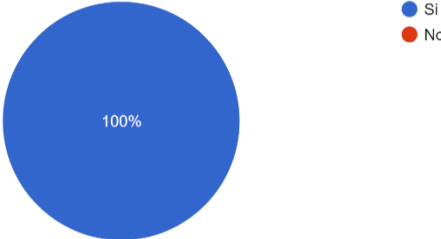
Recomendación N°23: La administración del negocio deberá elaborar un documento para el despacho de la mercadería a los locales comerciales. El documento deberá estar debidamente numerado y será firmado por el vendedor del negocio y la Jefe de bodega.

Pregunta N°8: ¿Cada ítem de mercadería tiene su propio código?



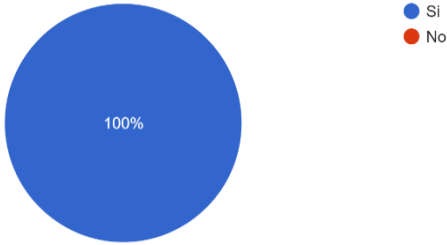
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°9: ¿Se realizan tomas físicas para verificar que las cantidades de inventarios coincidan con el listado de inventario?



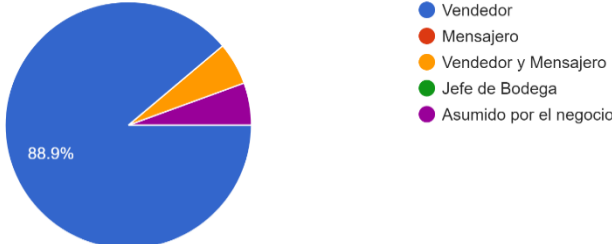
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°10: ¿Se realizan tomas físicas para verificar que los inventarios se encuentren en buenas condiciones?



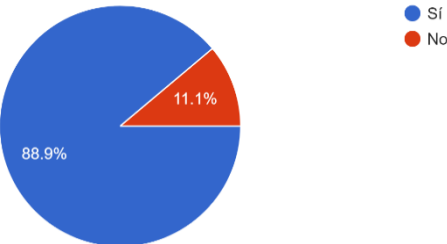
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°11: En el caso de existir una diferencia entre el listado del inventario y la toma física, ¿Quién asume el costo de los inventarios?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°12: Según su opinión, ¿Los inventarios se encuentran almacenados en un lugar seguro y protegido?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

3.3 Departamento de Bodega

Para el departamento de bodega, se efectuó el cálculo de la muestra mediante la utilización de la fórmula estadística para el cálculo de la muestra conociendo el tamaño de la población.

A continuación, se detalla el proceso de dicho cálculo:

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

$$\frac{5 \times 1.95^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (5 - 1) + 1.95^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{5 \times 3.8025 \times 0.5 \times 0.5}{0.00025 \times (4) + 3.8025 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{4.75}{0.96}$$

$$n = 4.9479$$

$$n = 5$$

Donde:

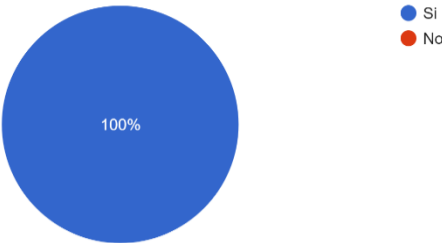
N=	17	Tamaño de la población
Z=	1.95	Nivel de Confianza
P=	0.50	El porcentaje de probabilidad de que un sujeto sea tomado en cuenta como parte de la muestra.
Q=	0.50	El porcentaje de probabilidad de que un sujeto no sea tomado en cuenta como parte de la muestra.
D=	0.05	Error máximo admisible en términos de proporción
n=	5	Tamaño de la muestra

Luego de utilizar la fórmula para el cálculo de la muestra en el departamento de bodega, se llega a la conclusión que la encuesta será aplicada a 5 personas. A continuación, se detalla las preguntas de la encuesta con los resultados de las misma:

Tabulación y Análisis de los Resultados

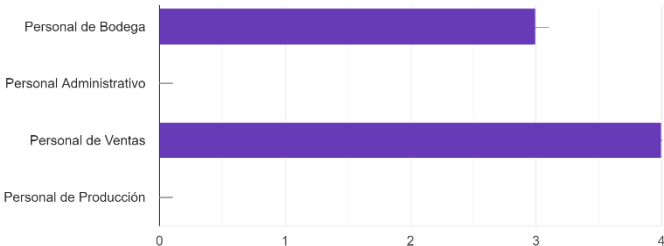
Sección 1: Control de Inventarios

Pregunta N°1: ¿Existe una persona específica para la custodiar y control de la mercadería de bodega?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

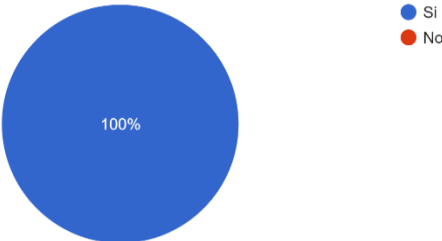
Pregunta N°2: El acceso a la bodega se encuentra restringido a:



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de los Inventarios**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

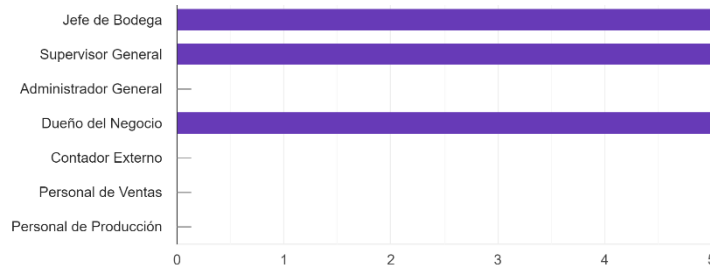
Recomendación N°24: El personal de venta no deberá tener acceso al inventario físico de la bodega.

Pregunta N°3: ¿Se cuenta con un listado del inventario de la Bodega?



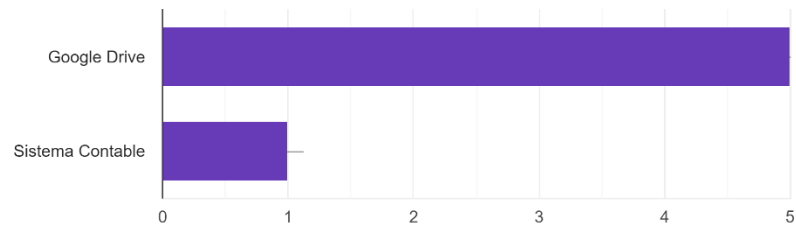
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°4: Dicho listado de inventario puede ser modificado por:



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

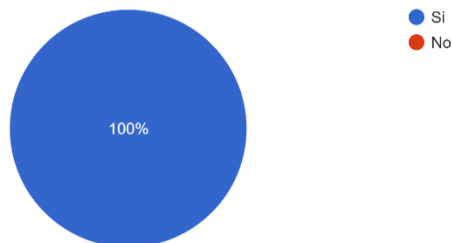
Pregunta N°5: Dicho inventario es almacenado en:



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de los Inventarios**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

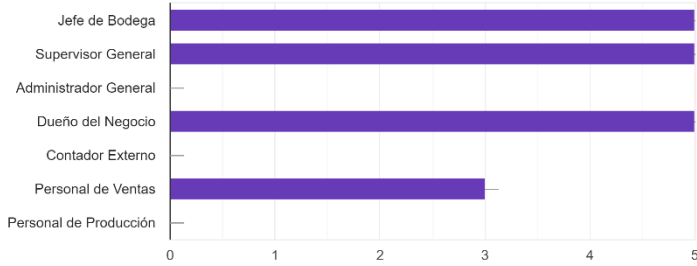
Recomendación N°12: Se debe adquirir un software para almacenar el listado de los inventarios de una manera más segura. El software, deberá controlar permanentemente al inventario, con el fin de que el listado de inventarios, sea actualizado de manera automática cada vez que exista un ingreso o consumo de los inventarios.

Pregunta N°6: ¿Se cuenta con un listado del inventario de cada uno de los locales comerciales?



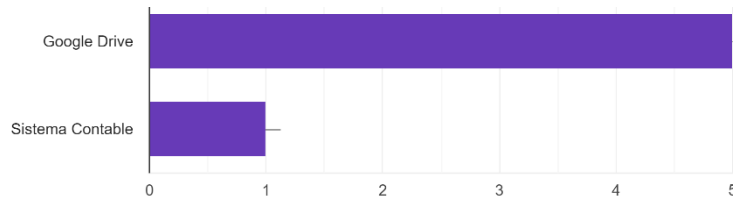
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°7: Dicho listado de inventario puede ser modificado por:



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

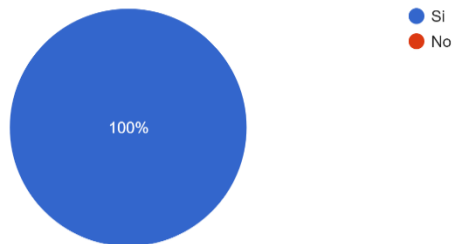
Pregunta N°8: Dicho inventario es almacenado en:



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno en los Inventarios**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

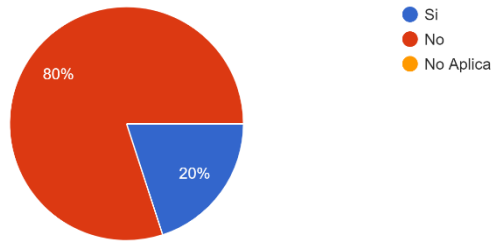
Recomendación N°12: Se debe adquirir un software para almacenar el listado de los inventarios de una manera más segura. El software, deberá controlar permanentemente al inventario, con el fin de que el listado de inventarios, sea actualizado de manera automática cada vez que exista un ingreso o consumo de los inventarios.

Pregunta N°9: ¿Se realizan tomas físicas a los inventarios de bodega?



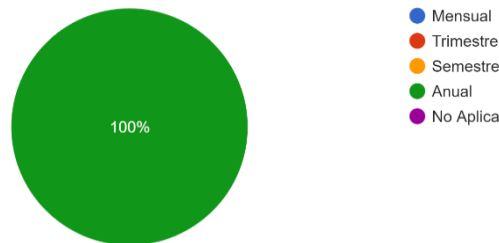
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°10: ¿Dichas tomas físicas son sorpresas?



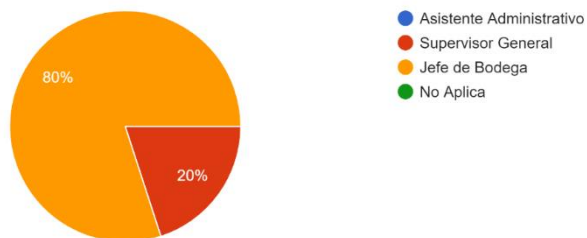
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que las tomas físicas a los inventarios de bodega no son realizadas de manera sorpresiva. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no se cumple con uno de los **Principios de Control Interno con relación al control de los Inventario**. Dicho principio manifiesta que las tomas físicas de los inventarios deben ser realizadas de manera sorpresiva por el personal responsable. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N° 11: ¿Con que frecuencia se realizan las tomas físicas de los inventarios de bodega?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

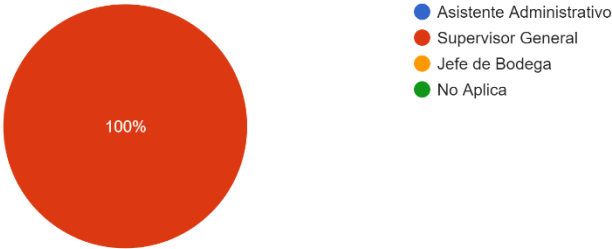
Pregunta N° 12: ¿Quién es la persona encargada de realizar la toma física de bodega?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe una adecuada segregación de funciones en las tomas físicas de los inventarios de bodega, ya que la misma persona que realiza la toma física, es responsable de administrar los inventarios. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no se cumple con uno de los **Principios de Control Interno con relación al control de los Inventario**.

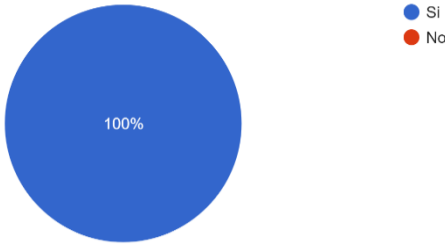
Dicho principio manifiesta que se debe evitar que una misma persona administre los inventarios y realice las tomas físicas de los mismos. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N° 13: ¿Quién es la persona encargada de supervisar la toma física de bodega?



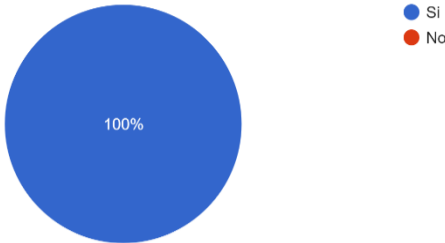
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe una adecuada segregación de funciones en las tomas físicas de los inventarios de bodega, ya que la misma persona que realiza la toma física, es misma encargada de revisar las mismas. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no se cumple con uno de los **Principios de Control Interno con relación al control de los Inventario**. Dicho principio manifiesta que se debe evitar que una misma persona realice y realice todo el proceso de una operación. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N° 14: ¿Se realizan tomas físicas a los inventarios de los locales comerciales?



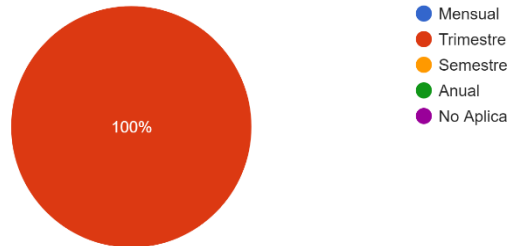
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N° 15: ¿Dichas tomas físicas son sorpresas?



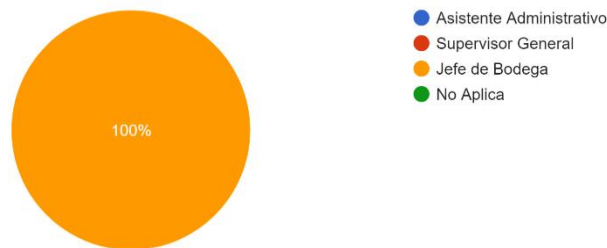
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N° 16: ¿Con que frecuencia se realizan las tomas físicas de los inventarios de los locales comerciales?



