

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO DE
CONTABILIDAD BAJO EL ENFOQUE DEL COSO III DE LAS MIPYMES DE LA
CIUDAD DE AMBATO: CASO KNGURO**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniero en
Contabilidad y Auditoría**

Línea de Investigación:

**GERENCIA, PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN Y/O CONTROL DE
EMPRESAS**

Autora:

Ximena Elizabeth Narváez Zurita

Director:

Dr. Osmany Pérez Barral

Ambato – Ecuador

Marzo-2021

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO DE
CONTABILIDAD BAJO EL ENFOQUE DEL COSO III DE LAS MIPYMES DE LA
CIUDAD DE AMBATO: CASO KNGURO**

Línea de Investigación:

GERENCIA, PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN Y/O CONTROL DE
EMPRESAS

Autora:

Ximena Elizabeth Narváez Zurita

Osmany Pérez Barral, Dr.

CALIFICADOR

f. 

Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Dr.

CALIFICADOR

f. 

Nelson Danilo Bombón Orellana

CALIFICADOR

f. 

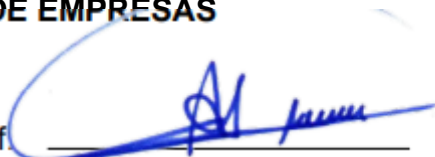
Christian Andrés Barragán Ramírez, Ing, Mg.

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

f. 

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

SECRETARIO GENERAL DE LA PUCESA

f. 

Ambato-Ecuador
Marzo 2021

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo: **XIMENA ELIZABETH NARVAEZ ZURITA**, con CC. **1805107917**, autora del trabajo de graduación intitulado: **“SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD BAJO EL ENFOQUE DEL COSO III DE LAS MIPYMES DE LA CIUDAD DE AMBATO: CASO KNGURO”**, previa a la obtención del título profesional de **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

- 1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
- 2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad

Ambato, marzo 2021



XIMENA ELIZABETH NARVAEZ ZURITA

CC. 1805107917

AGRADECIMIENTO

A Dios, por la vida y por sus infinitas bendiciones, a mis amados padres, sin ellos, todo esto no hubiese sido posible, gracias papitos por creer en mí, en mis capacidades que a pesar de las dificultades que me puso la vida siempre estuvieron para mí, alentándome a seguir a delante y confiando en mí; a mi tía Michita, que se convirtió en una segunda mamá para mis hijos, que, sin su ayuda y sus palabras de aliento hicieron esta travesía un poco más fácil, y, a mi hermana Ivonne por ser mi ejemplo, por ser mi guía y a pesar de la distancia siempre está pendiente de mí y siempre la llevo en mi corazón.

DEDICATORIA

Esta investigación, fruto del esfuerzo de cinco años de estudio quiero dedicarles a mis preciosos hijos y a mi esposo, que, sin su comprensión y apoyo no hubiese cumplido este sueño que no es solo mío sino, también, de ustedes, a mis hijos por aferrarse a mi vientre y acompañarme todos los días desde muy temprano a la Universidad, y, entender que todo el esfuerzo y sacrificio es para ustedes; y a mi esposo, por todo su infinito amor y comprensión, por ayudarme a cumplir esta meta que a pesar de las altas horas de las noches de estudio estabas dándome para no desmayar.

Todo esto, es para ustedes.

RESUMEN

El Control Interno está conformado por tres subsistemas: subsistema de control estratégico, el mismo que, permite a las empresas generar un marco de comunicación para el control; control operacional, el cual direcciona las operaciones a los procesos de estandarización y obtención de información confiable para el proceso de toma de decisiones; y, sistema, de evaluación, relacionado con la estructura de acciones de corrección, mejora y supervisión de los distintos niveles de las organizaciones. El objetivo del estudio es diseñar un sistema de control interno en el área contable de la empresa de calzado Knguro para el mejoramiento de la efectividad de sus operaciones, genera, una simbiosis entre la teoría, metodología y los resultados de la investigación. En este sentido, se propone un sistema de control interno que garantice la efectividad y la evaluación del control de las operaciones del área contable, se realizará una comparación con las del mismo grupo económico, con la finalidad, de establecer las deficiencias y desventajas del sistema, se determina el riesgo de control a partir de su nivel de confianza. La investigación es de tipo descriptiva-explicativa, dado que, permite el análisis de la información a partir del método de análisis documental. Asimismo, el enfoque de la metodología es mixto, pues permite obtener datos e información útil para la propuesta. Los resultados se enfocan en un sistema de control interno, que genere beneficios relacionados con el uso de los recursos económicos, la optimización de los procesos y el incremento de la satisfacción de los clientes internos.

ABSTRACT

Internal Control is made up of three subsystems: 1. Strategical control, which allows companies to generate a communicational framework of control; 2. Operational control, which directs operations to standardized processes and obtains reliable information for the decision-making process; and, evaluation system, related to the structure of correction, for improvement and supervision of the different levels of the organizations. The objective of the study is to design an internal control system in the accounting area of Knguro Footwear Company to improve the effectiveness of its operations enenerating a symbiosis between the theory, methodology and the results of the research. For this reason, an internal control system is proposed which will guarantee the effectiveness and evaluation of the control of the operations in the accounting area, comparing it with those of the same economic group, with the purpose of establishing the deficiencies and disadvantages of the system, determining the control risk based on the confidence level. The research is descriptive-explanatory, which allows the analysis of the information from the method of documentary analysis. Likewise, the approach of the methodology is mixed, since because it allows to obtain data and useful information for the proposal. The results are focused on an internal control system that generates benefits related to the use of economic resources, the optimization of processes and the increase in the satisfaction of internal customers.

ÍNDICE

Tabla de contenido

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA.....	v
RESUMEN	vi
INTRODUCCIÓN.	1
Objetivo General	2
Objetivos Específicos	2
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	5
1.1. Origen y evolución del Control Interno	5
1.1. Estudio y análisis de los Sistemas de Control Interno para empresas productivas.....	12
1.1. Análisis de variables que influyen en el diseño de los sistemas de Control Interno.....	17
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	23
2.1. Tipos de investigación, enfoques y métodos.....	23
1.1. Caracterización de una empresa productora: Caso Knguro.....	28
2.2. Caracterización del método COSO III en la empresa productora	30
CAPÍTULO III. DESARROLLO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL COSO III, PARA EL AREA CONTABLE DE LA EMPRESA KNGURO.....	32
3.1. Análisis de los objetivos estratégicos del Control Interno.....	32
□ Objetivos operativos:	32
□ Objetivos de información:	33
□ Objetivos de cumplimiento:.....	33
1.1. Ambiente de Control.....	34
a) Compromiso superior.....	37
b) Ética institucional	37
c) Recursos humanos	37
d) Estructura organizacional	37
Área de Auditoría propuesto	38

Asignación de autoridad y responsabilidad.....	38
3.2. Evaluación de Riesgos.....	39
3.3. Actividades de Control	43
3.4. Información y Comunicación.....	52
3.5. Monitoreo	56
CONCLUSIONES.....	61
RECOMENDACIONES	62
BIBLIOGRAFÍA	63

INTRODUCCIÓN

En la década de los cuarenta surge uno de los primeros conceptos de Control Interno (CI), que se enfoca básicamente en la confiabilidad de los datos contables; pero al pasar el tiempo, las necesidades de las empresas cambian, dado que, no solo era indispensable el control en la parte financiera, sino en las distintas áreas, ya sea administrativa u operativa, con el fin, de garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones y, que las mismas, estén razonablemente realizadas. Por esta razón, el CI se vuelve una herramienta utilizada por los altos mandos de la organización, es así, la base para la toma de decisiones, con el examen correspondiente de auditoría se llega a determinar la eficacia de las operaciones que realiza la empresa.

En la actualidad, las empresas utilizan un método de CI, que se rige bajo el enfoque de la *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway* (COSO), el mismo que, comenzó como una entidad para el control de prácticas fraudulentas. Años más tarde, se crea un modelo base de CI que ayuda a afianzar la eliminación de los riesgos y permite alcanzar los objetivos propuestos, mejora así, la información y comunicación empresarial; de esta manera, el CI bajo este enfoque es utilizado por las empresas para obtener un grado alto de efectividad en sus operaciones.

El CI tiene una gran importancia para las empresas, aporta de manera significativa en la gestión empresarial al prevenir irregularidades, así salvaguardar los activos de la misma; con lo cual, el control implica a los altos mandos, aunque tiene un alcance principalmente en el resto de las áreas de la organización, aunque con mayor peso la que corresponde a la función contable, por ser la encargada de gestionar y consolidar la información sobre el estado económico-financiero de la empresa. De esta manera, el CI se convierte en la base para la toma de decisiones de la dirección; por esta razón, se definirán los objetivos relacionados entre las áreas administrativas y contables, para que exista una mejor correspondencia en la ejecución de todas las operaciones.

Es por ello, que, en la empresa, la alta dirección, es la encargada de darle seguimiento al CI en las distintas áreas, sin importar, que la responsabilidad se haya

dividido para una mejor eficiencia en las operaciones; pues, es la encargada de comprobar si se alcanzan los objetivos según lo planificado y presupuestado. De esta forma, la responsabilidad es parte inherente de la dirección para que el CI se cumpla de manera eficiente, eficaz, y de manera efectiva. Caso contrario, la entidad no alcanzara los objetivos propuestos y, menos, proponer correcciones de forma proactiva. En este sentido, el problema científico se enfoca en:

¿Cómo mejorar la efectividad de las operaciones contables de la empresa de calzado Knguro de la ciudad de Ambato?

Objetivo General

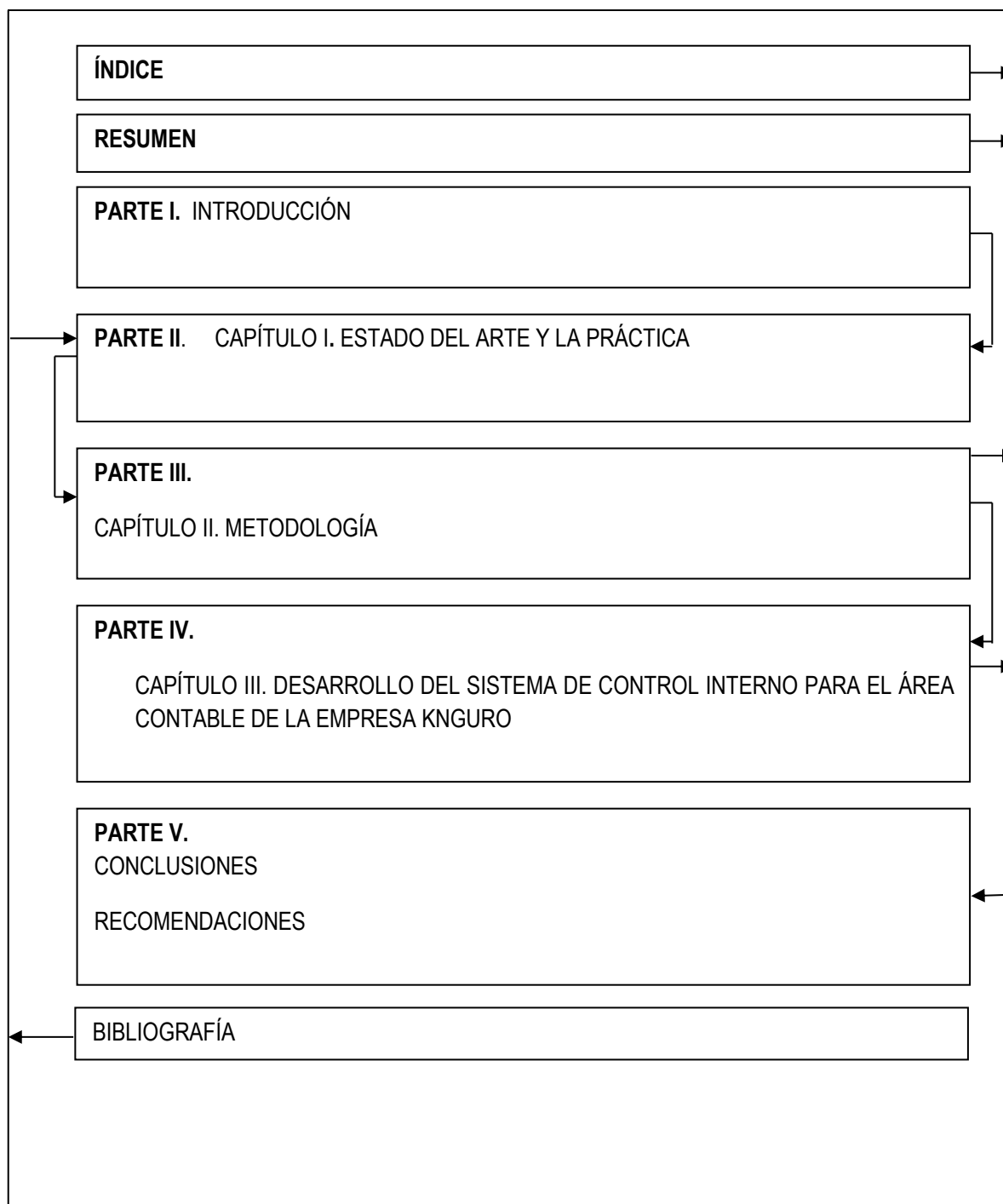
Diseñar un sistema de control interno en el área contable de la empresa de calzado Knguro para el mejoramiento de la efectividad de sus operaciones.

Objetivos Específicos

1. Fundamentar teóricamente los sistemas de control interno con énfasis en el Coso III.
2. Diagnosticar la situación actual y el contexto del Control Interno en el área contable.
3. Identificar los componentes de un sistema de Control Interno con enfoque en el Coso III para el área contable de la empresa de calzado Knguro.

Propuesto los objetivos de la investigación, se expone el hilo conductor de la investigación a partir de la siguiente estructura:

Esquema 1. Estructura de la investigación.



Fuente: elaboración propia

La primera parte, abarca la introducción al Control Interno. Al mismo tiempo, trata: el problema científico, el objetivo general y los objetivos específicos, que se procuran alcanzar en la investigación.

La segunda parte, describe el Capítulo I. Estado del Arte y la Práctica. En el cual, se estudia el origen y evolución del Control Interno, se analiza el estudio de los sistemas de Control Interno para las empresas productivas y, se realiza un análisis de las variables que influyen en el diseño de los sistemas de Control Interno.

La tercera parte, abarca el Capítulo II. Metodología, la cual permite, declarar el tipo y enfoque de la investigación esencialmente. Asimismo, la cuarta parte, considera al Capítulo III. Desarrollo del sistema de Control Interno para el área contable de la empresa Knguro, que es donde se logra el resultado final de la investigación para la empresa objeto de estudio.

La quinta parte, expone las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada. Las conclusiones hacen un breve resumen de las importantes interpretaciones halladas y resultados obtenidos en la investigación; y, las recomendaciones contribuyen a dejar plasmado las futuras líneas de investigación.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Origen y evolución del Control Interno

La Auditoría, fue considerada una actividad para la aplicación de los principios contables, basada en la exactitud de los registros patrimoniales de las haciendas; es así, reconocida desde los tiempos más remotos. Surge cuando un pueblo o círculo social domina a otro, dado que, por medio de la fuerza, eran obligados a pagar tributos al que lo nominaba; de esta manera, debían controlar que los pagos se realizaran en fechas exactas, para que, de esta manera, se verifique el pago de estas (Aguirre, 1996). Con lo cual, desde su aparición surge para el control de los recursos, que se ponen a disposición de las organizaciones.

La percepción anterior, conduce el inicio del estudio desde la antigua Roma, que se formó en el siglo VII a.c., la cual, estuvo dividida por diez curias y, una de ellas, eran los *comisios curiados*, que tenían por funciones el control político y social; también, existían los colegios pontífices, lo que, estaban encabezados por el sumo pontífice, que cumplían varias actividades enfocadas al *controller* de los diferentes cultos que existían en la época, así desarrollaban, registros relacionados al funcionamiento del Estado, donde para ello, realizaban y organizaban calendarios.

Es así que, La República Romana trascendió y, con ello, su organización se convirtió en magistraturas, a las cuales, la confundían con una jerarquía de control, a ellas pertenecían los cónsules, donde estos se encargaban de los asuntos civiles y fungían como recaudadores de tributos; también, eran los encargados de controlar el número de la población (Ruiz, 2001).

De la misma manera, el Pueblo Azteca (México), era tomado como ejemplo de control a la fuerza, pues, estos obligaban a sus subordinados a entregar tributos, los cuales, eran controlados por determinadas personas, cumpliéndose así, una función de recaudador y auditor. Con lo cual, en la época de la Colonia en México, la función del auditor fue desempeñada por los religiosos, dado que, imponían su cargo a la fuerza. Asimismo, las personas favorecidas económicamente o las que

tenían propiedades, pagaban el diezmo al Virrey, dinero que era recaudado por la iglesia y los auditores eran los encargados de la fiscalización de este, emitiéndose reportes sobre aquellas personas que no contribuían.

A su vez, en Inglaterra, el oficio o título de auditor apareció a finales del siglo XVIII, las funciones de Auditoría, eras desempeñadas por asociaciones de profesionales. Por ejemplo, en Venecia estaba representada por el Colegio de Contadores de 1581 y en Inglaterra por el Consejo de Londinense (año 1310). Es así como, en la propia Inglaterra, a mediados del siglo XVIII se crearon las primeras máquinas hiladoras, sustituyéndose las máquinas manuales, da inicio a la Revolución Industrial (Siglo XIX).

Es así como, con la Revolución Industrial, toma auge la importancia de la figura del auditor, se buscaba cubrir la necesidad de las empresas grandes. No obstante, en el año de 1845, destaca la Ley de Consolidación de empresas ferroviarias, la cual, implantó una revisión anual a partir del trabajo realizado por los auditores.

Sin embargo, no es hasta 1939, que en Estados Unidos surge una asociación encargada de controlar el cumplimiento de las normas contables, la cual, publicó varios reglamentos que estuvieron vigentes hasta 1943. En este período, destacan los primeros controles de las empresas en la actividad del Comercio.