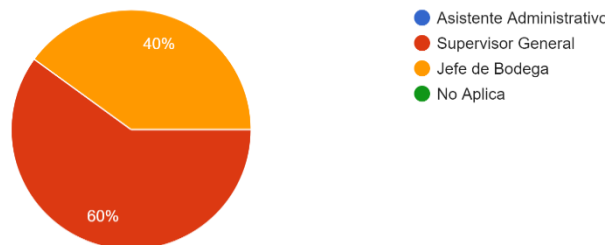
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N° 17: ¿Quién es la persona encargada de realizar la toma física de los locales comerciales?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

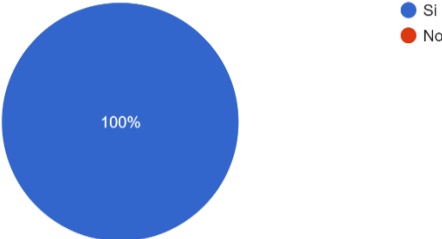
Pregunta N° 18: ¿Quién es la persona encargada de supervisar la toma física de los locales comerciales?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe una segregación de funciones en las tomas físicas de los locales comerciales, ya que la misma persona encargada de realizar las tomas físicas, es la encargada de supervisar las mismas. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Inventario con respecto a la Segregación de funciones en Tomas**

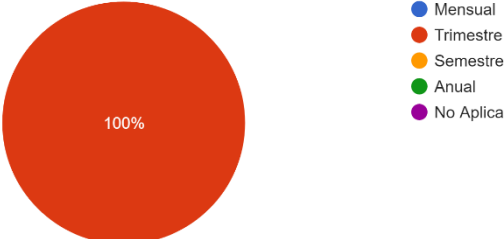
Físicas, la cual manifiesta que se debe evitar que una misma persona realice y revise todo el proceso de una operación. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N° 19: ¿Se revisa el estado de la mercadería periódicamente?



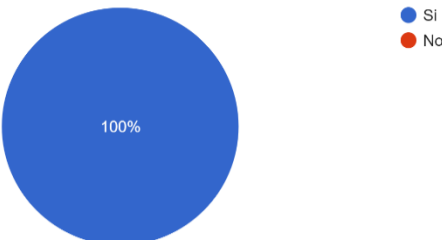
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N° 20: ¿Con qué frecuencia se revisa el estado de la mercadería?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

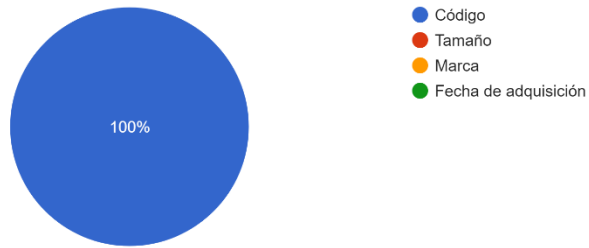
Pregunta N° 21: ¿Se cuenta con vigilancia para la mercadería de bodega?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

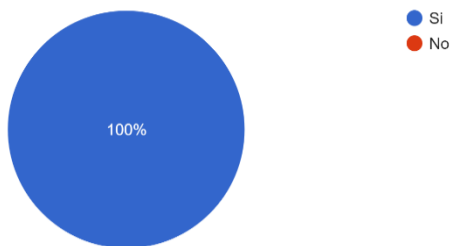
Sección 2: Adquisición y Almacenamiento

Pregunta N°1: ¿Mediante que parámetro se ordena la mercadería en bodega?



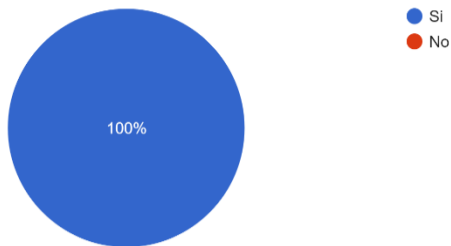
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°2: Según su opinión, ¿La mercadería se encuentra ordenada y con un fácil acceso físico?



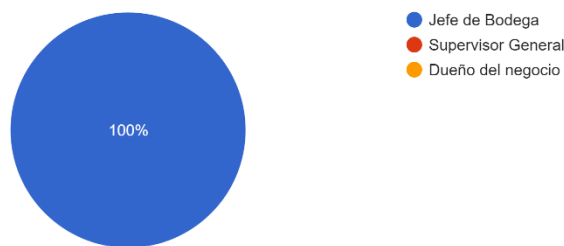
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°3: ¿Existen cantidad mínimas de inventario establecido para bodega?



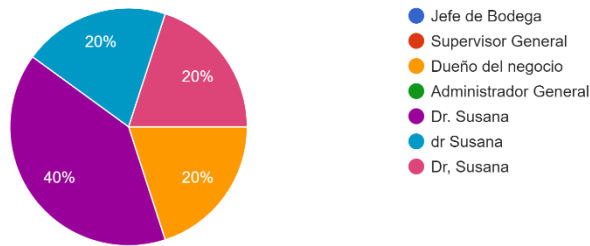
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°4: ¿Quién es la persona encargada de realizar la requisición del inventario?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

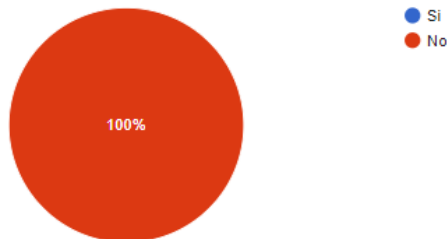
Pregunta N°5: ¿Quién es la persona encargada de aprobar la requisición del inventario?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe una persona delegada para aprobar la compra de los inventarios. Dicha deficiencia tiene un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma Control Interno de Proveedores con respecto a la Aprobación de compra de los inventarios**, la cual manifiesta que debe existir un responsable encargado de revisar y aprobar las compras de las mercaderías. Cabe mencionar que la persona responsable deberá estar ajena al manejo de las transferencias bancarias y de la emisión de los cheques. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

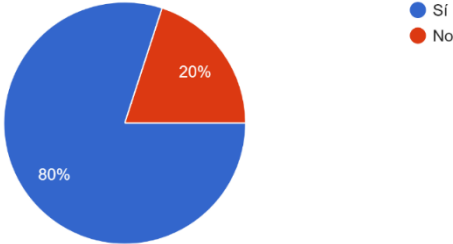
Sección 3: Ingreso del Inventario

Pregunta N°1: ¿Se realiza una solicitud de compra para la adquisición de inventarios?



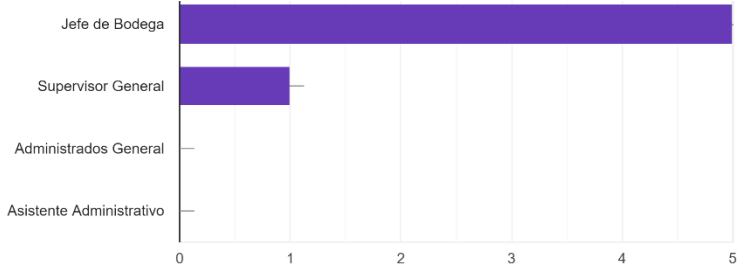
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que el personal de bodega no realiza las respectivas solicitudes de compra de inventarios. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Inventario con respecto a las Solicitudes de compra**, la cual manifiesta que el personal de bodega realizara las respectivas solicitudes de compra de inventarios cada vez que el inventario está llegando a su cantidad mínima. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°2: ¿Se realiza algún informe al momento de recibir el inventario para constatar que el estado y la cantidad estén acordes a las negociaciones?



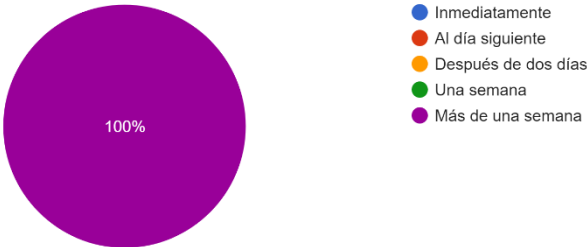
Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que el personal de bodega no realiza un informe del ingreso de los inventarios, cada vez que estos llegan a bodega. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Inventario con respecto a los informes de compra**, el cual manifiesta que establece que el responsable del manejo de los inventarios, debe realizar un informe del estado de la mercadería, al momento de que esta llega a la bodega. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°3: ¿Quién es la persona encargada de recibir la mercadería?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

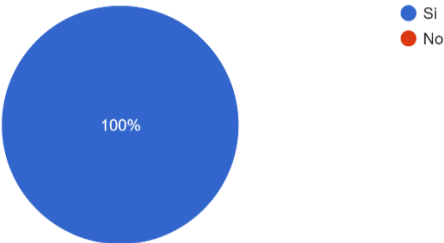
Pregunta N°4: ¿Cuál es el tiempo máximo para ingresar en el listado de bodega la mercadería recibida?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno en los Inventarios**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

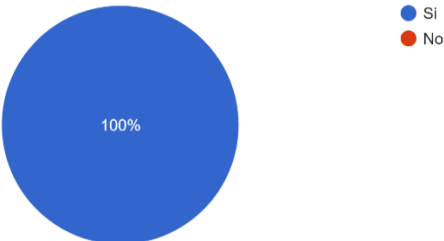
Recomendación N°25: La Jefa de bodega deberá registrar los inventarios en el listado correspondiente, una vez que se verifique que las mercaderías se encuentran en buenas condiciones y que estas coincidan con las facturas o documentos de ventas enviadas por el proveedor.

Pregunta N°5: ¿Existen documentos de respaldo de la recepción de la mercadería?



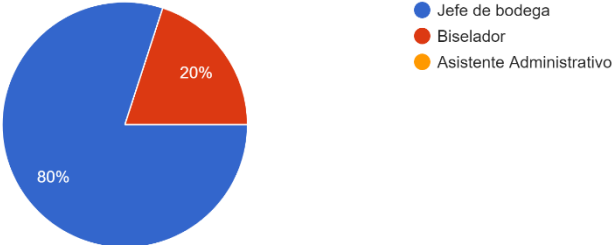
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°6: ¿Existe un lugar específico para almacenar la documentación de los inventarios?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

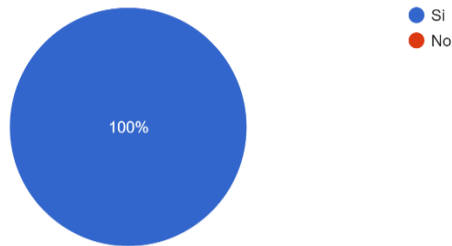
Pregunta N°7: ¿Quién es la persona encargada de realizar los pedidos de lunas ópticas que no dispone bodega?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

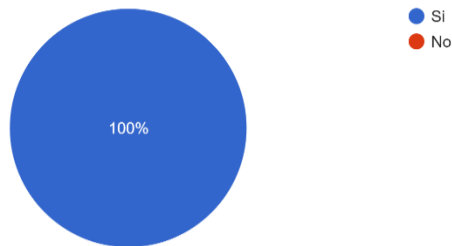
Sección 4: Salida de Inventarios

Pregunta N°1: ¿Se verifica la existencia de lunas oftálmicas y armazones en bodega, para el biselado de lentes?



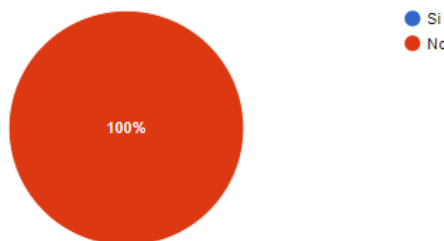
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°2: ¿Existe documentos de respaldo para el despacho de la mercadería?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

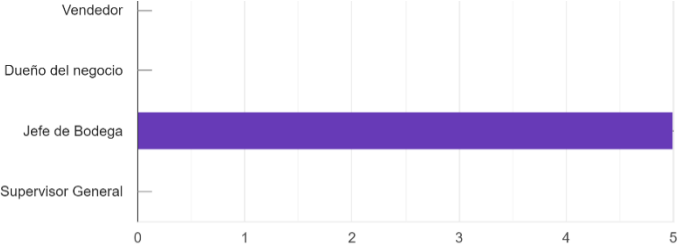
Pregunta N°3: ¿Los documentos de salida de mercadería están numerados o pre-numerados?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de los Inventarios**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

Recomendación N°26: Los documentos de salida de la mercadería deberán estar debidamente numerados para que puedan ser fácilmente ordenados y encontrados.

Pregunta N°4: ¿Quién es la persona encargada de autorizar la transferencia de mercadería que será transferida a los locales comerciales?



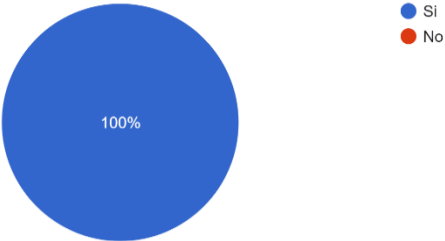
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°5: Dicho documento es firmado por:



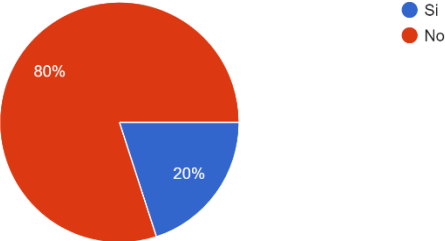
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°6: ¿La mercadería sale de bodega únicamente con el documento de despacho de mercadería?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°7: ¿Antes de comenzar el trabajo, se verificó que se haya cancelado por lo menos el porcentaje mínimo?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de las Ventas**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

Recomendación N°27: La Jefa de Bodega deberá verificar que las ordenes de pedido enviados por los locales comerciales, hayan sido canceladas por lo menos con el 50% del monto total del trabajo.