Años más tarde, con el sistema capitalista, se limita la aparición de las pequeñas empresas, inicia la formación de las sociedades industriales y comerciales; las cuales, se agrupaban en ¹*pools*, ²*trust* y ³*holdings*, con el fin de expandirse y crecer nacional e internacionalmente, convirtiéndose así, en grandes empresa o compañía que llegaron a ser Transnacionales y operaban en diferentes partes del mundo con un fuerte proceso inversionista. Esto ocurría, en Europa y en Estados Unidos,

¹ Un grupo de empresas u organizaciones individuales jurídicamente independientes que han pactado introducir reglas que modifican la competencia a través de la fijación de precios, niveles de producción o técnicas de marketing. Con ello restringen la competencia y establecen un control monopolístico del mercado (Galindo, 2008).

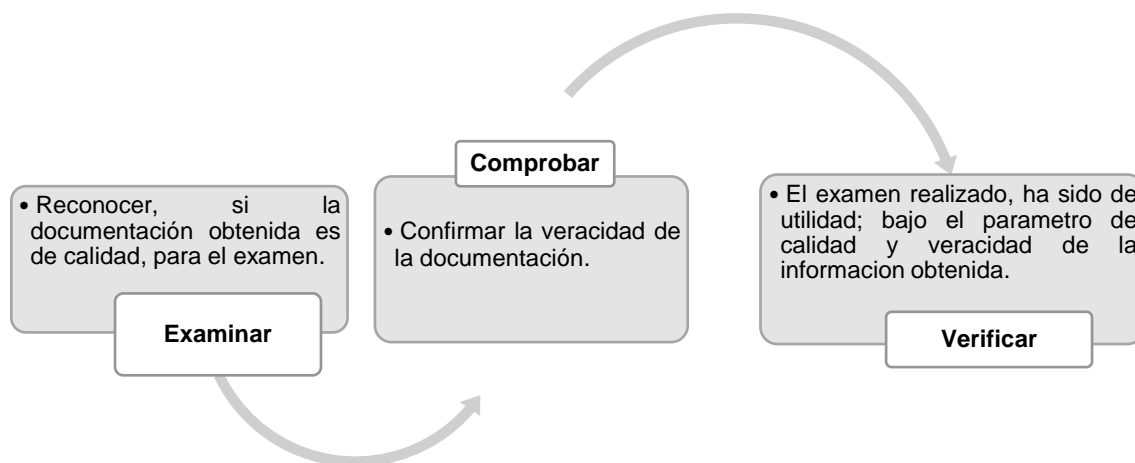
² Es la fusión amplia, generalmente de varias empresas que pierden su independencia y cuya dirección económica está unificada, no es sólo una organización comercial, sino, también, una organización de producción (Greco, 2006).

³ Una sociedad tenedora o una sociedad cartera, sin una actividad productiva concreta, cuya finalidad es la de asegurar el control y, por consiguiente, también, la dirección de un conjunto de empresas, mediante el sistema de tomar participaciones mediante la compra de acciones en su capital social (Cuartas, 2006)

implementa desde entonces, las regularizaciones para la presentación de estados financieros. De esta manera, las medidas eran fiscalizadas por entes revisores, los cuales, estaban autorizados por los contadores públicos independientes (Wallance, 1980).

Con lo cual, con la Revolución Industrial, nace la Auditoría de Estados Financieros, regidos por los primeros métodos de evaluación (Ver gráfico 1). Donde en la Cultura Anglosajona, esta actividad contable era desempeñada de manera independiente por contadores públicos certificados.

Gráfico 1. Métodos de evaluación de Auditoría



Fuente: elaboración propia

En tal sentido, en Gran Bretaña, las auditorías toman otro carácter, pues se dividen en dos tipos: las de primer tipo, relacionadas a las ciudades y poblaciones, donde los auditores escuchan el informe de las cuentas realizadas por el tesorero, las de segundo tipo, se centran en una evaluación de las cuentas financieras que tienen las empresas, se realiza un informe, que da lectura el auditor al dueño de la empresa.

Es por ello, que la Ley Británica de Sociedades Anónimas de 1862, reconoce desde entonces, a la Auditoría como profesión tras la revolución industrial, promoviéndose nuevas técnicas de contabilidad; donde, el reconocimiento estuvo bajo el enfoque

de: “Un sistema metódico y normalizado de contabilidad que era deseable para una adecuada información y para la prevención del fraude” (Power, 1997).

Es así como, en Estados Unidos, posteriormente, aparece la profesión de auditor independiente, debido a que, los auditores británicos la introdujeron durante el último cuarto del siglo pasado. De esta manera, aproximadamente en 1880, el mercado de valores estadounidense comienza a recibir inversiones en el sector cervecero de capitalistas ingleses y escoceses; pues, estos fueron los encargados de introducir una nueva profesión, mandaban a sus auditores al nuevo mundo, a vigilar y proteger sus inversiones y cerciorarse que las empresas estén en buena marcha. Con lo cual, durante los primeros años, la única influencia que tenían respecto a la auditoría era la concepción británica. Dado lo anterior, la filosofía de la Auditoría independiente de aquella época se enmarcó en:

- a. Los objetivos de la auditoría era detectar los fraudes (en aquella época, existía personas maliciosas que querían aprovecharse de la ignorancia de los inversionistas).
- b. La metodología de trabajo se enfocó es ser muy meticulosa. A través del conocimiento se desarrollaban un proceso de revisión que les permitía verificar que las transacciones realizadas tengan su justificativo, garantiza que los datos cuánticos estén correctos.
- c. Proyectar al auditor como un profesional gestor de la información, determina las fallas de los trabajadores en los procesos para, que sean corregidos de manera proactiva.
- d. El alcance de la Auditoría estaba sujeto al balance de la organización, dado que, se consideraba que la cuenta de pérdidas y ganancias eran tratada de manera confidencial y no podía ser conocida a terceras personas, incluido el auditor.
- e. El informe, que se emitía una vez acabado el trabajo del auditor, se incluía en el balance auditado y se daba un certificado sobre el mismo.

- f. La responsabilidad del auditor era absoluta, revisaba totalmente de forma detallada las operaciones que realizaba la empresa y emitía un certificado que equivalía a su exactitud.

Asimismo, en las obras de Cañibano y Jeppsen & Liempd (1996 y 2015), se hace énfasis en que las autoridades de Estados Unidos consideraban la necesidad de supervisar la información que las empresas presentaban, así, da origen a la emisión de las normas contables. De este modo, con los Principios Contables Generalmente Aceptados, se procede a la regulación de la Auditoría Financiera con dichos principios, donde el auditor tiene la obligación de presentar un informe y/o documento claro y transparente, que indique, que la empresa cumple con los principios contables.

Para controlar, que se cumplan los mencionados principios, se crean dos organismos públicos. El primero, *Securities Exchange Comission* (SEC), y el segundo, *American Institute of Accountants* (AIA). De esta manera, SEC, sería el encargado de supervisar que las empresas cumplan con los principios contables y, la AIA, sería la encargada de su redacción.

Al respecto, se destaca en la historia de la Auditoría, que en el año 1929 se dio el “crack financiero”, que fue una crisis financiera producto de la caída de la bolsa de valores estadounidense. Esta crisis fue conocida como la Gran Depresión, la cual, duró hasta 1933 aproximadamente. A partir de 1933, el presidente de la Bolsa de Valores de New York dispuso que, todas las entidades que soliciten una cotización de sus acciones, presentarán un informe de Auditoría del balance y de la cuenta de pérdidas y ganancias.

A su vez, en el año 1936, por primera vez, se establece el Examen de Estados Financieros por Auditores Independientes Titulados, procedimiento que el auditor aplica cuando realiza la examinación de los estados financieros; fue publicado en el folleto del Instituto Americano de Auditores independientes Titulados (AICPA, 1917), donde se hace énfasis, que el trabajo del auditor no solo es verificar, sino que,

realiza una evaluación a los estados financieros cumpliéndose con los parámetros establecidos en el Examen de Estudios Financieros de la AICPA.

Sin embargo, no es hasta 1939, que AICPA crea la Comisión sobre Procedimientos de Auditoría. Esta delegación sería la encargada de proporcionar información para los auditores, indica la manera en que van a operar. Así se considera, el primer indicio de lo que hoy se conoce como Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), como consecuencia de esto, la SEC realiza un mandato a los auditores, disponiéndose que, se realice los exámenes con estas normas.

Sin embargo, en 1973 se da la necesidad de redelimitar la figura del auditor y la Asociación Americana de Contabilidad (AAA), difunde la *Statement On Basic Auditing Concepts* (ASOBAC) que define, lo que hoy se conoce como concepto de la Auditoría, que es: “un proceso sistemático de obtener y evaluar objetivamente evidencia, en relación con afirmaciones acerca de acciones y hechos económicos, comprueba así, el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a los usuarios interesados” (ASOBAC, 1973).

No obstante, en el año de 1985, cinco organizaciones del sector privado de Estados Unidos crean una comisión voluntaria denominada *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway* (COSO), que tiene por objetivos: controlar la información financiera fraudulenta, el control interno, y la gestión de riesgo empresarial. De este modo, las organizaciones que patrocinan la comisión son la AAA, AICPA, Ejecutivos Financieros Internacionales (FEI), el Instituto de Auditores Internos (IIA), y el Instituto de Contadores de Gestión (IMA); cuenta también, con las empresas inversoras de la Bolsa de Valores de New York y representantes de la industria.

En tal sentido, la evolución del COSO se ha identificado con el Control Interno (CI) y sus cambios más importantes, lo cual, se detalla a continuación.