3.4 Departamento de Producción

Para el departamento de producción, se efectuó el cálculo de la muestra mediante la utilización de la fórmula estadística para el cálculo de la muestra conociendo el tamaño de la población. A continuación, se detalla el proceso de dicho cálculo:

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

$$\frac{4 \times 1.95^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (4 - 1) + 1.95^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{4 \times 3.8025 \times 0.5 \times 0.5}{0.00025 \times (3) + 3.8025 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{3.80}{0.96}$$

$$n = 3.9686$$

$$n = 4$$

Donde:

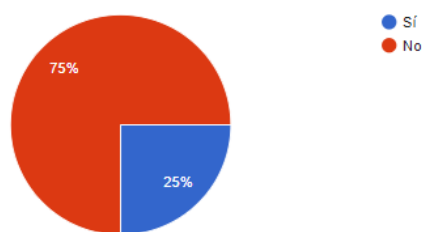
N=	4c	Tamaño de la población
Z=	1.95	Nivel de Confianza
P=	0.50	El porcentaje de probabilidad de que un sujeto sea tomado en cuenta como parte de la muestra.
Q=	0.50	El porcentaje de probabilidad de que un sujeto no sea tomado en cuenta como parte de la muestra.
D=	0.05	Error máximo admisible en términos de proporción
n=	4	Tamaño de la muestra

Luego de utilizar la fórmula para el cálculo de la muestra en el departamento de producción, se llega a la conclusión que la encuesta será aplicada a 4 personas. A continuación, se detalla las preguntas de la encuesta con los resultados de la misma:

Tabulación y Análisis de los Resultados

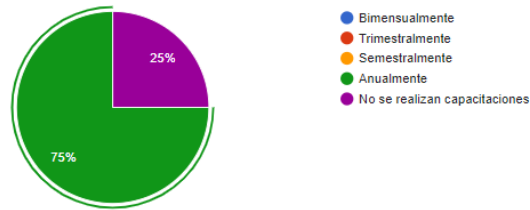
Sección 1: Producción

Pregunta N°1: Además del biselador, ¿Existe alguna otra persona capacitada para realizar los trabajos enviados por los locales comerciales?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe otra persona capacitada para realizar todas las actividades del biselado en el departamento de producción. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Producción con respecto a la Capacitación del personal**, la cual manifiesta que los conocimientos de una actividad clave del negocio, deberá ser conocida y dominada por más de una persona en el negocio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

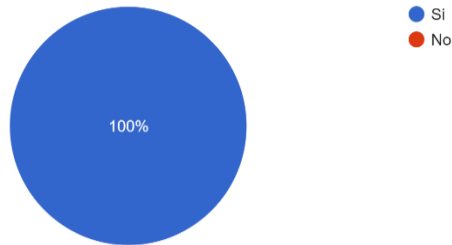
Pregunta N°2: ¿Con que frecuencia se capacita al personal del área de producción?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Producción**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

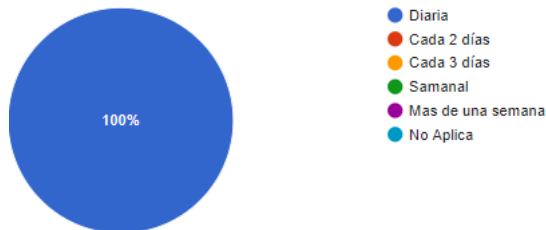
Recomendación N°28: El Dueño del negocio deberá establecer las respectivas capacitaciones al personal de producción de manera semestral, con el objetivo de que los trabajos de los locales comerciales sean realizados de manera más eficaz y eficiente.

Pregunta N°3: ¿Se mantiene un registro de los trabajos diarios realizados en el laboratorio?



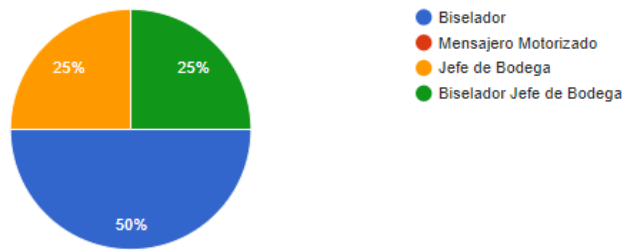
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°4: Dicho registro es realizado de manera:



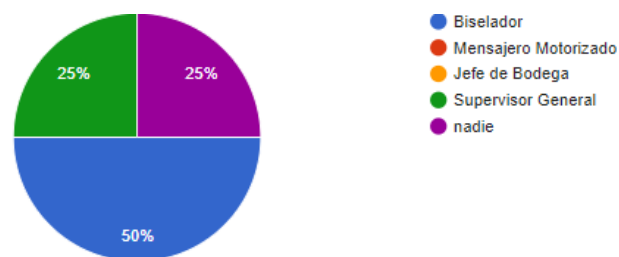
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°5: ¿Quién es la persona encargada de llevar el control de los trabajos diarios del laboratorio?



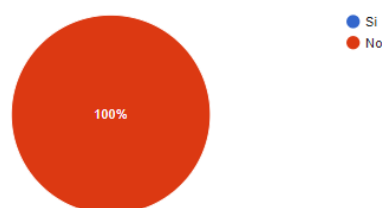
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°6: ¿Quién es la persona encargada de revisar el registro del control de los trabajos diarios del laboratorio?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta, se evidenció que no existe una adecuada segregación de funciones en el control de los trabajos diarios realizados en el departamento de producción. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no se cumple con uno de los **Principios de Control Interno con relación al control de la Producción**. Dicho principio manifiesta que se debe evitar que una misma persona ejecute y supervise todo el proceso de una operación. La deficiencia será tratada en el **Manuel de Control Interno**.

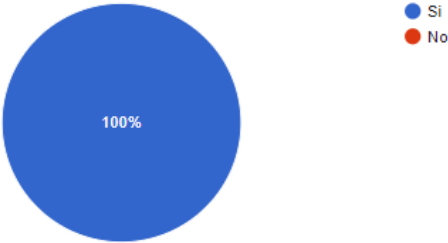
Pregunta N°7: ¿Se realizan informes o tarjetas de producción por los trabajos realizados?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que no se realiza ningún informe u hoja de producción por los trabajos realizados durante la jornada laboral. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con la **Norma de Control Interno de Inventarios con respecto al Sistema de Costeo**, el cual manifiesta que

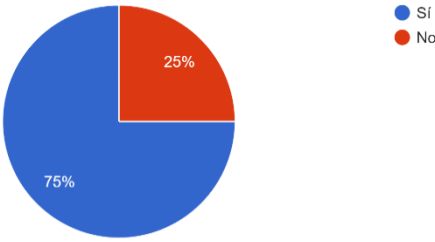
se debe elaborar o diseñar un documento para documentar y controlar la producción realizada durante la jornada laboral. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°8: ¿El área de producción está restringida únicamente al personal de bodega y producción?



Análisis: No se detectó ninguna deficiencia de control interno en la pregunta.

Pregunta N°9: ¿Se realiza inspecciones sorpresa para garantizar que el personal de producción se encuentre realizando los trabajos de laboratorio únicamente cuando esta viene acompañada con una orden de trabajo?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de las **Normas de Control Interno de Producción**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

Recomendación N°29: La Supervisora general del negocio deberá realizar las respectivas inspecciones para verificar que el personal de producción, realice el biselado de los trabajos, únicamente cuando estas vienen acompañadas de una orden de pedido. Las inspecciones deberán realizarse de manera quincenal y sorpresiva.

3.5 Componentes de Control Interno

Con el objetivo de realizar una evaluación a los componentes del Control Interno del Comisariato de los lentes, se realizó un muestreo estadístico en base al cálculo de la muestra conociendo el tamaño de la población. A continuación, se detalla el proceso de dicho cálculo:

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

$$\frac{34 \times 1.95^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (34 - 1) + 1.95^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{34 \times 3.8025 \times 0.5 \times 0.5}{0.00025 \times (33) + 3.8025 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{32.32}{1.03}$$

$$n = 31.2849$$

$$n = 31$$

Donde:

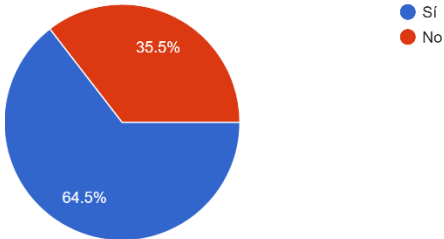
N=	34	Tamaño de la población
Z=	1.95	Nivel de Confianza
P=	0.50	El porcentaje de probabilidad de que un sujeto sea tomado en cuenta como parte de la muestra.
Q=	0.50	El porcentaje de probabilidad de que un sujeto no sea tomado en cuenta como parte de la muestra.
D=	0.05	Error máximo admisible en términos de proporción
n=	31	Tamaño de la muestra

Luego de utilizar la fórmula para el cálculo de la muestra para realizar la evaluación de control interno del negocio, se llegó a la conclusión que la encuesta será aplicada a 31 personas. A continuación, se detalla las preguntas de la encuesta con los resultados de la misma:

Tabulación y Análisis de los Resultados

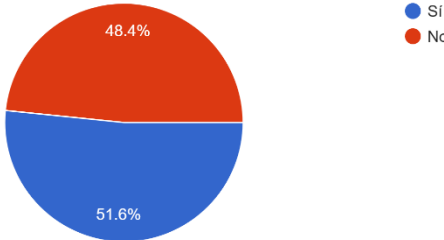
Componente 1: Ambiente de Control

Pregunta N°1: ¿Usted conoce si el negocio tiene de una misión clara definida?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que el personal del negocio no conoce la misión del negocio por la falta de la socialización por parte de la gerencia sobre el tema. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto al Ambiente de Control**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe demostrar un compromiso con la integridad y los valores éticos de los trabajadores. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

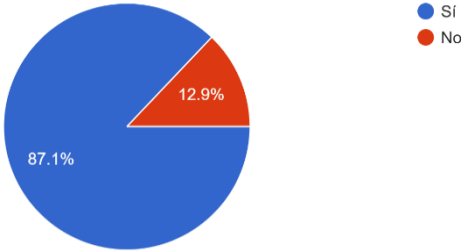
Pregunta N°2: ¿Usted conoce si el negocio cuenta con una visión hacia el futuro?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que el personal del negocio no conoce la visión del negocio por la falta de la socialización por parte de la gerencia sobre

el tema. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto al Ambiente de Control**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe demostrar un compromiso con la integridad y los valores éticos de los trabajadores. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

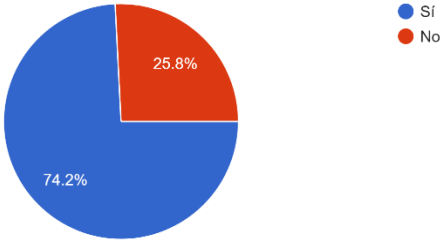
Pregunta N°3: ¿Conoce los valores estipulados, que deben seguir todos los trabajadores?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de los **Principios de Control Interno del COSO III con respecto al Ambiente de Control**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

Recomendación N°30: El Dueño del negocio y la administración del negocio deberán elaborar un código de valores que regirán en el negocio. El código del negocio deberá ser actualizado de manera anual.

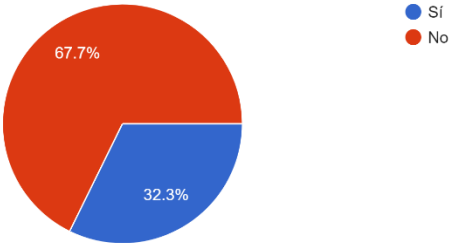
Pregunta N°4: ¿Cree si el negocio cuenta con un organigrama claramente definido?



Análisis: Se detectó una deficiencia con **impacto bajo** en una de los **Principios de Control Interno del COSO III con respecto al Ambiente de Control**, por lo que se sugiere implementar la siguiente recomendación:

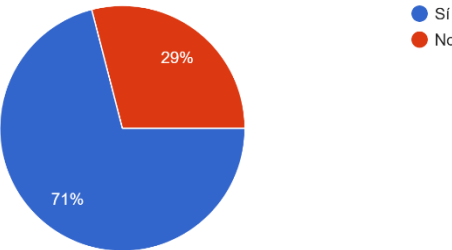
Recomendación N°31: La administración del negocio deberá realizar reuniones anuales acerca de las actualizaciones y/o cambios en los cargos y departamentos del organigrama del negocio.

Pregunta N°5: ¿Usted cree que la administración del negocio tiene interés por los valores éticos de los trabajadores?



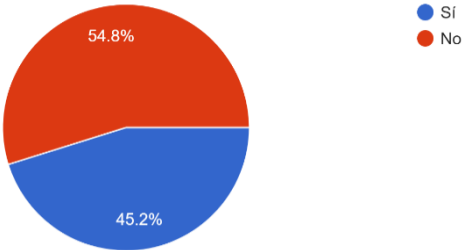
Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que el personal del negocio no cree que la administración esté interesada en los valores éticos de los trabajadores. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto al Ambiente de Control**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe demostrar un compromiso con la integridad y los valores éticos de los trabajadores. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°6: ¿Usted conoce hechos de abuso de autoridad por parte del jefe, que afecten la dignidad de los trabajadores?



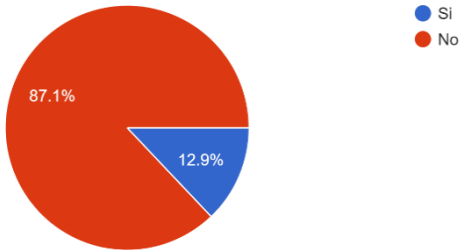
Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que han existido casos de abuso de autoridad en el negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto al Ambiente de Control**. Dicho principio manifiesta que la administración y la gerencia debe establecer las estructuras, líneas de reporte y niveles de autoridad en el negocio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°7: ¿Usted conoce de la existencia de acciones fraudulentos o contrarios a la ética que involucren a los trabajadores?



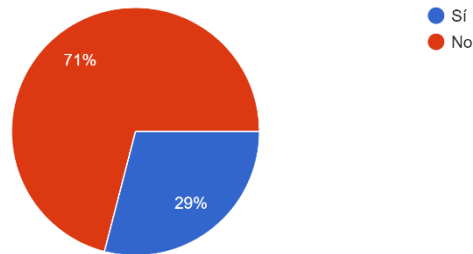
Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció han existido actos fraudulentos que involucraron al personal del negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto al Ambiente de Control**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe demostrar un compromiso con la integridad y los valores éticos de los trabajadores. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°8: ¿La administración del negocio otorga premios o reconocimientos para incentivar el comportamiento ético de los trabajadores?



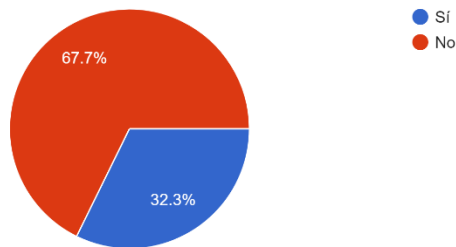
Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que no se otorgan incentivos o reconocimientos al personal que demuestra un comportamiento ético en el negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto al Ambiente de Control**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe apoyar, captar, desarrollar y retener a profesionales competentes que demuestren tener un comportamiento ético en el negocio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°9: ¿Usted cree que están bien definidos los cargos dentro del negocio?



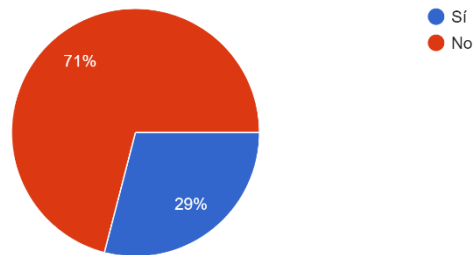
Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció el personal no cree que los cargos en los departamentos se encuentran bien definidos. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto al Ambiente de Control**. Dicho principio manifiesta que la administración y la gerencia debe establecer las estructuras, líneas de reporte y niveles de autoridad en el negocio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°10: ¿Usted cree que las líneas de reporte se encuentran bien definidas en el negocio?



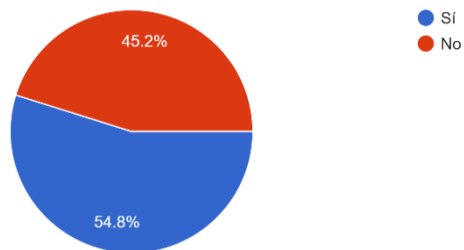
Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que no se han definido o establecidos las líneas de reporte en el negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto al Ambiente de Control**. Dicho principio manifiesta que la gerencia y la administración deben establecer líneas de reporte y niveles de autoridad para el desarrollo de las actividades diarias. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°11: ¿Conoce si se tienen políticas para la contratación del personal previamente establecidas?



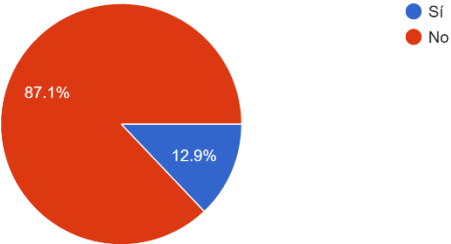
Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que no se encuentran debidamente establecidas las políticas para la contratación del personal. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto al Ambiente de Control**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe demostrar compromiso para captar, apoyar, desarrollar y retener a profesionales competentes. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°12: ¿Usted cree que el negocio procura la estabilidad de los trabajadores que demuestran desempeños adecuados?



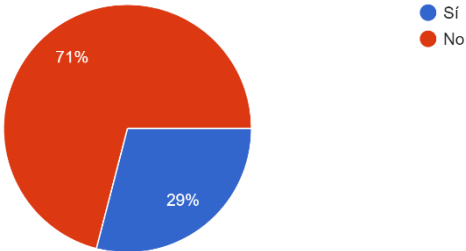
Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que el negocio no demuestra interés en la estabilidad de los trabajadores que mantiene un buen desempeño en el negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto al Ambiente de Control**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe demostrar compromiso para apoyar, captar, desarrollar y retener a profesionales competentes. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°13: ¿Usted cree que existen políticas para incentivar al personal?



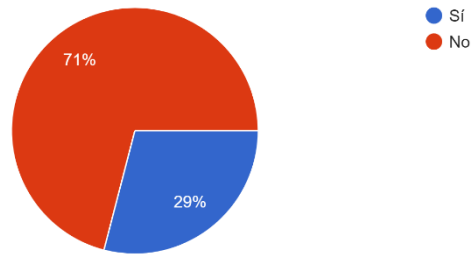
Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que el negocio no tiene políticas para premiar al personal del negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto al Ambiente de Control**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe demostrar compromiso para apoyar, captar, desarrollar y retener a profesionales competentes. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°14: ¿Usted cree que el negocio otorga capacitación periódica a todos los trabajadores?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que el negocio no realiza capacitaciones periódicas al personal. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto al Ambiente de Control**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe demostrar compromiso para apoyar, captar, desarrollar y retener a profesionales competentes. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

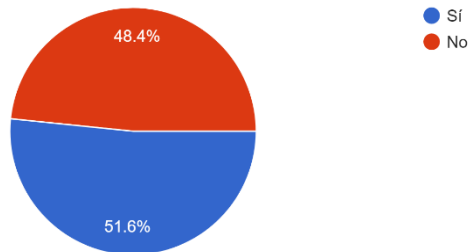
Pregunta N°15: ¿Se realizan evaluaciones al personal?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que el negocio no realiza evaluaciones periódicas al personal. Dicha deficiencia podría tener un **impacto alto** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto al Ambiente de Control**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe demostrar compromiso para apoyar, captar, desarrollar y retener a profesionales competentes. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

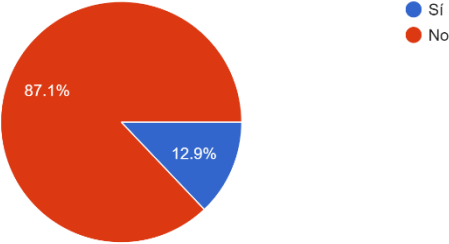
Componente 2: Evaluación de los Riesgos

Pregunta N°1: ¿Usted conoce si la empresa tiene sus objetivos claramente definidos?



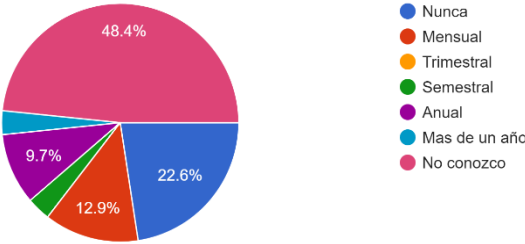
Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que el negocio no comunica eficazmente sus objetivos al personal del negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto a la Evaluación de los Riesgos**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe definir claramente sus objetivos para poder identificar y evaluar los riesgos. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°2: ¿Usted cree que se tienen claramente identificados los riesgos que asechan al negocio?



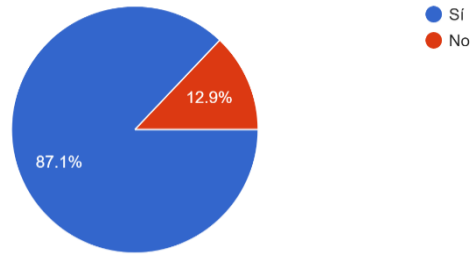
Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que el negocio no tiene establecidas las debidas actividades para identificar los riesgos que pueden afectar al negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto a la Evaluación del Riesgo**. Dicho principio manifiesta que el negocio identifica claramente sus riesgos para alcanzar los objetivos del negocio en todos los departamentos. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°3: ¿Con que frecuencia se realizan actividades para identificar los riesgos?



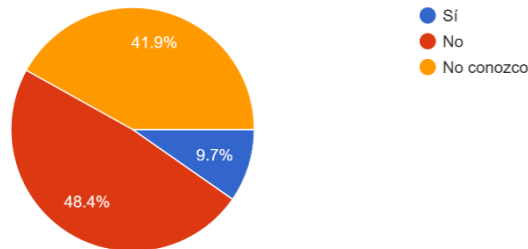
Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que el negocio no realiza actividades para identificar los riesgos que pueden afectar al negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto al Evaluación del Riesgo**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe identificar y evaluar periódicamente los cambios que pueden afectar de manera al sistema de control interno. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°4: ¿Han existido casos de robo o dolo que hayan afectado al negocio?



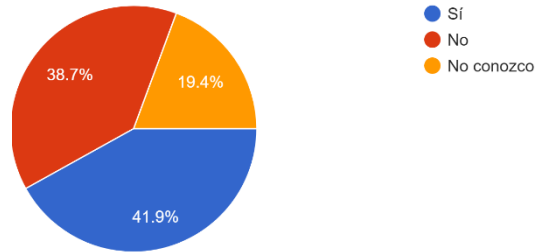
Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que han existido casos de robos y estafas en el negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto a la Evaluación de Riesgos**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe analizar la probabilidad de fraude en el negocio con el fin de identificar posibles riesgos. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°5: ¿Sabe usted si existen trabajadores que tienen como objetivo realizar el análisis de los riesgos de la empresa?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que no se ha designado a una persona para efectuar el análisis de los riesgos en el negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto a la Evaluación de Riesgos**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe identificar y evaluar periódicamente los cambios que pueden afectar significativamente al sistema de control interno. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°6: ¿Conoce los riesgos internos y externos que afectan al negocio?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que el personal del negocio no conoce los riesgos internos y externos que podrían asechar al negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto a la Evaluación de Riesgos**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe identificar y evaluar periódicamente los cambios que pueden afectar de manera al sistema de control interno. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

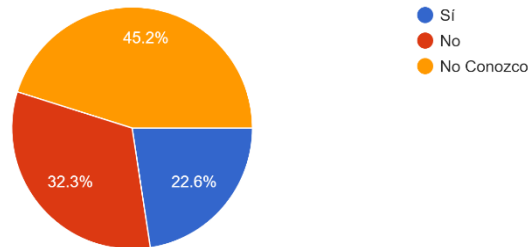
Pregunta N°7: ¿Qué acciones adicionales usted considera que se podrían tomar o implementar en el negocio para disminuir los riesgos en el mismo? Por favor especificar:

Recomendaciones: El personal encuestado recomendó las siguientes acciones que se pueden tomar para disminuir el riesgo en el negocio:

Recomendaciones:
Mayor seguridad en los locales comerciales.
Mejorar el control de la publicidad.
Analizar la competencia y realizar la indagación de las falsas ópticas que ponen en riesgo el factor ventas de nuestra cadena.
Mayor control por parte del personal administrativo.
Mayor control en temas como inventarios, cuadre de caja. Al igual que en las otras áreas por personal capacitado.
Mejorar los incentivos al personal.
Análisis de la competencia (precios y servicios).

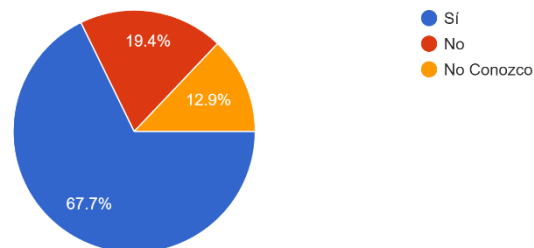
Componente 3: Actividades de Control

Pregunta N°1: ¿Sabe si se realiza un respaldo de la información fuera del computador o en alguna plataforma virtual?



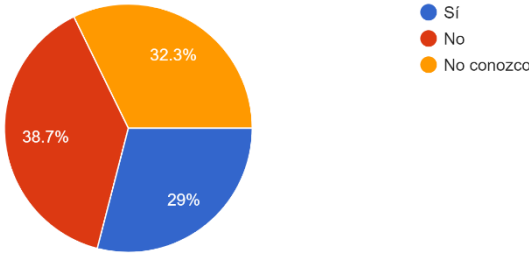
Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que el personal no se realiza un respaldo de la información en algún software informático e en alguna plataforma virtual. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto a las Actividades de Control**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe definir y desarrollar actividades de control a nivel de las tecnologías de la información. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°2: ¿Los computadores poseen antivirus y protección a los datos en Google Drive?



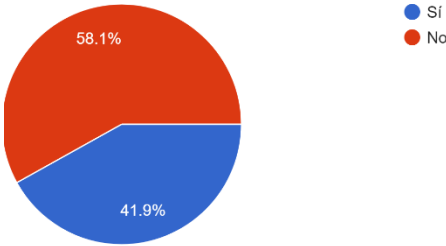
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia en los principios de control interno del COSO III.

Pregunta N°3: ¿Usted cree que los procedimientos de revisión están establecidos y formalizados?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que no existen procedimientos establecidos para la revisión y evaluación de las actividades de control. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto a las Actividades de Control**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe definir y desarrollar actividades de control que ayuden a la mitigación de riesgos. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

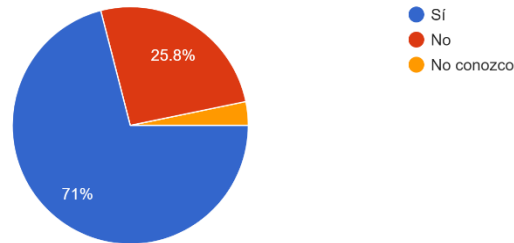
Pregunta N°4 ¿Conoce si existen indicadores o medidores sobre el cumplimiento de los objetivos del negocio?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que no se han establecidos indicadores o medidores para evaluar el cumplimiento de los objetivos del negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto a las Actividades de Control**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe definir y desarrollar actividades de control que ayuden a la mitigación de riesgos. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

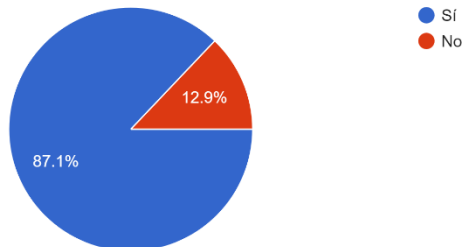
Componente 4: Información y Comunicación

Pregunta N°1: ¿Usted considera que el medio para transmitir información a los trabajadores es el apropiado?



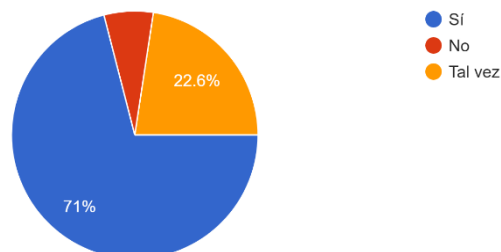
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia en los principios de control interno del COSO III.

Pregunta N°2: Según su opinión ¿La información otorgada por el negocio es útil para el desempeño de sus labores diarias?



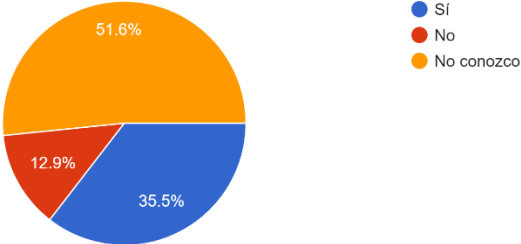
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia en los principios de control interno del COSO III.

Pregunta N°3: Según su opinión ¿La información proporcionada por el negocio a usted, es clara y confiable?



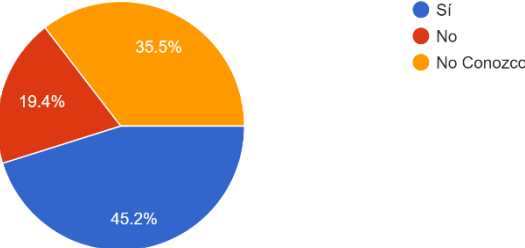
Análisis: No se detectó ninguna deficiencia en los principios de control interno del COSO III.