Cuadro 1. Descripción de los Modelos COSO

Año	Modelo	Descripción	Componentes
1992	COSO I	El objetivo de este enfoque es ayudar a las entidades a evaluar y mejorar sus sistemas de CI, facilitar un modelo en base al cual pudieran valorar si sus procesos de control generan eficiencia en la empresa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación 5. Supervisión
2004	COSO II	Marco integrado de Gestión de Riesgos, que amplía el concepto de CI a la gestión de riesgos y necesariamente involucra a todo el personal, incluidos los directores y administradores.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ambiente de control: son los valores y filosofía de la organización, influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y las actividades de control de estos. 2. Establecimiento de objetivos: estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos. 3. Identificación de eventos, que tendrá impacto en el cumplimiento de objetivos. 4. Evaluación de riesgos: identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos. 5. Respuesta a los riesgos: determinación de acciones frente a los riesgos. 6. Actividades de control: políticas y procedimientos que aseguran, que se llevan a cabo acciones contra los riesgos. 7. Información y comunicación: eficaz en contenido y tiempo, para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades. 8. Supervisión: para realizar el seguimiento de las actividades.
2013	COSO III	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora de la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos para adaptarse a los entornos. - Mayor confianza en la eliminación de riesgos y consecución de objetivos. - Mayor claridad en cuanto a la información y comunicación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación 5. Supervisión <p>La diferencia con el COSO I, es que, permite una mayor cobertura para mitigar los riesgos a los, que se enfrentan las organizaciones actualmente.</p>

Fuente: elaboración propia a partir de la literatura consultada

Una vez realizada la descripción de la tabla, se procede a profundizar en aspectos relacionados con los sistemas de CI que han sido tratados para empresas productivas por diversos autores.

1.1. Estudio y análisis de los Sistemas de Control Interno para empresas productivas

Las empresas, antes de iniciar su actividad económica tendrán claro hacia dónde quieren ir, qué lugar quieren ocupar en el mercado en un período de tiempo determinado, es decir, tienen que plantearse sus objetivos; los mismos que, se tienen que gestionar, medir y controlar para facilitar la prevención, la correlación y la retroalimentación proactiva de sus resultados, ante aquellas dificultades, que se presentan, y que hacen que los objetivos de la empresa se desvíen. Con lo cual, el control de los objetivos ayudara proactivamente a minimizar los riesgos que impiden el funcionamiento eficaz de las diferentes operaciones en la empresa.

Al respecto, el control en el ámbito productivo, es conocido, como un proceso de inspección o intervención, que se realiza por medio de supervisión de las políticas y de los resultados, que se hayan obtenidos a partir de estas, con el objetivo de comprobar si se cumple con la planeación con la, que se inició el negocio, si fuese lo contrario, ayudarán a tomar las correcciones para que el giro del negocio no cambie (Rojas, 2007).

De tal manera, que, si en las políticas que tiene la empresa está establecido el CI, las mismas, tendrán un conjunto de características esenciales para, que se proceda a desarrollar de manera adecuada para los fines que han sido concebidas. En este sentido, Pirela (2005) considera lo siguiente:

El sistema de control inter, no será un conjunto armónico conformado por el sistema de planeación, las normas, los métodos, los procedimientos utilizados para el desarrollo de las funciones de la organización y los mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación que utilicen para realimentar su ciclo de operaciones (p. 489).

Es decir, que, desde la planeación para el inicio de la actividad, se tendrá claro, para qué se va a utilizar el CI, dado que, estarán ligado a cada proceso que la empresa

va a desempeñar. De esta manera, se prevé más minuciosamente los errores y, así, no se desvía de los objetivos que la empresa tiene según su proyección estratégica.

Es así que, como consecuencia del constante crecimiento económico por el que las empresas pasan, se establece un CI, que se utiliza como herramienta de la administración para prevenir y corregir errores, que se susciten en la empresa; con lo cual, para que este sistema sea exitoso, la información será razonable para la toma de decisiones (Catacora, 1996).

Es por lo expuesto, que la AICPA denota una clasificación de CI en las Declaraciones sobre Normas de Auditoría, donde sobresalen los procedimientos del área contable y financiero y su relación con el área administrativa.

Para hacer referencia al control contable, los autores: Lam (2002), Rojas (2007), Nieto (2012) y Segovia (2014); concuerdan que, el control se ejecuta con el objetivo de proteger los activos sociales que integran el patrimonio de la institución y de la veracidad de las transacciones que registran en las operaciones económicas que son realizadas en la empresa.

En lo referente al control administrativos, Lam, Viiloría y Rojas (2020, 2005 y 2007), exponen que, se encarga de garantizar la eficacia de las operaciones que desempeñan los diferentes funcionarios de la organización, los mismos que, tienen que estar desempeñados bajo la normativa correspondiente de los organismos de control. Donde, según su finalidad, se divide en dos tipos:

- **De operación:** se planifican, ejecutan y controlan las tareas, a partir del análisis de los procedimientos y de las políticas de la empresa.

De organización: se analiza las tareas y las responsabilidades que la empresa delega a sus trabajadores.

A continuación, se detalla las diferencias entre el control contable y el control administrativo.

Cuadro 2. Diferencias entre Control Contable y Control Administrativo

Control Contable	Control Administrativo
Instrumento del plan de la organización	Plan de organización adoptado por la administración
Controles específicos sobre las áreas que afectan los estados financieros	Controles generales sobre toda la organización
Mantener informada a la administración con información financiera oportuna	Mantener informada a la empresa de la situación en general
Coordinar funciones del departamento	Coordinar funciones de la organización
Asegurarse de que los objetivos específicos se cumplan	Asegurarse de, que se logren los objetivos
Sus controles son sobre las actividades realizadas por la administración	Sus controles son sobre cada actividad rutinaria de la empresa

Fuente: tomado de Nieto (2012).

Con el análisis del cuadro anterior, se concluye que, estos tipos de control dentro de la organización estarán relacionados, es decir, los dos controles existirán en la empresa, juntos ayudan a: alcanzar una excelente supervisión de lo, que se hace en un área determinada, mejorar el control general de la empresa, se logra un examen más específico, y se contribuye a la toma de decisiones acertada y proactivas.

Al respecto, el modelo *Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission III* (COSO III), menciona que, es importante que las empresas posean un control interno eficiente, para que les ayude a enfrentar los rápidos cambios del mundo, exigiéndoles a las organizaciones a ser más competitivas. Asimismo, educa

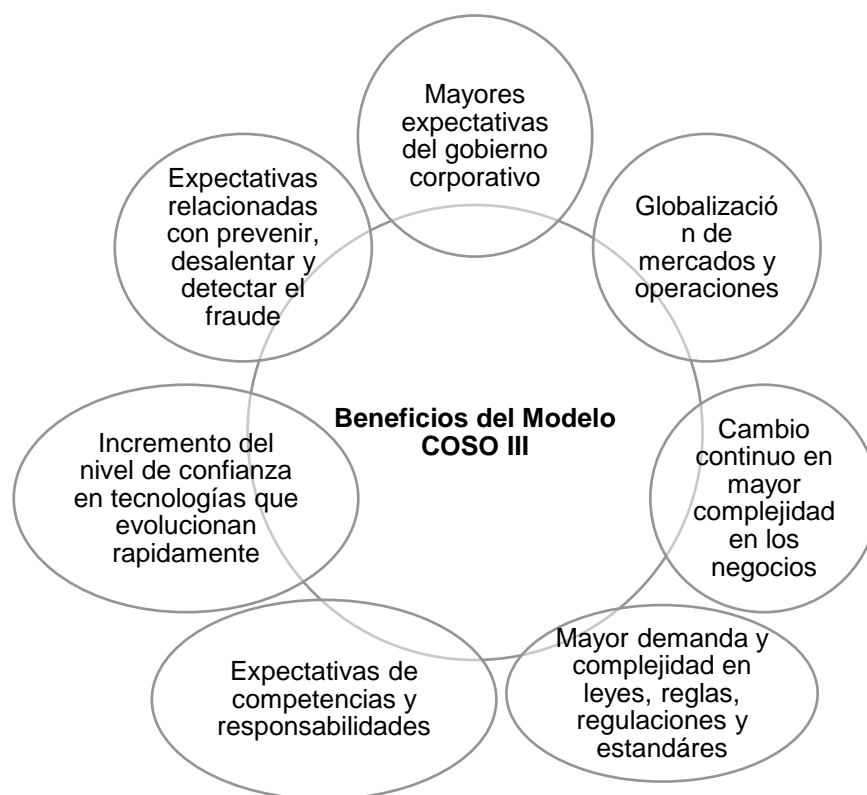
a que la Administración, sea la encargada de desarrollar un sistema de control que ayude al cumplimiento de los objetivos de la organización y, que sea parte de la cultura organizacional.

Es así, que se justifica que el CI sea definido como un proceso eficiente que es gestionado por la administración, la dirección y demás personal de la empresa. Dado que, este proceso, es diseñado con el fin de proporcionar una seguridad razonable en cuanto a la obtención de los objetivos establecidos con respecto a las operaciones (Martínez, 2014). De esta manera, se crea una presión al equipo de trabajo para que den su mayor esfuerzo en conseguir los resultados deseados, promoviéndose así, el buen funcionamiento de la organización. De esta manera, al ser implementado un sistema de CI, este proporcionara:

- Efectividad de las operaciones;
- Información razonable para la alta gerencia;
- Informes financieros confiables para la toma de decisiones;
- Desarrollo de tareas para llegar a los objetivos establecidos; y,
- Evaluación para la mejora continua de los procesos que realiza la empresa.

Es por lo expuesto, que el modelo de CI COSO III, está caracterizado por tener ciertos aspectos que coadyuvan a la generación de diferentes beneficios (ver gráfico 2), lo cuales, contribuyen al beneficio de la gestión, planeación, medición y control adecuado de los recursos de la organización.

Gráfico 2. Beneficios del modelo COSO III

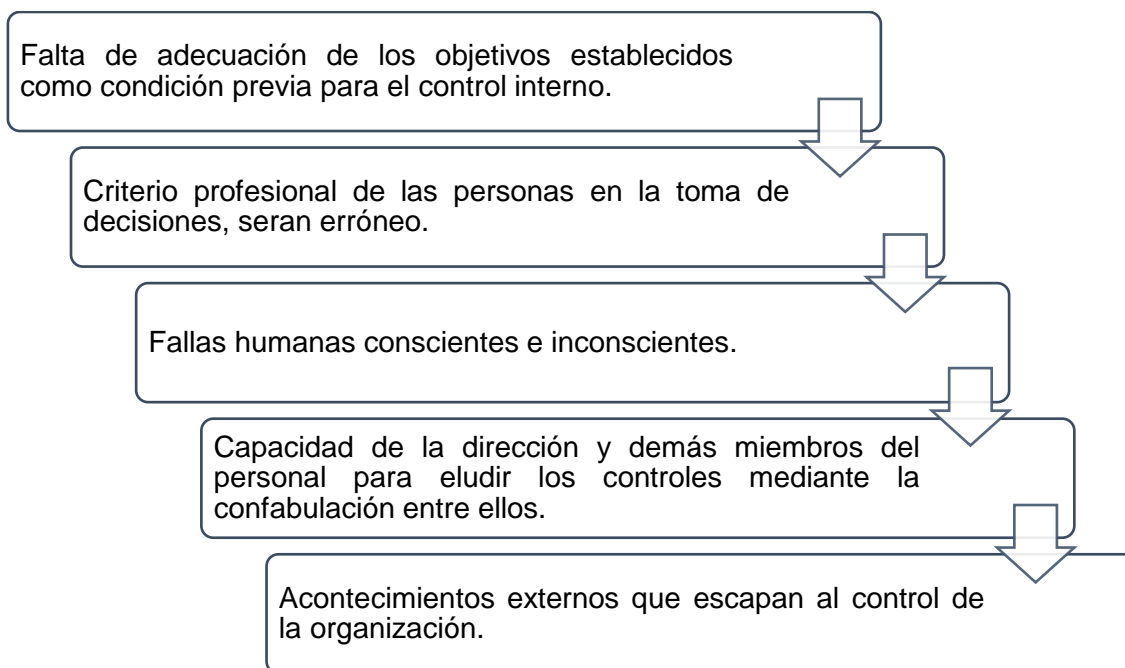


Fuente: elaboración propia a partir de la literatura consultada

Lo señalado supone, que la efectividad de los beneficios del COSO III, depende del grado de adaptabilidad que está dispuesta la empresa a someterse, claro está, que hay organizaciones que iniciaron su actividad varios años atrás, y que, por la evolución del mercado, cambiaran varios aspectos para que no desaparezcan y den seguridad a sus inversionistas y mitiguen el riesgo planteado.

Con lo cual, se aclara, que un sistema de control interno eficaz no garantiza el éxito de la empresa, este ayuda a prevenir errores para que la consecución de los objetivos no falle, pero, no se hace responsable de los factores externos que afecten a la organización, no garantizaran que la alta gerencia tome buenas decisiones, en ocasiones se presentan limitaciones (ver gráfico 3) que el CI no abarcara, considera quizás esto, como una limitación del propio sistema. En este sentido, es oportuno destacar algunas de las limitaciones del CI.

Gráfico 3. Limitación del Control Interno



Fuente: elaboración propia a partir de la literatura consultada

Analizadas las limitaciones que tiene el CI es necesario tener un criterio profesional en el diseño, implementación y seguimiento, a partir de la evaluación de su efectividad (Martínez, 2014).

1.1. Análisis de variables que influyen en el diseño de los sistemas de Control Interno

Para el análisis de las variables relacionadas al CI se destaca, que esta herramienta está compuesta por cinco componentes, para que estos funcionen, depende de la forma de cómo la dirección maneje a la empresa y de los objetivos que tenga concebidos para su implementación y ejecución de manera correcta. De esta manera, los componentes son utilizados para la toma de decisiones de la gerencia, con la finalidad, de que, su ejecución considere un ambiente de control, una técnica de prevención y evaluación de riesgos más eficiente, donde su elaboración y difusión de la información sea más fiable y que el sistema de monitoreo sea efectivo, se logra con ello, que la empresa alcance sus objetivos.

Es por ello, que los cinco componentes del CI se relacionan entre sí, para que disminuya el porcentaje de riesgo a partir de los vínculos que tienen entre ellos, con lo cual, son interdependientes y no actuaran uno sin los demás. Asimismo, los componentes, tiene diecisiete principios (ver cuadro 3), que tienen como objetivo evaluar la efectividad del sistema de CI. Donde los principios son aplicados a los objetivos operativos, de información y a los de cumplimiento.

Cuadro 3. Principios del COSO III

Componentes	Principios
Entorno de Control	1. Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos. 2. Ejerce responsabilidad de supervisión. 3. Establece estructura, autoridad, y responsabilidad. 4. Demuestra compromiso para la competencia. 5. Hace cumplir con la responsabilidad.
Evaluación de Riesgos	6. Especifica objetivos relevantes. 7. Identifica y analiza los riesgos. 8. Evalúa el riesgo de fraude. 9. Identifica y analiza cambios importantes.
Actividad de Control	10. Selecciona y desarrolla actividades de control. 11. Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología. 12. Se implementa a través de políticas y procedimientos. 13. Usa información relevante.
Información y comunicación	14. Comunica internamente. 15. Comunica externamente.
Supervisión del sistema de control	16. Conduce evaluaciones continuas y/o independientes. 17. Evalúa y comunica deficiencias.

Fuente: elaboración propia a partir de la literatura consultada

A partir de lo expuesto, se realiza un análisis de los cinco componentes del CI, destaca la importancia de su implementación en las empresas:

Entorno de control, es la base de los demás componentes, es el ambiente en donde se desarrolla la actividad empresarial. Donde los factores que influyen en el entorno de control, son: filosofía de gestión de la gerencia, integridad donde se basa el control, manera en la que la dirección asigna la autoridad y las responsabilidades, valores éticos; y, compromiso de los accionistas, que se mostrarían en todos los niveles.

Al respecto, el entorno de control es afectado por factores internos y externos. Por esta razón, es importante que la empresa tenga una visión y misión clara, y, a su vez, sea compartida con todos los integrantes de la misma, con el objetivo de crear un sentido de pertinencia para evitar que los intereses personales alejen a la empresa de los objetivos.

Es importante que, para lograr un entorno de control adecuado se tomara en cuenta la estructura organizacional, la manera de cómo está dividido el trabajo y la asignación de responsabilidades, cómo la gerencia maneja su puesto y el compromiso que tienen en y con ella.

Sí, una empresa establece y mantiene un adecuado entorno de control, es más probable que enfrente los riesgos sin ninguna dificultad y, así pueda lograr sus objetivos. Esto sucede, sí incluyen aspectos de comportamiento, que se desarrollan dentro de la organización, donde se destacan los siguientes: atmósfera de confianza mutua, estructura y plan organizacional, integridad y valores éticos de los recursos humanos, reglamentos y manuales de procedimientos; y, competencia profesional.

Evaluación de riesgos, todas las organizaciones tienen riesgos internos y externos que afectan a la consecución de los objetivos de la empresa, por lo tanto, tienen, que ser evaluados. Con lo cual, la empresa tiene que prever, conocer y afrontar los riesgos; de esta manera, la organización los identifica, analiza y disminuye. Es importante considerar en este aspecto, que se encontrara tres tipos de riesgos: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección (ver cuadro 4).

Cuadro 4. Tipos de Riesgos

Tipos de Riesgos		
<p>El riesgo inherente</p> <p>Se relaciona con las actividades propias de la organización, es decir, las que por sí mismas pudieran ocasionar conflictos y afectar a la consecución de los objetivos.</p>	<p>El riesgo de control</p> <p>Se relaciona con las alteraciones organizacionales que sucederán por efectos del funcionamiento del sistema interno.</p>	<p>El riesgo de detección</p> <p>Es el riesgo de que un auditor no detecte una representación errónea que exista en una aseveración y que pudiera ser de importancia relativa, ya sea, en lo individual o cuando se acumule con otras representaciones erróneas.</p>

Fuente: elaboración propia a partir de la literatura consultada

Al respecto, existe la posibilidad de que los riesgos estén presentes en todos los niveles de la organización, por esta razón, se identificara de qué tipo de riesgo se trata, para que, se los pueda mitigar de una forma más precisa.

Actividades de control, se trata de establecer políticas y procedimientos que garanticen el cumplimiento de las instrucciones de la dirección, para que, se mitiguen los riesgos que tienen impacto directo en los objetivos. En consecuencia, los distintos cambios, que se enfrentan las empresas exigen un mecanismo para identificar y afrontar los riesgos que están asociados con el cambio (Coopers & Lybrand, 1997).