Pregunta N°4: Según su opinión ¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones de la administración del negocio?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que los sistemas informáticos no ayudan a la gerencia en el proceso de las tomas de decisiones. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto a la Información y Comunicación**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe usar información relevante y de calidad para apoyar a las actividades del control interno. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

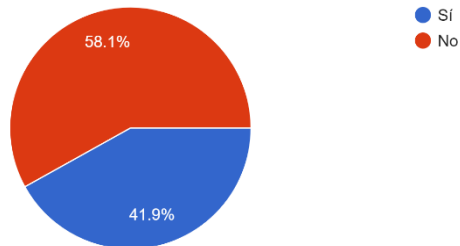
Pregunta N°6: ¿Sabe usted si se tiene formalmente establecidas líneas de comunicación e información con su personal para difundir los programas, metas y objetivos del negocio?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que no se han establecido líneas de comunicación para informar al personal acerca de los programas, metas y objetivos del negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto a la Información y Comunicación**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe comunicar a los trabajadores acerca de los objetivos y responsabilidades que son importantes para el funcionamiento del negocio. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

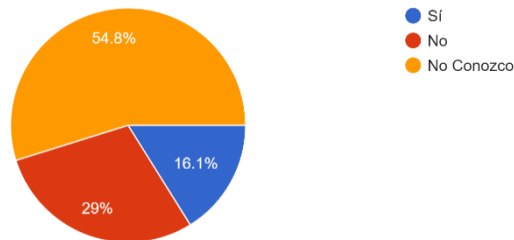
Componente 5: Supervisión y Monitoreo

Pregunta N°1: ¿Considera que la labor de la Supervisora General aporta valor al negocio?



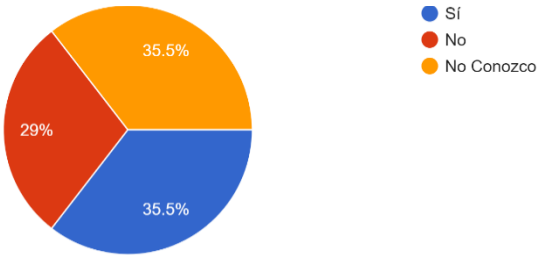
Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que el personal no cree que la Supervisora general aporta valor al negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto a la Supervisión y Monitoreo**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe evaluar y comunicar las deficiencias del control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°2: ¿Conoce si se investiga las deficiencias encontradas dentro de los departamentos?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que el negocio no realiza los respectivos seguimientos de las deficiencias detectadas en los departamentos del negocio. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto a la Supervisión y Monitoreo**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe desarrollar y efectuar exámenes continuos y/o independientes para corroborar que el control interno funciona correctamente. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

Pregunta N°3: ¿Se evalúan periódicamente la efectividad de las actividades de control establecidas?



Análisis: En base a los resultados de la encuesta se evidenció que no se realizan evaluaciones periódicas de la efectividad de las actividades de control implementadas. Dicha deficiencia podría tener un **impacto medio** en el negocio, ya que no cumple con uno de los **Principios del COSO III con respecto a la Supervisión y Monitoreo**. Dicho principio manifiesta que el negocio debe desarrollar y efectuar exámenes continuos y/o independientes para corroborar que el control interno funciona correctamente. La deficiencia será tratada en el **Manual de Control Interno**.

4. DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El presente capítulo tiene como objetivo diseñar un sistema de control interno, en base a las deficiencias con impacto medio y alto, encontradas en el Capítulo III de este documento.

El sistema de control interno, tiene como objetivo obtener una suficiencia, confiabilidad de la información financiera porque a través de la contabilidad se identifican operaciones, procesa, para que se produzca investigación adecuada para que los usuarios puedan obtener las mejores decisiones y se garantice alta seguridad para que se cumplan cabalmente con un mínimo de esfuerzo el uso de los recursos obteniendo una mayor utilidad según las indicaciones de la administración.

El sistema de control interno pretende orientar y servir como fuente de consulta para que el personal del negocio realice sus actividades diarias de manera más eficiente y para que la gerencia del negocio pueda controlar la ejecución de sus procedimientos.

El sistema de control interno será expresado a través de un **Manual de Control Interno**.

4.1 Diseño del Manual de Control Interno

4.1.1 Objetivos del Manual de Control Interno

- Orientar y servir como fuente de consulta para el desempeño efectivo y eficaz de las actividades realizados por el personal del negocio bajo el marco de los principios éticos.
- Ayudar a la administración a mejorar en sus funciones de supervisión y control de las operaciones realizadas por el personal del negocio.
- Aumentar la transparencia, pertinencia y confiabilidad de la información financiera presentada por el negocio ante el personal y los entes externos.
- Resguardar, custodiar y controlar el buen uso los bienes tangibles e intangibles del negocio.
- Mejorar el desempeño de los diferentes departamentos.
- Cumplir con la normativa legal vigente y aplicable al negocio.

- Ayudar a cumplir los objetivos planteados por la gerencia del negocio.
- Ofrecer bienes y servicios de calidad los clientes de los diferentes locales comerciales.

4.1.2 Alcance del Manual de Control Interno

El Manual de Control Interno está destinado a cubrir los procedimientos y actividades realizadas por los diferentes departamentos del negocio y servirá para la toma de decisiones de los diferentes departamentos.

Se debe mencionar que el manual podría estar limitado por deficiencias en la ejecución de las normas y/o recomendaciones dadas en el presente manual por errores involuntarios o por fraude por parte del personal del negocio.

4.1.3 Importancia del Manual de Control Interno

El Manual de Control Interno tendrá una gran importancia en el negocio ya que ayudará a cumplir con la normativa legal, tributaria y contable vigente, adicionalmente mejorará y fortalecerá el control interno del negocio. Dicho manual tiene normas y políticas que deberán ser aplicados por todo el personal de los diferentes departamentos del negocio.

Cabe mencionar que las normas y políticas mencionadas en el siguiente subcapítulo, deberán ser evaluadas anualmente, con el fin de que las normas y políticas estén constantemente actualizadas con los nuevos requerimientos legales, tributarios o contables y que estén constantemente actualizadas con las normas de control interno vigentes a la fecha de cada actualización.

4.2 Manual de Control Interno

Como se mencionó anteriormente en el presente capítulo, el Manual de Control Interno será diseñado en base a las deficiencias encontradas en los cuestionarios realizados en el Capítulo III de este documento.

El manual presenta algunas Normas y Políticas para alcanzar para mejorar la eficiencia y productividad de los procedimientos y actividades diarias realizadas por el personal del

negocio. El presente Manual de Control Interno se encuentra dividido según el departamento al que aplique la norma o política.

4.2.1 Departamento de Administración

En base al análisis y a las deficiencias con impacto alto y medio encontradas en las respuestas de las encuestas realizadas al personal del departamento de administración, se deberán implementar las siguientes normas y políticas:

- 1. Conciliaciones Bancarias:** Las conciliaciones bancarias de las cuentas del negocio deberán realizarse de manera mensual. En las conciliaciones bancarias, se debe revisar, documentar e indagar las posibles partidas conciliatorias que tenga el negocio con respecto a los importes de los registros contables y a los saldos de las cuentas bancarias del negocio.

La persona encargada de realizar las conciliaciones bancarias será el Administrador general del negocio y la persona encargada de revisar y autorizar las conciliaciones bancarias será el Dueño del negocio.

Adicionalmente, se deberá diseñar un formato para documentar cada una de las conciliaciones bancarias realizadas. Dichas conciliaciones bancarias deberán estar firmadas por la persona responsable de realizar, revisar y autorizar las conciliaciones bancarias. Una vez revisadas y autorizadas, las conciliaciones bancarias deberán ser almacenadas en el departamento de administración.

- 2. Restricción del Uso de las Cuentas Bancarias:** Se debe implementar una política para que las cuentas bancarias del negocio sean utilizadas únicamente para los movimientos bancarios que competan al negocio, excluyendo cualquier tipo de transacción personal.
- 3. Conciliación entre la Caja de Venta y el Depósito Bancario:** Se deben realizar las respectivas conciliaciones entre el efectivo y los cheques recibidos según lo detallado en el reporte de la caja de venta con el detalle del monto depósito en las cuentas bancarias del negocio. La conciliación deberá ser realizada diariamente por la Asistente administrativa y deberá ser revisada y autorizada por la Supervisora general del negocio.

Por otro lado, se debe diseñar un formato para documentar las conciliaciones realizadas, por lo que cada formato deberá estar debidamente numerado y a su vez deberá contener por lo menos los siguientes campos: fecha de conciliación, los montos reportados en el reporte de la caja de ventas y el monto del depósito bancario, el monto de la diferencia (en el caso de existir) y la firma del responsable de realizar y de autorizar las conciliaciones realizadas.

Por último, las conciliaciones entre el reporte de la caja de venta y el depósito bancario deberán ser almacenados en el departamento de administración.

4. Segregación de Funciones en Caja de Venta: Se deberá establecer una política para que exista una adecuada segregación de funciones en las revisiones de los reportes de las cajas de ventas. Por lo que la Asistente administrativa será la persona encargada de revisar los reportes de la caja de venta cada dos días. Por otro lado, la Supervisora general del negocio será la persona encargada de supervisar y autorizar los reportes de las cajas de venta de manera semanal.

5. Revisión de la Caja Chica: La revisión de los reportes de caja chica enviados por los locales comerciales deberán revisarse de manera mensual.

En dicha revisión se debe verificar que las compras vengan acompañadas por una factura o nota venta y a su vez, que las transacciones correspondan a la adquisición de útiles de oficina, limpieza o alimentación para el personal del local comercial.

La persona encargada de revisar los reportes de la caja chica será la Supervisora General del negocio y la persona encargada de autorizar el reporte de caja chica y posteriormente firmar el cheque para la reposición de los mismos, será la Opt. Susana Tello.

Adicionalmente, se deberá diseñar un formato para que cada uno de los vendedores de los locales comerciales realicen los reportes de caja chica. Cada uno de los reportes de caja chica, deben estar debidamente numerados y firmados por la persona encargada de revisar y autorizar el reporte de caja chica.

Por último, los reportes de caja chica deben ser almacenados en el departamento de administración.

- 6. Restricción de los Reporte de las Cajas de Venta:** Se debe implementar un mecanismo de restricción automática, que impida que el personal de ventas o el de administración, realicen modificaciones a los reportes de las cajas de venta de días anteriores. De ser posible, las restricciones deben arrojar una alerta cada vez que una persona intente modificar los reportes de caja de ventas de días anteriores.
- 7. Listado de las Cuentas por Cobrar a los Clientes:** Se debe diseñar un listado para las cuentas por cobrar a los clientes que contenga por lo menos los siguientes campos: fecha de la venta, monto total de la venta, abono realizado y saldo pendiente de pago, información del cliente (nombre, cédula, teléfono y dirección), número de la orden de pedido y de la factura.
- El listado deberá ser actualizado diariamente por cada uno de los vendedores de los diferentes locales comerciales y será supervisado de manera semanal por la Supervisora General del negocio.
- 8. Disposición del dinero de la Caja:** Se debe implementar una política que impida que el Dueño del negocio o el personal administrativo disponga del dinero de las cajas de los locales comerciales, antes de que se cierre la caja de ventas diaria, con el fin de que no existan inconvenientes al momento de conciliar el monto detallado en el reporte de caja de ventas con el depósito bancario.
- 9. Seguridad de la Caja de Venta:** La Asistente administrativa deberá vigilar de manera daría, a través de las cámaras de seguridad de los locales comerciales que los cajones permanecen cerrados y con el respectivo seguro de llaves.
- En el caso de existir alguna observación, se deberá llamar inmediatamente al responsable de la caja para que cierre el cajón.
- Se aceptarán hasta tres llamados de atención, posterior a ello se deberá implementar una multa del 2% del sueldo bruto, por no acatar las disposiciones del negocio.
- Adicionalmente, la Asistente administrativa deberá informar a la Supervisora General del negocio, los casos en los que no exista un mecanismo de seguridad en los cajones de los locales comerciales.

10. Detector de billetes falsos: La Supervisa general del negocio deberá adquirir un detector de billetes falsos para cada uno de los locales comerciales con el objetivo de no tener inconvenientes al momento de realizar los depósitos bancarios.

11. Diseño de la orden de compra de inventarios: Se debe diseñar un formato para documentar las órdenes de compra realizadas por el departamento de bodega. Dicho documento debe estar numerado y deberá contener las firmas de la Jefe de Bodega (encargado de realizar las órdenes de compra) y del Dueño del negocio (encargado de revisar y autorizar las órdenes de compra).

Una vez aprobadas, las misma deberán ser almacenados en el departamento de bodega y se mantener una copia en el departamento de administración.

12. Aprobación de las órdenes de compra de inventarios: Se debe establecer una política para que las órdenes de compra de inventarios enviados por el departamento de bodega, se hagan efectivas una vez sean revisados, autorizados y firmados por el Dueño del negocio.

Las órdenes de compra de inventarios deberán ser revisada en un lapso no superior a los 30 días posteriores a la recepción de la orden de compra por parte del Dueño del negocio, con el fin de evitar que el negocio sufra de un desabastecimiento de armazones o lunas ópticas.

Una vez que las ordenes de compras de mercaderías estén debidamente autorizadas, estas serán negociadas por el Dueño del negocio, con el objetivo de definir los mejores plazos.

13. Documentación de la venta: Se debe diseñar un cartel u aviso que ayude a persuadir al cliente de los diferentes locales comerciales mediante un incentivo monetario, para que informar al departamento de administración, cada vez que el vendedor no entregue una factura en las ventas efectuadas o un recibo de abono de caja por cada abono al saldo del trabajo realizado.

14. Metodología para establecer el costo de los inventarios: Se debe implementar una política para adoptar los requerimientos de la NIIF para Pymes, Sección 13 - Inventarios (2015), en el establecimiento de los costos de los inventarios. Dicha metodología establece que el costo de los inventarios deberá contener los siguientes elementos:

- Costos de compra: Incluyen el precio de venta en la factura, aranceles de importación e impuestos que no sean recuperables, el costo del transporte y otros costos directamente atribuibles a los inventarios.
- Costos de transformación: Incluyen la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.
- Otros costos incurridos: Otros costos para darle condición y ubicación a los inventarios (p.84).

El cálculo de los costos de los inventarios será efectuado por la Jefe de Bodega y la respectiva revisión y comprobación del cálculo estará a cargo del Dueño del negocio. La comprobación será efectuada en base a un recalcu de 2 o 3 ítems escogidos aleatoriamente.

Una vez establecido los costos de cada uno de los ítems de los inventarios en base a los requerimientos de la NIIF para Pymes, Sección 13 - Inventarios, la Jefa de Bodega procederá a actualizar el listado de los inventarios de bodega.

15. Sistema de costeo estándar: Según Hernández (2016), el sistema de costeo estándar ayuda a valorar correctamente a los inventarios, controlar los costos de materia prima, mano de obra y costos indirectos de la fabricación, así como la medición de la eficiencia en actividades, ayudará medir las variaciones en los componentes del costeo estándar y servirá para realizar los respectivos presupuestos para el negocio.