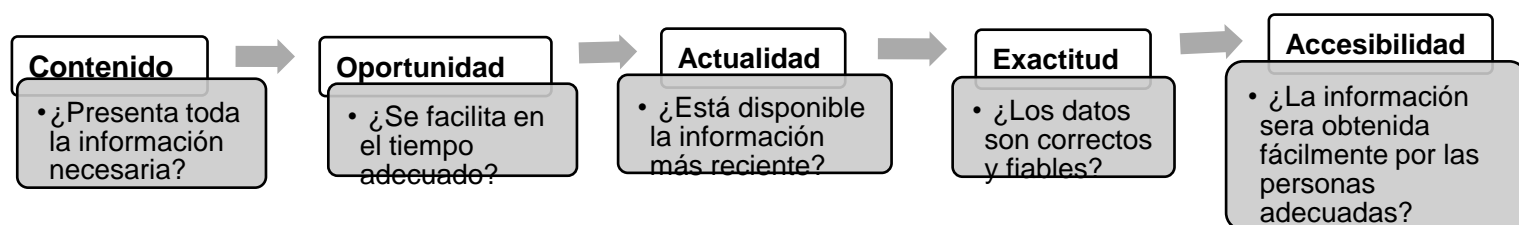
Es por lo planteado, que se asevera, que las actividades de control sirven para asegurar que los objetivos se cumplan, se ejecutan en los diferentes niveles de la organización y en cada proceso que la entidad desempeña. Estas actividades ayudan a disminuir los riesgos, los mismos que, afecta a la consecución de los objetivos de la empresa. De esta manera, cada actividad de control ira de acuerdo

con el riesgo, que se quiere prevenir, es decir, se sabrá la razón de cada actividad; con ello, los controles permiten prevenir riesgos innecesarios y minimizar el impacto de las consecuencias de estos, restableciéndose el sistema en el menor tiempo posible.

Asimismo, es importante que todo el personal que integra la organización tenga conocimiento de las actividades de control, que se van a desarrollar y, por ende, se explicará las funciones de control que corresponde a cada individuo de la empresa.

Información y comunicación, se identifica, recopila y comunica información oportuna en forma y plazo, así, el personal cumplirá con sus responsabilidades. En este sentido, la información financiera no es solo utilizada para los estados financieros, sino también, para la toma de decisiones de la gerencia. Por esta razón, es necesario que la dirección tenga información fiable para la ejecución de actividades, dado que, la información otorgada, serán de calidad para cumplir con los aspectos importantes que proporcionen información confiable (ver gráfico 4).

Gráfico 4. Aspectos importantes para una información de calidad



Fuente: Elaboración propia

A partir del gráfico planteado, la comunicación interna fluirá de mejor manera, dado que, es la encargada de transmitir la información a todos los niveles de la empresa. De esta forma, la alta gerencia transmitirá el mensaje de forma más clara sobre las responsabilidades de control. Asimismo, dada las características de la comunicación externa, esta tiene por finalidades: 1) Comunicar de afuera hacia adentro de la empresa información del exterior, que sea relevante; y, 2). Proporcionar información de adentro hacia afuera, como respuesta a las

necesidades de los grupos de interés externos. Con lo cual, el sistema de información contribuye a la medición y revisión del desempeño o progreso de la entidad respecto a la consecución de los objetivos.

Supervisión del sistema de control, es un proceso que comprueba la correcta ejecución del sistema de control a lo largo del tiempo, con el propósito, de incorporar la mejora continua, mediante evaluaciones periódicas. Para ello, existen dos modelos de supervisión que dependen de la periodicidad con, que se realiza, y se clasifican en permanentes o periódicas, donde la dirección es la encargada de decidir cuál es la más apropiada para su ejecución.

Es así como, la supervisión, se considera permanente cuando se realiza de manera continua y de forma jerárquica, es decir, desde los niveles inferiores hasta los niveles superiores. Y la supervisión es periódica, cuando se establecen plazos para su ejecución, emplea este mismo criterio para los exámenes que realizan los auditores externos o las revisiones que hacen los comisarios. Dado que, con la ayuda de la supervisión, se llega a detectar las deficiencias en el CI, previniéndose y corrigiéndose de una forma más rápida y a su debido tiempo todos los errores detectados.

Una vez expuesto los elementos teóricos de la investigación, se procede en el capítulo siguiente a fundamentar la metodología de la investigación que aporta rigor y sustenta la propuesta de la autora de este trabajo.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

2.1. Tipos de investigación, enfoques y métodos

En este epígrafe, se abordan los principales aspectos que sustentan el tipo de estudio realizado a partir de diversos métodos de investigación y enfoques que existen para el desarrollo de la ciencia. Dado que, se conoce a la investigación como un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que son abordados en el estudio de los fenómenos o problemas presentados, aplica para este estudio la descriptiva-explicativa, pues permite detallar la propuesta concebida para la empresa y corroborar cada uno de los componentes que le son inherentes al sistema de CI para el Departamento de Contabilidad, bajo el enfoque del COSO III de las MMiPymes de la ciudad de Ambato: caso Knguro.

En tal sentido, se aprecia en los trabajos de los autores consultados y mencionados: Grinell (1997) y, Hernández (2014), que desde el siglo XX, existen dos enfoques de la investigación: enfoque cuantitativo y enfoque cualitativo. Al respecto, según los criterios de Grinell (1997), ambos enfoques, emplean cinco estrategias similares e interrelacionadas:

1. Aplicación de la observación y evaluación de fenómenos.
2. Establecer suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
3. Demostrar el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
4. Revisar dichas suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
5. Proponer nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar y fundamentar las suposiciones e ideas para generar otras.

Aun así, independientemente, que, ambos enfoques mencionados tienen similitudes, cada uno, tiene características diferentes (ver cuadro 5), las cuales se reflejan a continuación.

Cuadro 5. Características del enfoque cuantitativo y cualitativo

Enfoque Cuantitativo	Enfoque Cualitativo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Refleja la necesidad de medir y estimar magnitudes de los fenómenos o problemas de investigación: ¿Cada cuánto ocurren y con qué magnitud? 2. La recolección de los datos se fundamenta en la medición. Esta recolección se ejecuta, al utilizar procedimientos estandarizados y aceptados por una comunidad científica. En este enfoque, se pretende medir los fenómenos estudiados que podrán observarse o referirse al mundo real. 3. Debido a que los datos son productos de mediciones, se representan mediante números (cantidades) y se analiza con métodos estadísticos. 4. Los estudios cuantitativos, siguen un patrón predecible y estructurado (el proceso) y, se tendrá presente, que las decisiones críticas sobre el método se toman antes de recolectar los datos. 5. La búsqueda cuantitativa ocurre en la "realidad externa" al individuo. Con lo cual, conviene explicar, cómo se concibe la realidad con esta aproximación a la investigación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El investigador (a) plantea un problema, pero no sigue un proceso definido claramente. Sus planteamientos iniciales no son tan específicos como en el enfoque cuantitativo, y las preguntas de investigación, no siempre se han conceptualizado ni definido por completo. 2. Las investigaciones cualitativas, se basan más en una lógica y proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas). 3. El proceso de indagación es más flexible y se mueve entre las respuestas y el desarrollo de la teoría. 4. La aproximación cualitativa, evalúa el desarrollo natural de los sucesos, es decir, no hay manipulación ni estimulación de la realidad. 5. Las indagaciones cualitativas, no pretenden generalizar de manera probabilística los resultados a poblaciones más amplias ni obtener necesariamente muestras representativas; incluso, regularmente no pretenden que sus estudios lleguen a repetirse.

Fuente: elaboración propia a partir de la literatura consultada

Se aprecia que, a partir del cuadro anterior, existe una gran diferencia entre los dos enfoques, y, es que, el enfoque cuantitativo es más exacto, con datos numéricos, pues conduce a un proceso de medición y estimación de los problemas a investigar; y, el enfoque cualitativo, se basa en una teoría más intuitiva, genera así, una perspectiva teórica a partir del análisis, que se realiza en el estudio. Lo cual, la combinación de ambas da robustez a la investigación.

A su vez, el enfoque cuantitativo en las ciencias sociales se origina fundamentalmente en la obra de Auguste Comte (1798-1857) y Émile Durkheim (1858-1917). Ellos propusieron, que el estudio de los fenómenos sociales requiere ser científico, es decir, susceptible a la aplicación del mismo método, que se utiliza con éxito en las ciencias naturales. Tales autores, sostenían que, todas las “cosas” o fenómenos que estudiaban las ciencias, eran medibles (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Con lo cual, la investigación científica, desde el punto de vista cuantitativo, es un proceso sistemático y ordenado, que se ejecuta, considera determinados pasos ordenados y lógicos, concuerda así, con Monje (2011). Dado este último criterio, es importante detallar en el enfoque cuantitativo, las cinco fases y etapas que lo componen:

1. Fase conceptual:

- Formulación y delimitación del problema.
- Revisión de la literatura.
- Construcción del marco teórico.
- Formulación de hipótesis.

2. Fase de planeación y diseño:

- Selección de un diseño de investigación.
- Identificación de la población, que se va a estudiar.
- Selección de métodos e instrumentos.
- Diseño del plan de muestreo.
- Término y revisión del plan de investigación.
- Realización del estudio piloto y las revisiones.

3. Fase empírica:

- Recolección de datos.
- Preparación de los datos para análisis.

4. Fase analítica:

- Análisis de datos.

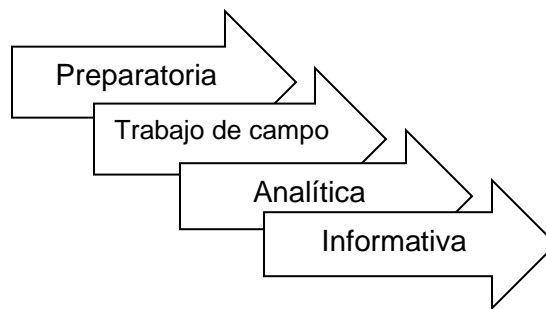
Interpretación de resultados.

5. Fase de difusión:

- Comunicación de las observaciones.
- Aplicación de las observaciones.

Sin embargo, relacionado al enfoque cualitativo, Strauss & Corbin (1990) argumentan que, la investigación cualitativa es: “cualquier tipo de investigación que produce resultados no encontrados por medio de procedimientos estadísticos u otros medios de cualificación” (p.17), destaca en el enfoque cualitativo cuatro fases que le caracterizan (ver esquema 2).

Esquema 2. Fases del enfoque cualitativo



Fuente: elaboración propia a partir de la literatura consultada

Como se observa en el esquema anterior, las fases van en sucesión unas tras otra, cada una de ellas se sobrepone con la siguiente y la anterior, y aun así, no se ha finalizado una fase, ya comienza con la anterior.

En esta investigación, se menciona el enfoque mixto, pues permite, obtener una información más aceptada para la propuesta del estudio. En este sentido, se coincide con Hernández, Fernández, & Baptista (2014) cuando expone que, el enfoque mixto no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar, las fortalezas de ambos tipos de indagación, se combina y se trata de minimizar sus debilidades potenciales.

Al respecto, desde el siglo XXI, los métodos mixtos se han establecido como un tercer enfoque investigativo, viéndose plasmado en libros y artículos científicos de las últimas generaciones de autores. Los métodos mixtos, son un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación; o sea, es necesario

para la recolección y análisis de los datos cuantitativos y cualitativos, facilita así, la integración de los datos obtenidos para conseguir un mayor y mejor entendimiento de la investigación.

Desde el punto de vista de la investigación, sí, se opta por emplear los métodos mixtos, se toma en cuenta que solo es conveniente sí, se desea agregar valor al estudio, porque implica una mayor necesidad de recursos económicos, se involucra a más personas, pues lleva más conocimiento y tiempo (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Dado los criterios aportados, se confirma en este estudio el enfoque mixto por su naturaleza compleja, es decir, porque está compuesto por una realidad objetiva y una subjetiva, donde la investigación es realizada en una empresa de calzado, donde su realidad objetiva es su capital, oficinas, número específico de vendedores, obreros y personal administrativo; es algo tangible, mientras tanto, su realidad subjetiva, está representada por diferentes contextos (experiencias, percepciones, criterios vivencias, múltiples interacciones). Destaca así, las ventajas que tiene el enfoque mixto:

1. Perspectiva más amplia y profunda;
2. Mayor teorización;
3. Datos más sustanciales y diversos;
4. Creatividad;
5. Indagaciones más dinámicas;
6. Mayor solidez y rigor; y,
7. Mejor aprovechamiento de los datos.

Al respecto, se obtiene enriquecimiento de la muestra, al mezclar los enfoques, se mejora la información a obtener, se cuenta con una mayor fidelidad de los instrumentos de recolección de datos, se asegura su confiabilidad con la integridad del tratamiento o intervención y se facilita una mayor perspectiva de los datos, consolida las interpretaciones de examen y la utilidad de los descubrimientos.

Es por ello, que la combinación de ambos enfoques, se le conoce como un híbrido donde concurren diversos procesos. Las etapas en las que suelen integrarse los enfoques cuantitativo y cualitativo son fundamentalmente: planteamiento del problema, diseño de investigación, muestreo, recolección de datos, y los procedimientos de análisis y/o interpretación de los datos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

A su vez, se emplean métodos teóricos, que según los autores Martínez & Rodríguez (2013), permiten descubrir en el objeto de investigación las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales, no detectables de manera sensorial. Por ello, se apoya básicamente en los procesos de abstracción, análisis, síntesis, inducción y deducción.

Es así que, los métodos teóricos, se clasifican en: análisis, síntesis, históricos, lógicos, inductivos, deductivos e hipotéticos o la combinación entre ellos. De todos los mencionados, en este estudio se destacan: el método histórico, para describir el origen y la evolución del CI, para que, de esta manera, se obtenga una idea clara de su inicio y trascendencia al paso del tiempo hasta la actualidad; de la misma manera, el lógico, para analizar el estudio del CI en las empresas productoras, así, se obtiene un panorama más amplio de las ventajas de emplear el mismo en las empresas y, por último, el de análisis y síntesis para comprender la teoría explicada por los autores consultados y para el desarrollo propio de la investigación en sus componentes teóricos, metodológico y prácticos.

Dado lo explicado desde el punto de vista metodológico, se procede a detallar en los epígrafes siguientes las características de la empresa objeto de estudio y del método Coso III, con la finalidad, de que la propuesta sea precisa y oportuna para dar solución a los problemas, que se abordan.

1.1. Caracterización de una empresa productora: Caso Knguro

Es una empresa que fabrica calzado tipo *Trekking*, urbanos y de seguridad industrial, los cuales, están acorde a las necesidades de sus clientes, hombres, mujeres y niños. Knguro fue creada, el 1 de junio de 1983, su fundador es

Washington Valle, que con conocimientos y ganas de salir adelante se proyectó visionariamente en el mercado de la zona centro del país, donde se su ubicación es la Tomas Sevilla y Av. Los Andes.

Su misión:

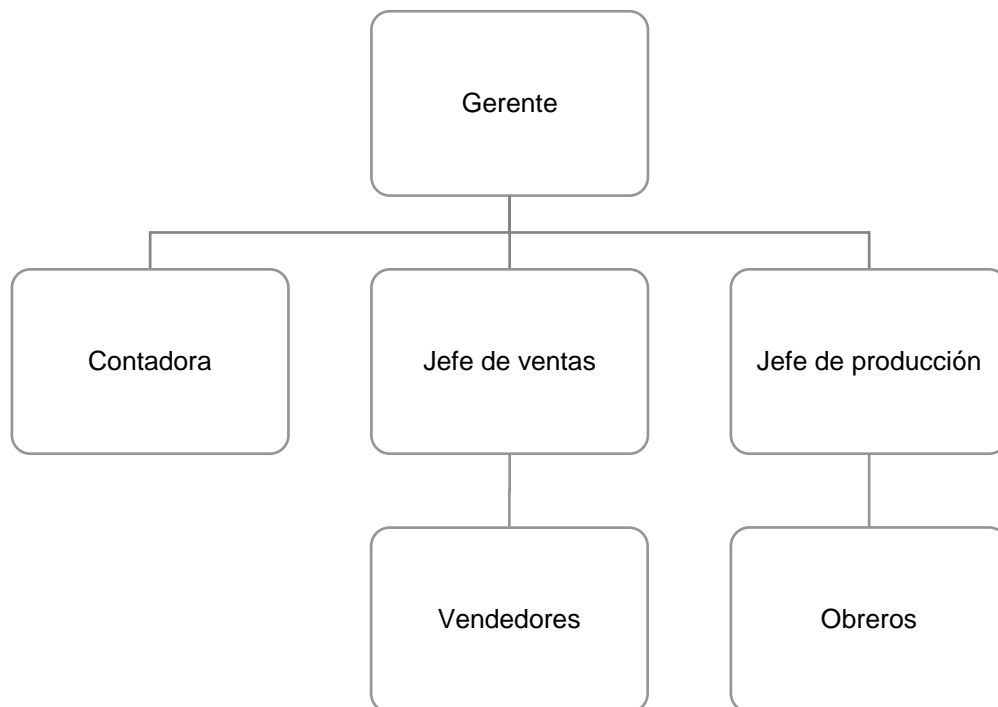
“Somos una empresa dedicada a la fabricación y comercialización nacional de calzado de seguridad industrial, trekking, baja montaña, con un equipo humano calificado, con maquinaria de tecnología de punta, alcanza los más altos niveles de calidad y competitividad, brinda los mejores servicios para la satisfacción de nuestros clientes.”

Su visión:

“Llegar a ser una empresa líder, sólida y reconocida a nivel nacional en la fabricación de calzado, ofrecer productos innovadores y de calidad, y, cumplir con las necesidades de nuestros clientes.”

La empresa consta de tres departamentos: el departamento administrativo, de producción y de ventas (ver esquema 3).

Esquema 3. Organigrama Funcional



Fuente: elaboración propia

En la interpretación del organigrama, se aprecia, que la gerencia es la responsable ejecutora y representa a la Compañía frente a terceros, coordina todos los recursos a través de los procesos de planeamiento, organización, dirección y control, con el fin, de lograr objetivos establecidos (Yepez, 2018); el jefe de producción, es el responsable de dirigir la producción de una empresa, es decir, maneja los recursos de una manera eficiente; el jefe de ventas, es el encargado de planificar y supervisar el trabajo de los equipos de ventas de la empresa.