Por lo anteriormente mencionado, se sugiere implementar el sistema de costeo estándar en el biselado realizado por el departamento de producción.

Para la implementación del costeo estándar se deben predeterminar los siguientes componentes:

- **Materia Prima Directa:** Este componente es calculado en base a la cantidad y el precio:
 - **Cantidad:** Se debe establecer en base a la información histórica del negocio o en base a estudios de las cantidades de los materiales tomando en cuenta las mermas o desperdicios que podrían encontrarse en el proceso productivo.
 - **Precio:** En base a la experiencia, el mercado o la información histórica del negocio, se deben establecer los precios de los materiales que serán utilizados en el proceso productivo (p
-
- **Mano de Obra Directa:** La estandarización de este componente puede ser tomado del conocimiento de la cantidad de tiempo que empleara el trabajador en la producción de los trabajos y el importe del salario que corresponde al tiempo empleado.
 - **Gastos indirectos de la producción:** La estandarización de este componente requiere la medición en base a la experiencia en el mercado, con relación a la capacidad de producción en condiciones normales de trabajo para calcular el volumen de la producción en unidades u horas de trabajo, según corresponda (p.3).

Los análisis y cálculos necesarios para la predeterminación de los componentes del costeo estándar, serán realizados por el Jefe de Bodega y el Dueño del negocio, con la información o datos de años anteriores y en base a los datos que se pueda obtener del mercado local en el sector de la óptica.

16. Listado de los Suministros de Producción: Se debe diseñar un listado para los suministros de producción, que contenga por lo menos los siguientes campos: fecha de compra, ingreso y despacho de los suministros, código o identificación del bien, detalle del bien, cantidades, costo unitario y costo total de cada suministro.

El listado debe ser llevado en formato Excel y será actualizado por la Jefa de bodega. Para el control del listado, la Supervisora general del negocio deberá realizar tomas físicas sorpresivas con una periodicidad semestral. Dichas tomas físicas deben estar documentadas en un acta numerada, que deberá contener las firmas del Biselador, la Jefa de Bodega y la Supervisora general del negocio.

Las actas de las tomas físicas realizadas deberán ser almacenadas en bodega, una vez se encuentren debidamente firmadas.

17. Diseño de la Hoja de Producción: Se debe diseñar una hoja para llevar el control de los trabajos realizados en el departamento de producción. La hoja de producción deberá contener los datos de los tres elementos de la producción mencionados en la **Norma N°15** del presente **Manual de Control Interno** y deberá ser llenado o actualizado de manera diaria por el Biselador y la Jefa de Bodega. Una vez que la hoja de producción este completamente llenada, se procederá a enviar al departamento de administración para su corroborar que los datos ingresados en la hoja de producción se encuentran correctamente llenados. Dicha revisión será ejecutada por la Supervisora General del negocio de manera semanal.

Cada hoja de producción deberá estar numerada y deberá estar firmada por las personas que llenaron y por la persona que reviso la hoja de producción.

Las hojas de producción deberán ser almacenadas en el departamento de administración.

18. Variaciones en la Hoja de Producción: Adicional a la revisión del correcto llenado de la hoja de producción, se deberá realizar un análisis de las variaciones encontradas en cada uno de los componentes de producción, con relación a los valores predeterminados, calculados según los lineamientos de la **Norma N° 15** del presente **Manual de Control Interno**. El análisis deberá ser ejecutado por el Dueño del negocio de manera mensual.

19. Seguro de los Inventarios: Se deberá cotizar y posteriormente contratar un seguro privado en contra de posibles incendios y/o robos que puedan afectar a los inventarios de la bodega y de los locales comerciales. La decisión del seguro más conveniente para el negocio, será tomada por el Dueño del negocio.

20. Manejo y Control de los Activos Fijos: Se deberán aplicar las siguientes políticas y procedimientos para el manejo integral de los Activos Fijos del negocio:

Para las adquisiciones de los activos fijos se deberán realizar los siguientes procedimientos:

- La persona que solicita el activo fijo, deberá buscar al menos 3 cotizaciones para obtener el mejor precio y calidad de(l) bien(es). Una vez establecida la mejor opción para la adquisición del activo fijo, se deberá enviar la cotización seleccionada para la revisión y aprobación del Dueño del negocio. Una vez que la cotización se encuentre debidamente aprobada, la misma será enviada al Administrador General del negocio para que este coordine el método y plazo de pago con el proveedor.
- Una vez que los activos fijos lleguen al negocio, la persona encargada de recibir el bien deberá elaborar un acta de recepción de los activos fijos. El acta, deberá estar debidamente numerada, con la información del estado y las características del (los) bien (es) recibidos.
Adicionalmente, el acta deberá contener la firma de la persona que recibe el bien, para su posterior almacenamiento en el departamento de administración.
- Para las bajas de los activos fijos se deberán elaborar un acta por cada baja o vender los activos fijos del negocio. Dichas ventas o bajas serán solicitadas por el custodio del bien y deberán ser autorizadas por el Dueño del negocio.
Adicionalmente, el acta deberá estar debidamente numerada y será firmada por la persona que solicita y autoriza la venta o baja del bien.

- Para el registro inicial de los activos fijos, se deberá seguir los lineamientos de la NIIF para Pymes, Sección 17 - Propiedad, Planta y Equipo (2015), la cual manifiesta que el costo de los activos fijos deberá contener los siguientes rubros:
 - El precio de la adquisición, con sus respectivos costos legales, aranceles de aduana e impuestos que no puedan ser posteriormente recuperados.
 - Costos para darle la respectiva ubicación y condición para que el activo fijo pueda funcionar normalmente.
 - Según corresponda, se debe establecer una provisión por desmantelamiento del activo fijo (p.102).

El cálculo del costo inicial de los activos fijos será realizado por la Jefa de bodega al momento de recibir el bien en la bodega del negocio.

- Para el control de los activos fijos, se deberá diseñar un listado de los mismos, que contenga por lo menos los siguientes campos: fecha de adquisición, nombre y ruc o cédula del proveedor, número de factura o nota de venta, custodio del bien, ubicación del bien, detalle del bien, vida útil, costo del bien, depreciación del año y depreciación acumulada.

El listado debe ser llevado y actualizado por la Jefa de Bodega por cada alta, baja o venta de los activos fijos.

- Se debe asignar a un custodio responsable para cada uno de los activos fijos del negocio.
- El Dueño del negocio y la Jefa de bodega, deberán realizar una evaluación anual de la vida útil de los activos fijos conforme a las disposiciones de la NIIF para Pymes, Sección 17 - Propiedad, Planta y Equipo.
- Se debe numerar o identificar a cada uno de los activos fijos del negocio, mediante la utilización de placas o membretes.
- Una vez diseñado el listado de los activos fijos del negocio, se debe implementar una política para realizar las respectivas tomas físicas trimestrales de los bienes

en bodega y en los locales comerciales, con el fin de verificar que no hayan existido robos y constatar que los activos fijos se encuentren funcionando correctamente. Las tomas físicas serán realizadas por la Supervisora General del negocio y posteriormente serán revisadas y autorizadas por el Dueño del negocio. Para cada una de las tomas físicas de los activos fijos, se deberá diseñar un informe, el cual deberá estar numerado y deberá contener el detalle de las observaciones encontradas durante las tomas físicas realizadas y a su vez deberá estar firmada por el custodio del (los) bien(es), las personas encargadas de realizar y autorizar las respectivas tomas físicas de los activos fijos.

- La persona responsable del manejo del vehículo será la Supervisora general del negocio, la cual deberá estar pendiente de realizar los respectivos mantenimientos preventivos en base al kilometraje del vehículo.

Para un mejor control del uso del vehículo del negocio, se debe diseñar una hoja de actividades, con detalle de las tareas realizadas, el detalle de los kilómetros recorridos, la fecha en la que fue utilizado el vehículo. Dicha hoja deberá ser firmada por la persona que utilizó el vehículo y por la Supervisora general del negocio.

Adicionalmente se debe contratar un seguro para el vehículo en el caso de un robo, defecto de fábrica o accidente.

- Para los equipos ópticos y la biseladora computarizada, se deben realizar los respectivos mantenimientos preventivos de manera semestral.

La persona responsable de coordinar los mantenimientos preventivos será la Supervisora general del negocio, para lo cual se debe contratar bajo servicios profesionales a un técnico especializado en dichos equipos, para que este se encargue de ejecutar los mantenimientos preventivos.

Además, se debe diseñar un informe por cada mantenimiento preventivo realizado, con el detalle de las observaciones o problemas encontrados, el nombre del local comercial y las firmas de la persona encargada de custodiar o utilizar el equipo óptico, la persona encargada de coordinar los mantenimientos

preventivos y la persona encargada de realizar los mantenimientos. Los informes de los mantenimientos preventivos serán almacenados en el departamento de administración.

Adicionalmente, se debe contratar un seguro privada para proteger a los equipos ópticos y a la biseladora computarizada en el caso de un robo o incendio.

21. Revisión y Control de los pagos realizados con tarjeta de crédito o débito: Se deben realizar el seguimiento de los pagos realizados con tarjeta de crédito o débito en los locales comerciales, con el objetivo de verificar que estos hayan sido acreditados en las respectivas cuentas bancarias del negocio. Dicha verificación será realizada por la Asistente administrativa de manera semanal y será revisado por la Supervisora general del negocio quincenalmente.

En el caso de encontrarse con importes que no hayan sido acreditados en la cuenta del negocio, se debe realizar la respectiva indagación y seguimiento de cada uno de los casos encontrados.

Adicionalmente, la Asistente administrativa deberá realizar un reporte diario con el detalle de los importes acreditados en las respectivas cuentas bancarias del negocio, el cual deberá ser enviado al Administrador general del negocio, para que este último pueda conciliar dichos valores con los saldos de las cuentas bancarias del negocio.

22. Manejo y control de proveedores: Se deben establecer los siguientes procedimientos y políticas para el manejo de los proveedores del negocio:

- Se debe diseñar un listado con los proveedores del negocio que contengan por lo menos los siguientes campos: fecha de adquisición del bien o recepción del servicio, nombre y ruc o cédula del proveedor, número de factura o nota de venta, detalle del bien o servicio adquirido, fecha límite de pago, monto total y saldo pendiente de pago al proveedor. Adicionalmente, se debe detallar el medio de pago, y en el caso de que el pago fue realizado mediante tarjeta de crédito se debe agregar la marca de la tarjeta de crédito, plazo de pago y el monto aproximado de los intereses.

El listado deberá ser actualizado por la Asistente administrativa cada dos días y deberá ser revisado por la Supervisora General del negocio de manera quincenal.

- Se debe diseñar una hoja de aprobación en la adquisición de bienes o servicios del negocio. La hoja de aprobación será llenada por la persona que solicita el bien o servicio y deberá estar autorizada por el Dueño del negocio, para que se pueda gestionar su respectivo pago.
- Se debe establecer una política para la aprobación de los proveedores con el fin de tener un archivo base de los proveedores con los que el negocio pueda trabajar de manera más eficiente. La evaluación a los proveedores debe verificar la calidad de los productos o servicios ofertados, los precios de los bienes o servicios y la reputación del proveedor en el mercado. La aprobación o rechazo de los proveedores estará a cargo del Dueño del negocio.
- Para cada adquisición de bienes o servicios, se deben solicitar por lo menos tres cotizaciones con diferentes proveedores, especialmente para aquellas adquisiciones con importes altos o significativos. Las cotizaciones serán solicitadas por la persona que requiera el bien o servicio y posteriormente serán enviadas al Dueño del negocio, para su aprobación o rechazo. En el caso de que ninguna de las cotizaciones sea aprobada, la persona que requiera el bien o servicio deberá buscar y solicitar 3 cotizaciones nuevas.

23. Día y forma de pago a los proveedores: Se debe establecer una política para que los pagos a proveedores sean realizados únicamente los días viernes de 2pm a 7pm, con el fin de que el departamento de administración tenga todos los cheques y/o transferencias bancarias listas.

La persona encargada de realizar los pagos a los proveedores, será el Administrador General del negocio, a su vez, las personas encargadas de autorizar los pagos a los proveedores se detallan en la **Recomendación N°1**.

Para los casos que requieran una atención especial o urgente, se requerirá una autorización del Dueño del negocio para gestionar su pago.

24. Control de las Cuentas por Cobrar a los Trabajadores: Se deben establecer las siguientes políticas y/o procedimientos para otorgar y controlar los préstamos a los trabajadores:

- Se debe establecer una política para que la Supervisora general del negocio realice una investigación para conocer la capacidad de pago del(los) trabajadores que solicitan los préstamos al negocio. Dicha investigación será realizada en base a la información de los roles de pagos y/o del buró de crédito.

Una vez se culmine con la investigación, la misma será enviada al Dueño del negocio, el cual decidirá si se aprueba o no el otorgamiento del préstamo al trabajador.

- Una vez que el préstamo se encuentra aprobado, se deberá solicitar una letra de cambio o un pagare, con el objetivo de tener una evidencia física de la aceptación del préstamo por parte del trabajador, el cual podría servir en el caso de tener problemas en el cobro de los valores de los préstamos.

Los documentos anteriormente mencionados deben contener por lo menos el plazo y monto del préstamo, la fecha en la que se otorga el préstamo y firma de la persona que solicita y quien autorizo el otorgamiento del préstamo.

- Se debe establecer una política para que los préstamos a los trabajadores, sean otorgados únicamente al personal que se encuentra laborando en el negocio por un lapso superior a los 15 meses desde su incorporación.

- Se debe establecer una política en relación al plazo máximo de los préstamos a los trabajadores. El plazo de los préstamos, no debe ser superior a un año calendario y deberá ser aplicado a todos los préstamos otorgados, sin distinción del monto y/o cargo de la persona que recibe el préstamo. El plazo del préstamo deberá ser autorizado por el Dueño del negocio.

- Se debe establecer una política en relación a los montos máximos de los préstamos a los trabajadores. Los montos máximos no deberán ser superiores a los siguientes casos:
 - Ningún préstamo será superior a los US\$2,000.
 - Ningún préstamo excederá el 100% del salario neto (Sueldo + Bonos – Aporte al IESS – Almuerzos – Otros descuentos) recibo en los roles de pago mensuales.

De igual manera, el monto del préstamo deberá ser autorizado por el Dueño del negocio.

- Se deberá llevar un listado de los préstamos otorgados a los trabajadores que contenga por lo menos los siguientes campos: nombre y cédula del trabajador, fecha de concesión y vencimiento del préstamo, monto otorgado, saldo cancelado y saldo pendiente de pago y el número de la letra de cambio o pagare firmada. Dicho listado debe ser actualizado por la Asistente Administrativa cada vez que se otorgue un nuevo préstamo y deberá ser revisado por la Supervisora general del negocio de manera trimestral.

25. Manejo de los Roles de Pago del Personal.: Se deben establecer las siguientes políticas en el manejo de los roles de pago del personal:

- De manera mensual, la Asistente administrativa será la responsable de elaborar los roles de pago de los trabajadores, a más tardar el último día laborable de cada mes. Posteriormente, la Supervisora general del negocio deberá revisar que los roles de pago se encuentren correctamente llenados en relación a los ingresos y los descuentos mensuales.

Una vez que los roles de pago se encuentren debidamente revisados, los mismos serán enviados al Administrador general del negocio para que proceda a realizar el respectivo pago.

- La Asistente administrativa deberá llevar un control para verificar que todos los roles de pago se encuentren debidamente firmados por la Supervisora general del negocio y por cada uno de los trabajadores. Dicha verificación deberá ser realizada de manera trimestral.

26. Pago al personal: Se deben establecer las siguientes políticas en relación a los pagos realizados al personal del negocio:

- Se debe realizar una provisión mensual del monto necesario para poder realizar los pagos de los sueldos a los trabajadores. El cálculo deberá ser realizado por la Supervisora General del negocio y posteriormente deberá ser enviada al Administrador general del negocio para que este se encargue de reunir el monto necesario para realizar los pagos de manera puntual.
- Se debe establecer una política para que los pagos al personal sean realizados únicamente mediante la utilización de cheques o el uso de transferencias bancarias a cada una de las cuentas de los trabajadores.
- Se debe establecer una política para prohibir que los cheques de pago al personal salgan a nombre del Mensajero motorizado del negocio, con el fin de evitar posibles repercusiones legales en contra del negocio.

27. Horas extra del personal: Se deben implementar las siguientes normas y procedimientos:

- Se debe diseñar una tarjeta de horarios, con el objetivo de registrar las horas de ingreso y salida del personal por cada departamento o local comercial. La tarjeta de horarios será llenada de manera diaria y deberán estar debidamente actualizada y firmada por el responsable, según el departamento o local comercial:

Departamento / Local Comercial	Responsable
Administración	Asistente administrativa
Bodega	Jefe de bodega
Producción	Biselador
Locales Comerciales	Vendedor de turno

Las tarjetas de horarios deberán ser enviados de manera semanal a la Supervisora general del negocio para su respectiva revisión.

- Se debe implementar una política para la aprobación y pago de las horas extras al personal. La aprobación de las horas extras ordinarias o extraordinarias estará a cargo de las siguientes personas según el departamento:

Departamento	Responsable de Aprobar
Administración	Dueño del negocio
Bodega	Supervisora General
Producción	Supervisora General
Ventas	Opt. Susana Tello

28. Evaluación periódica del personal: Se debe establecer una política para que las evaluaciones al personal de todos los departamentos del negocio, se realicen de manera anual. El método de las evaluaciones (oral o escrito) será realizado por el Dueño del negocio.

Las evaluaciones al personal, deberán servir para la toma de decisiones con relación al aumento de los sueldos y/o ascensos del personal; o en su defecto, para realizar capacitaciones en aquellas áreas donde se haya observado que el personal tenga un mayor número de debilidades o deficiencias.

29. Conciliación entre el resumen de ventas mensual y las cajas de ventas diarias: Se debe diseñar un formato para realizar las conciliaciones entre el resumen de ventas y los reportes de cajas de ventas de diarias. Los formatos de las conciliaciones deberán estar debidamente numerados y servirán para asegurar que los montos en

los que se basa la Supervisora General del negocio, para realizar el cálculo de los premios por ventas de los locales comerciales, sean los correctos y no sufrieron ninguna alteración.

La conciliación será realizada de manera mensual por el Administrador general del negocio.

4.2.2 Departamento de Ventas

En base al análisis y a las deficiencias con impacto alto y medio encontradas en las respuestas de las encuestas realizadas al personal del departamento de ventas, se deberán implementar las siguientes normas y políticas:

- 30. Envío de los Reportes de Venta:** Se debe implementar una política para que los vendedores de los locales comerciales, envíen los reportes de cajas de venta de manera diaria (al finalizar la jornada laboral), al departamento de administración para su respectiva revisión. En el caso de existir problemas de logística en el envío de los reportes de cajas de venta, se podrá enviar mediante correo electrónico y/o fotografía. Los reportes físicos deberán ser enviados máximo cada 3 días.

- 31. Actualización y seguimiento del listado de las Cuentas por Cobrar a los Clientes:** Se debe implementar una política para que cada uno de los vendedores de los locales comerciales actualicen sus respectivos listados de manera diaria. Adicionalmente, los vendedores de los locales comerciales deben realizar el respectivo seguimiento y cobro a los clientes que mantengan un saldo pendiente mediante llamadas telefónica o mediante mensajes de texto o WhatsApp.

- 32. Seguridad de la Caja de Venta:** Se debe implementar una política para que el vendedor de los locales comerciales, guarde el dinero y cheques en un lugar restringido para personal externo o para el personal no autorizado. Adicionalmente, los vendedores de los locales comerciales, deben asegurarse que los cajones donde se almacenan las cajas de ventas estén constantemente cerradas y asegurado con llaves.

En el caso de no acatar la norma mencionada, se deben implementar sanciones monetarias para que el personal este constantemente pendiente en no dejar los cajones abiertos.

33. Orden de pedido de inventarios: Los vendedores de los locales comerciales deben realizar una orden de pedido de inventarios, cada vez que las mercaderías estén llegando a su cantidad mínima previamente establecida. Las ordenes de pedido deberán estar firmada por el vendedor y posteriormente serán enviadas al departamento de bodega para su aprobación y su posterior gestión.

34. Revisión de la Orden de Despacho de Inventario: Una vez que el departamento de bodega envía los respectivos inventarios al local comercial, el vendedor del local comercial deberá revisar que los ítems físicos correspondan a lo detallado en la orden de despacho del inventario. Cuando se verifique que no exista ninguna diferencia u observación, el vendedor firmará la orden de despacho e inmediatamente, se procederá a actualizar el listado del inventario del local comercial.

35. Recibos de abono de caja: Los vendedores de los locales comerciales deberán emitir un recibo de abono de caja, cada vez que el/los clientes se acerquen a realizar el pago de los saldos pendiente de sus respectivos trabajos.

Adicionalmente, se debe diseñar una pequeña hoja o cartel con el fin de incentivar monetariamente a los clientes para que estos informen al departamento de administración, los casos en los que el vendedor no entregue el respectivo recibo de abono de caja.

36. Listado de los pagos realizados con tarjeta de crédito o débito: Se debe diseñar un listado de los pagos realizados con tarjeta de crédito o débito por parte de los clientes. El listado debe contener por lo menos los siguientes campos: fecha de la compra, numero de orden de pedido, local comercial, marca de la tarjeta de crédito o débito y los montos del trabajo y el monto del interés cobrado. El listado debe ser actualizado por el vendedor de manera diaria.

Adicionalmente, dicho listado deberá ser revisado de manera semanal por la Asistente administrativa, con el fin de verificar que los saldos están siendo debidamente acreditados a las cuentas bancarias del negocio.

37. Facturación de las ventas: Se debe establecer una política para que el personal de ventas, cumpla con lo dispuesto en la resolución DGERCGC15-00000745 del Servicio de Rentas Internas, el cual menciona que:

- Se debe emitir la factura cuando se transfiera el bien (trabajo), a pesar de que el cliente no solicite la misma.
- Las personas naturales obligadas a llevar contabilidad deben emitir la respectiva factura en todas las ventas que se realicen, sin importar el monto de las mismas.

Se debe establecer una sanción monetaria para quien incumpla con la resolución anteriormente mencionada.

Adicionalmente, se debe diseñar una pequeña hoja o cartel con el fin de incentivar monetariamente a los clientes para que estos informen al departamento de administración, los casos en los que el vendedor no entregue la respectiva factura de venta.

4.2.3 Departamento de Bodega

En base al análisis y a las deficiencias con impacto alto y medio encontradas en las respuestas de las encuestas realizadas al personal del departamento de bodega, se deberán implementar las siguientes normas y políticas:

38. Solicitud de Compra de Inventarios: Se debe implementar una política para que la Jefa de bodega, realice una solicitud de compra de inventarios, cada vez que la mercadería de la bodega está llegando a la cantidad mínima establecida. Las solicitudes de compra deben estar numeradas y deben contener por lo menos los siguientes campos: fecha de la solicitud, cantidad de ítems, descripción de los ítems

y la firma de la persona que realiza la solicitud de compra. Una vez que la solicitud de compra se encuentra debidamente firmada, la misma será enviada al Dueño del negocio para su revisión y aprobación.

39. Autorización de la Orden de Requisición de Inventarios: La Jefa de bodega deberá revisar, aprobar y firmar las ordenes de requisición de inventarios enviadas por los vendedores de los locales comerciales. Las ordenes de requisición aprobadas serán almacenadas en el departamento de bodega y posteriormente la Jefa de bodega deberá gestionar las ordenes de despacho a los locales comerciales.

40. Orden de Despacho de Inventario: La Jefa de bodega realizará una orden de despacho, la cual deberá contener por los menos los siguientes campos: ítems que serán transferidos a los locales comerciales, el número de ítems transferidos, el local comercial destino y la persona encargada de recibir los ítems. Las ordenes de despacho deberán estar numeradas y deberán ser firmadas por la Jefe de bodega y el vendedor del local comercial.

Una vez que la orden de despacho esta completada y firmada, la misma será almacenada en el departamento de bodega.

41. Informe de recepción de Inventarios: La Jefe de bodega deberá realizar un informe de recepción de inventarios, por cada vez que se reciba una nueva importación y/o compra nacional de mercaderías.

El informe deberá estar numerado y deberá informar que el inventario físico recibido, se encuentre en buen estado y que las cantidades estén de acuerdo a la factura o documento enviado por el proveedor.

Una vez no exista ninguna observación, la Jefa de bodega firmara el respectivo informe de recepción de inventarios para que este sea almacenado en el departamento de bodega (original) y se envié una copia al departamento de administración.

42. Tomas Físicas de los Locales Comerciales: Se deben establecer los siguientes procedimientos y normas en las tomas físicas realizadas a los locales comerciales del negocio:

- Las tomas físicas a los locales comerciales, deberán ser realizados de manera trimestral y de manera sorpresiva, sin el conocimiento de los vendedores del negocio.
- La persona encargada de realizar las tomas físicas de los inventarios de los locales comerciales será la Jefa de bodega y la persona encargada de revisar los informes de las tomas físicas de bodega será la Supervisora general del negocio. En la revisión de los informes de las tomas físicas de los locales comerciales se debe verificar que no existan errores en los informes anteriormente mencionados.
- Para cada una de las tomas físicas de bodega, se deberá elaborar un informe con el detalle de las observaciones encontradas en dicho proceso. Una vez que el informe de la toma física se encuentre concluido, el documento deberá ser firmado por el vendedor del local comercial (responsable del inventario), la Jefa de bodega (persona que realiza el informe) y la Supervisora general del negocio (persona de revisa el informe).
- Los informes de las tomas físicas a los locales comerciales serán almacenados en el departamento de administración (original) y bodega (copia).

43. Tomas Físicas de Bodega: Se deben establecer los siguientes procedimientos y normas en las tomas físicas realizadas a la bodega del negocio:

- Las tomas físicas a la bodega, deberá ser realizada de manera trimestral, sin el conocimiento de la Jefa de Bodega.

- La persona encargada de realizar las tomas físicas de los inventarios de bodega será la Asistente administrativa y la persona encargada de revisar los informes de las tomas físicas de bodega será la Supervisora general del negocio. En la revisión de los informes de las tomas físicas a la bodega se debe verificar que no existan errores en los informes anteriormente mencionados.
- Para cada una de las tomas físicas de bodega, se deberá elaborar un informe con el detalle de las observaciones encontradas en dicho proceso. Una vez que el informe de la toma física se encuentre concluido, el documento deberá ser firmado por la Jefe de bodega (responsable del inventario), Asistente administrativa (persona que realiza el informe) y la Supervisora general del negocio (persona de revisa el informe).
- Los informes de las tomas físicas a los locales comerciales serán almacenados en el departamento de administración (original) y bodega (copia).

44. Tomas Físicas de los Suministros de Producción: Se deben establecer los siguientes procedimientos y normas en las tomas físicas realizadas a los suministros de producción en bodega y en área de producción:

- Las tomas físicas a la bodega, deberá ser realizada de manera trimestral, sin el conocimiento de la Jefa de Bodega y del Biselador.
- La persona encargada de realizar las tomas físicas de los suministros de producción será la Asistente administrativa y la persona encargada de revisar los informes de las tomas físicas a los suministros de producción será la Supervisora general del negocio en base al listado de los suministros de producción.
- Para cada una de las tomas físicas a los suministros de producción, se deberá elaborar un informe con el detalle de las observaciones encontradas en dicho proceso. Una vez que el informe de la toma física se encuentre concluido, el

documento deberá ser firmado por la Jefe de bodega y el Biselador (responsables de los suministros de producción), Asistente administrativa (persona que realiza el informe) y la Supervisora general del negocio (persona de revisa el informe).

- Los informes de los suministros de producción serán almacenados en el departamento de administración (original) y bodega (copia).

45. Establecimiento del costo de los inventarios: Según IFRS (2015), la metodología para establecer los costos de los inventarios, deberá considerar los siguientes elementos:

- Costos de compra: Incluyen el precio de venta en la factura, aranceles de importación e impuestos que no sean recuperables, el costo del transporte y otros costos directamente atribuibles a los inventarios.
- Costos de transformación: Incluyen la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.
- Otros costos incurridos: Otros costos para darle condición y ubicación a los inventarios (p.85).

Por lo anteriormente mencionado, se debe establecer como política de reconocimiento de los inventarios, acatar los lineamientos establecidos en la NIIF para Pymes. El cálculo del costo de los inventarios será realizado por la Jefe de Bodega.

46. Llenado de la Hoja de Producción: El Jefe de bodega será la persona responsable de llenar algunos campos de la hoja de producción. Los campos que serán llenados en el departamento de bodega son los siguientes:

- Materia Prima Directa: La Jefa de bodega se encargará de llenar el costo de las lunas ópticas y de los armazones utilizados en el proceso productivo.

- Mano de Obra Directa: La Jefa de bodega se encargará de llenar el costo de las horas incurridas según la tasa establecida por el departamento de administración.
- Costos Indirectos de Fabricación: La Jefe de bodega se encargará de llenar el costo de los suministros de producción utilizados y el costo de las horas incurridas de la biseladora computarizada durante la jornada laboral según la tasa establecida por el departamento de administración.

Una vez que la Jefe de bodega se encargue de llenar los campos que le corresponden en la hoja de producción, el documento será firmado y enviado al departamento de administración para su respectiva revisión y aprobación.

4.2.4 Departamento de Producción

En base al análisis y a las deficiencias con impacto alto y medio encontradas en las respuestas de las encuestas realizadas al personal del departamento de producción, se deberán implementar las siguientes normas y políticas:

47. Llenado de la Hoja de Producción: El Biselador será la persona responsable de llenar algunos campos de la hoja de producción. Los campos que serán llenados en el departamento de producción son los siguientes:

- Materia Prima Directa: El Biselador se encargará de llenar el detalle de la cantidad de lunas ópticas y armazones utilizados durante la jornada laboral.
- Mano de Obra Directa: El Biselador se encargará de llenar el número de horas incurridas en el biselado de los trabajos de los locales comerciales durante la jornada laboral.
- Costos Indirectos de Fabricación: El Biselador se encargará de llenar el detalle de los suministros de producción utilizados y las horas incurridas por el uso de

la biseladora computarizada y la ranuradora computarizada durante la jornada laboral.

Una vez que el Biselador se encargue de llenar los campos que le corresponden en la hoja de producción, el documento será firmado y enviado al departamento de bodega para continuar con el proceso de llenado de la hoja de producción.

48. Listado de los Suministros de Producción: El Biselador será la persona encargada de actualizar el listado de los suministros de producción cada vez que se produzca un ingreso o consumo de los mismo.

49. Capacitación del personal de producción: Se deberá capacitar o instruir al personal de producción, para que los trabajadores del departamento, se encuentren suficientemente capacitados para realizar todas las actividades correspondientes al biselado de los trabajos de los locales comerciales.

La capacitación al personal de producción será realizada de manera trimestral y deberá ser impartida por el Biselador.

50. Control de trabajos diarios: La Supervisora general del negocio deberá revisar el control de trabajos diarios de manera semanal, con el fin de verificar que todos los trabajos son ingresados en la hoja de control.

4.2.5 Componentes de Control Interno

En base al análisis y a las deficiencias con impacto alto y medio encontradas en las respuestas de las encuestas realizadas al personal de todos los departamentos del negocio, se deberán implementar las siguientes normas y políticas:

- 51. Misión, Visión y Objetivos del Negocio:** El Dueño del negocio deberá establecer un cronograma para comunicar al personal del negocio la misión, visión y objetivos del negocio, con el objetivo de que los trabajadores conozcan mejor el rumbo del negocio y estos se comprometan a ayudar a cumplir los objetivos del negocio. Adicionalmente, se deberá actualizar la misión y la visión del negocio cada 3 años.
- 52. Código de Valores Éticos:** El Dueño del negocio con la colaboración de una persona interna o externa al negocio con experiencia en temas de ética y valores empresariales, deberán elaborar un código de ética y valores para que sea implementado y socializados con todos los trabajadores del negocio. El código de ética deberá contener las sanciones a los trabajadores que demuestren un comportamiento antiético dentro o fuera del negocio. De ser necesario se deberá abrir un canal anónimo para que los trabajadores, proveedores y clientes denuncien los casos de robo, estafa o dolo que pudieran afectar al negocio.
- 53. Imparcialidad en Toma de Decisiones:** Las decisiones tomadas por el Dueño del negocio y por el personal del departamento de administración deberán estar libre de cualquier tipo perjuicios, sesgos o preferencias de cualquier índole. Se deberán establecer sanciones cuando se detecte cualquier tipo de conducta antiética en las tomas de decisiones en el negocio.
- 54. Líneas de Reporte:** El Dueño del negocio deberá establecer líneas de reporte para todos los departamentos del negocio, con el objetivo de que las necesidades, consultas y autorizaciones sean realizadas de manera más eficiente y con ello se logre evitar que todas las decisiones y autorizaciones estén a cargo de una sola persona.

55. Premios y Reconocimientos al Personal: Se deberá contratar a una persona con estudios, estudios y experiencia en Recursos Humanos para que diseñe y planifique un cronograma de evaluaciones al personal de todos los departamentos del negocio, con el objetivo de premiar a aquellas personas que tengan un desempeño adecuado o aquellas que alcancen las metas planteada para cada departamento o cargo en el negocio. La gerencia debe evaluar si los premios serán entregados mediante reconocimientos o mediante incentivos monetarios.

56. Selección y Contratación de Trabajadores: El/la responsable del área de Recursos Humanos deberá establecer los requerimientos y procedimientos necesarios para selección, contratación e inducción del personal nuevo en cada una de los departamentos del negocio.

57. Capacitaciones Periódicas: El/la responsable del área de Recursos Humanos deberá planificar y diseñar las respectivas capacitaciones al personal de todos los departamentos del negocio, conforme a las necesidades o requerimientos que surjan en cada uno de ellos.

58. Identificación de los Riesgos del Negocio: El Dueño del negocio y la Supervisora general del negocio deberán capacitarse en temas de identificación de riesgos empresariales con el objetivo de que las personas anteriormente mencionadas puedan aplicar los conocimientos adquiridos en el negocio.

Una vez que se tengan claros los conceptos de la identificación de riesgos, se deberán realizar evaluaciones mensuales de los riesgos que puedan afectar al negocio.

59. Evaluación de Fraude: El Dueño del negocio deberá diseñar evaluaciones trimestrales con relación a la identificación de posibles casos de fraude dentro de los diferentes departamentos del negocio. Varios ejemplos de fraude pueden ser: la realización de compras sin autorización, ventas de trabajos no autorizadas, robo de inventarios en bodega o en los locales comerciales, etc.

60. Comunicación de los Riesgos: Una vez que el Dueño del negocio y la Supervisora general del negocio identifiquen los principales riesgos que puedan afectar al negocio, el Dueño del negocio deberá realizar capacitaciones trimestrales al personal de los diferentes departamentos con el fin de comunicar el concepto de riesgo en el negocio y se expliquen detalladamente acerca de los riesgos que podrían afectar a cada uno de los departamentos o cargos en el negocio.

Se deberá abrir un canal anónimo para que los mismos trabajadores sugieran o comuniquen al personal encargado de evaluar los riesgos, sobre aquellos riesgos que podrían afectar potencialmente al negocio.

61. Personal de tecnología e Información: Se debe seleccionar y contratar a una persona con conocimientos técnicos y experiencia laboral en los campos de los sistemas de computación e información, para que realice las respectivas evaluaciones a los sistemas informáticos del negocio y en base de la evaluación, se comunique a la Supervisora general del negocio sobre los posibles defectos en los sistemas informáticos del negocio. Dicha persona se encargará de asesorar al Dueño del negocio para que se realice un fortalecimiento u optimización de los sistemas y programas informáticos que son usados en el negocio.

La persona anteriormente mencionada deberá realizar los respectivos mantenimientos al hardware y software de los computadores del negocio.

62. Respaldo de la Información: Se debe adquirir un espacio en la nube para que la información del negocio sea almacenada en dicho espacio.

La información almacenada en la nube, deberá estar restringida con el fin de evitar de que una persona interna o externa al negocio robe, modifique o elimine la información almacenada.

63. Diseño de las Actividades de Control: El Dueño del negocio deberá evaluar de manera anual la eficiencia y correcta implementación de las actividades de control en las diferentes actividades en el negocio.

64. Implementar Programas de Revisión: Cada una de las actividades de control realizadas en el negocio, deberá estar debidamente formalizada y documentada por escrito para un futuro seguimiento y/o mejora.

La persona encargada de supervisar que las actividades de control están siendo correctamente documentadas por la Supervisora general del negocio.

65. Indicadores o Medidores de Riesgos: El Dueño del negocio y la Supervisora general del negocio, deberán implementar medidores o indicadores en las actividades o metas establecidas en los departamentos del negocio. El cumplimiento de los medidos o indicadores serán realizados por la Supervisora general del negocio de manera mensual o trimestral, según corresponda.

66. Información y Comunicación entre los Departamentos: Antes de implementar una nueva actividad en el negocio, el Dueño del negocio y/o la Supervisora general del negocio deberán comunicar y socializar con los trabajadores que ejecutarán las actividades acerca de la importancia, funcionalidad y objetivos de los nuevos procedimientos a ser implementados. La comunicación a los trabajadores podrá ser realizada mediante reuniones periódicas.

67. Formalización las Líneas de Comunicación e Información al Personal: Las comunicaciones enviadas o recibidos por el personal del negocio serán transmitidas únicamente a través del software *Skype for Business*.

Por otro lado, los correos que contengan archivos, imágenes o cualquier otro documento adjunto enviado por los trabajadores serán enviados o recibidos a través de la plataforma web *Gmail*.

Las normas anteriormente mencionadas aplicaran para todo tipo de comunicaciones y correos enviados o recibidos por los trabajadores del negocio.

68. Investigación de las Deficiencias de Control Interno: La Supervisora general del negocio deberá evaluar e investigar las deficiencias en las actividades de control implementada en el negocio, de manera trimestral.

Las posibles deficiencias en las actividades, serán reportadas a través de un informe que detallara los posibles impactos en negocio. Posteriormente, el informe será enviado al Dueño del negocio para corregir o rediseñar las posibles soluciones o mejoras de las deficiencias detectadas.

69. Actividades del Supervisor General: Se sugiere contratar o capacitar a la Supervisora General del negocio en temas de Control Interno, para que dicha persona no se limite únicamente a ejecutar las actividades de control del negocio.

La Supervisora general del negocio, deberá estar en la capacidad de evaluar e implementar o sugerir mejoras o cambios en las actividades de control de todas las actividades del negocio.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Una vez que se haya abordado la importancia del Sistema de Control Interno en las organizaciones de la actualidad y se haya evidenciado debilidades con impacto alto y medio en el negocio como resultado de las encuestas aplicadas a los diferentes departamentos, se ha diseñado un Manual de Control Interno, el cual es una herramienta útil y efectiva para mitigar o disminuir las debilidades identificadas. El manual fue diseñado en base a la normativa legal vigente y en base a las normas y principios de control interno aplicables a la organización.
- Se identificó que existe falta de comunicación y sociabilización de las actividades diarias, por parte de la administración hacia los demás departamentos del negocio. Evidenciándose procesos lentos y empíricos. Por ello, se han diseñado normas y procedimientos específicos que disminuirán los riesgos de pérdidas económicas, de liquidez y de desenvolvimiento del negocio.
- Se concluye que la falta de formalización de los procesos y procedimientos de control interno en todas las áreas, ha ocasionado el incumplimiento de las metas y objetivos del negocio debido al manejo ineficiente de los recursos, llegando a producirse casos de robo y fraude en los últimos años. El Manual de Control Interno detallado en el presente trabajo de titulación ayudara a reducir o mitigar las debilidades mencionadas, con el objetivo de utilizar los recursos del negocio de manera más eficiente, de manera que se puedan alcanzar los objetivos y metas planteadas por la gerencia.

5.2 Recomendaciones

- Se han diseñado normas y procedimientos de control interno, que ayudaran al negocio a disminuir o mitigar las debilidades detectadas en los diferentes departamentos. Sin embargo, se recomienda a la gerencia, prestar especial atención e implementar de manera primordial, las normas y procedimientos de control interno de las siguientes áreas del negocio:
 - El control de los Inventarios de bodega y de los locales comerciales, deberá ser realizada en periodos más cortos.
 - Los arqueos de caja a los locales comerciales deberán ser realizados de manera sorpresiva.
 - Se deben implementar urgentemente, las políticas y normas específicas para los pagos realizados a proveedores y al personal del negocio.
 - Los Recursos Humanos del negocio, deberá ser manejado por una persona con estudios, conocimientos y experiencia técnica en dicho campo.
- La gerencia deberá informar y capacitar al personal del negocio, sobre las políticas, normas y procedimientos del Manual de Control Interno, para que estas sean aplicadas apropiadamente en todos los departamentos del negocio.
- La gerencia y el personal de administración deben evaluar de manera anual, la eficacia y suficiencia de las normas, procesos y procedimientos de control detallados en el Manual de Control Interno, con el objetivo de mejorar y/o actualizar conforme a los posibles cambios en el mercado o en base a nuevas reformas u obligaciones legales, tributarias o laborales.

BIBLIOGRAFÍA

1. Anónimo. (2018). Medidas económicas del gobierno de Lenin Moreno. Camara de Comercio de Guayaquil.
2. Barcia, C. (2000). Manual Básico para examen visual. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 30.
3. COSO. (21 de Agust de 2013). Control Interno - Marco Integrado. Obtenido de <http://doc.contraloria.gob.pe>: http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf
4. Dilena, M. (2007). Transmisión y/o Contrucción de Valores. Ciencia y Sociedad Republica Dominicana, 379.
5. Domínguez, & López. (2016). Teoría General de Sistemas, Un enfoque práctico. Tecnociencia Chihuahua, 127.
6. España, A. I. (2013). COSO 2013.
7. Estupiñan, G. (2015). Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis de Informe COSO I,II y III. Bogota: EcoeEdiciones.
8. Gorrochotegui, M., Rojas, M., & Gorrochotegui, M. (2009). Lentes de Contacto: Historia, Tipos y Complicaciones. Caracas: Informe Médico.
9. Granda, R. (2011). Manual de Control Interno, 3era Edición. Bogotá: Grupo Editorial Nueva Legislación.
10. IFRS. (2015). Norma Internacional de Información Financiera para pequeñas y mediana entidades (NIIF para Pymes). Londres: IFRS Foundation Publications Department.
11. Jauraritza, E. (2012). Gafas de Sol. Barcelona: Gobierno Vasco .
12. Julian, P. (16 de Agust de 2018). Definicion.De. Obtenido de Definicion.De: <https://definicion.de/gafas/>
13. Meléndez, J. (2016). Control Interno. Chimbote: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
14. Montalvo, C. (2010). Óptica. 4.
15. Orozco, M. (2018). Ecuador reduce subsidios de gasolina extra y ecopaís. El Comercio .
16. Orozco, M. (2019). El FMI proyecta que la economía mundial crecerá a menor ritmo y ratifica ligera contracción para Ecuador en 2019 . El Comercio, 1.

17. Ponce, H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. México DF: Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Santo Tomás.
18. Tapia, Guevara, & Prieto. (2016). Fundamentos de Auditoría. México D.F.: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
19. Virgilia, H. (2016). Apuntes de Costos III. México D.F.: U.M.S.N.H.