2.2. Caracterización del método COSO III en la empresa productora

Existen distintos negocios que por consecuencia de la globalización, ha creado en los grupos de interés una mayor expectativa en la prevención y detección de fraudes, genera la necesidad de una mayor información a nivel interno de las empresas, dado el uso de las nuevas tecnologías y su constante desarrollo, los cuales, constituyen algunos aspectos esenciales que han dado paso a la tercera actualización en el diseño del CI, definido como Marco Integrado de Control Interno COSO III (publicado en el 2013), el cual, centra su objetivo en permitir a las empresas tener un sistema de CI efectivo, para que estén dispuestas a adaptarse a los cambios y a la consecución de los mismos, minimiza los riesgos y, mejora así, la toma de decisiones (Rincon, 2016).

Es por ello, que el Modelo COSO III, se caracteriza por tener los siguientes beneficios:

- Expectativas de competencias y responsabilidades;
- Globalización de mercados y operaciones;
- Mayores expectativas del gobierno corporativo;
- Perspectivas relacionadas con prevenir, desalentar y detectar el fraude;
- Mayor demanda y complejidad en leyes, reglas, regulaciones y estándares;
- Mayo nivel de confianza en tecnologías que evolucionan rápidamente; y,

Cambio continuo en mayor complejidad en los negocios.

Para que este modelo sea efectivo, depende de la manera en que la alta gerencia desempeñe su trabajo, debido a que, es la encargada de supervisar que el control inter, no se ejecute de la manera correcta a partir de los objetivos que plantea COSO III (ver cuadro 6).

Cuadro 6. Objetivos del COSO III

Objetivo	Descripción
Objetivos operativos	Se relacionan con el cumplimiento de la misión y visión de la compañía, para ello, las operaciones de la empresa serán eficientes y efectivas, éstas reflejarán el entorno empresarial, industrial y económico de la empresa.
Objetivos de información	Están dirigidos a la elaboración de reportes de la información financiera y no financiera interna y externa; estos informes son veraces, oportunos, confiables y transparentes, permite que la organización y los accionistas puedan dar un uso pertinente.
Objetivos de cumplimiento	La compañía realiza sus actividades según las leyes y normas aplicables, a las cuales, está sujeta la entidad, este objetivo está dirigido al cumplimiento de estas regulaciones.

Fuente: elaboración propia a partir de la literatura consultada

Con la ejecución de los objetivos mencionados en el cuadro anterior, la empresa va a cumplir con los objetivos planteados al inicio de su actividad, con el CI basado en el COSO III, le da mayor seguridad a la consecución de estos. Esta percepción se corrobora en el capítulo siguiente.

CAPÍTULO III. DESARROLLO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL COSO III, PARA EL AREA CONTABLE DE LA EMPRESA KNGURO

La propuesta de un sistema de control interno bajo el enfoque COSO III para la fábrica de calzado Knguro, comprende un conjunto de decisiones administrativas relacionadas con las operaciones contables, con la finalidad, de lograr los objetivos propuestos por la entidad. El sistema está constituido por cinco componentes cuyo cumplimiento garantiza el desenvolvimiento adecuado de la fábrica; además, permite la oportuna gestión de riesgos en todos los niveles organizacionales, para de esta forma contribuir a las directrices de gestión y toma de decisiones financieras, así como, a la asignación de responsabilidades dentro de la organización.

3.1. Análisis de los objetivos estratégicos del Control Interno

Dada la importancia que tienen los objetivos para la toma de decisiones en la organización es, que se profundiza en este epígrafe en los tres más influyentes dentro del CI. Dado que, estos inciden directamente en los resultados, que se alcanza en cada una de las áreas funcionales.

➤ Objetivos operativos:

1. Operar en el área contable en correspondencia con las estrategias definidas por sus propietarios, cuenta con los recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos, mediante el uso eficiente de los mismos, procura en todo momento el desarrollo de un ambiente ético y profesional.
2. Establecer los mecanismos de prevención, detección y corrección de las operaciones contables en armonía con los principios de eficiencia, eficacia y economía.
3. Implantar los mecanismos y procedimientos contables que permitan el registro oportuno de la información bajo condiciones de confiabilidad necesarias para la toma de decisiones.

Identificar los riesgos, evaluarlos y monitorearlos, con el fin, de obtener un control de estos, y así, disminuir posibles pérdidas con su adecuada gestión.

➤ **Objetivos de información:**

1. Asegurar la sistematización, estructuración de la información y elaboración de los estados financieros, para que, en el uso del derecho a la información la soliciten sus propietarios, clientes, proveedores y demás grupos de interés.
2. Diseñar los procedimientos que garanticen la dotación de información sencilla, clara y sin errores para su oportuna presentación a los diferentes órganos de control.
3. Obtener información eficiente que permita verificar e implementar la consecución de los resultados y los correctivos correspondientes, con la finalidad, de alcanzar el objetivo final de la empresa.

➤ **Objetivos de cumplimiento:**

1. Verificar el cumplimiento de la normativa interna y externa.
2. Comprobar que los empleados desempeñen sus funciones de manera correcta, ética, con entusiasmo y siempre bajo las normativas vigentes.
3. Presentar la información requerida por los propietarios y entes de control a su debido tiempo y, así evitar, sanciones por parte de los organismos de control.

Los objetivos expuestos, condujeron al proceso de la evaluación del Control Interno, mediante la aplicación de cuestionarios a los propietarios de la fábrica para evaluarlo, con la finalidad, de indagar en la situación actual de la empresa en sus cinco componentes, lo desarrolla de la manera siguiente:

1.1. Ambiente de Control

Cuadro 7. Cuestionario de Ambiente de Control

“FÁBRICA KNGURO” Cuestionario de Control Interno						
						C 1
Ambiente de Control						
N°.	Preguntas	Respuestas				Observaciones
		Sí	No	PT	CT	
1	¿Los trabajadores de la fábrica tienen definidas sus funciones?		X	10	5	En la parte administrativa no están definidas las funciones.
2	¿Existe un código de ética aprobado por la máxima autoridad y difundido a sus trabajadores?		X	10	0	Nunca
3	¿Se establecieron políticas para motivar y estimular a los trabajadores de la fábrica?		X	10	5	
4	¿La fábrica posee un organigrama establecido?		X	10	0	Nunca
Total				40	10	
Elaborado por:		Revisado por:			Fecha:	
X. Narváez						

Fuente: elaboración propia

Cuadro 8. Matriz de Ponderación de Ambiente de Control

“FÁBRICA DE CALZADO KNGURO”		
Matriz de ponderación de la evaluación de Control Interno		
MP 1		
Ambiente de Control		
Resultados de la evaluación del Control Interno		
Nivel de Confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 96%
Nivel de Riesgo		
Alto	Moderado	Bajo
76% - 96%	51% - 75%	15% - 50%
1. Valoración		
NC: Nivel de Confianza		
NC= $\frac{\text{Calificación Total (CT)} \times 100}{\text{Ponderación Total (PT)}}$		
NC= $\frac{10}{40} \times 100$		
NC= 25% (Bajo)		
Determinación de los niveles de riesgo		
NR: Nivel de Riesgo		
NR: 100% - Nivel de Confianza		
NR= 100%- 25%		
NR= 75 % (Moderado)		

Conclusiones

- **Los trabajadores no tienen establecidas sus funciones**

En el área administrativa no tienen definidas sus funciones, el gerente por su edad no desempeña su función, con lo cual, sus funciones son delegadas al jefe de producción, el mismo que, también, es el encargado del área administrativa; además, se evidencia que no existe un contador interno, la fábrica solo cuenta con un auxiliar contable. Esta situación, ocasiona irregularidades en las principales cuentas contables. Todas estas incongruencias, ocasionan una desorganización en el área administrativa, se contrata incluso, un auxiliar administrativo innecesario, lo que, genera un gasto adicional a la fábrica.

- **Existe un código de ética aprobado por el dueño de la fábrica y difundido a sus trabajadores**

La fábrica no cuenta con un código de ética establecido, posee un reglamento interno donde está incluido la normativa de procedimientos y los principios que rigen la actuación de los trabajadores, es decir, no cuentan con un reglamento interno bien estructurado.

- **Se establecieron políticas para motivar y estimular a los trabajadores de la fábrica**

Los trabajadores a más de su sueldo no reciben por parte de la fábrica otra motivación por su trabajo, no cuentan con políticas establecidas donde rijan beneficios adicionales para sus trabajadores.

- **La fábrica posee un organigrama establecido**

Por consecuencia de no existir un establecimiento de funciones en el área administrativa, no se estructura un organigrama de la fábrica.

Elaborado por: X. Narváez	Revisado por:	Fecha:
------------------------------	---------------	--------

Fuente: elaboración propia

Como resultados divididos en los elementos del Ambiente de Control, se destaca lo siguiente:

a) Compromiso superior

Los propietarios de la fábrica se comprometen a establecer y reestructurar las funciones de sus trabajadores para una mejor organización de la fábrica. De esta manera, cada trabajador, se desempeñará de la mejor manera en sus puestos de trabajo.

b) Ética institucional

Los propietarios de la fábrica se comprometen a emitir un código de ética que regula la conducta de los trabajadores. De esta manera, se genera un ambiente familiar en donde se fomenten los valores de respeto, responsabilidad, compañerismo, entre otros.

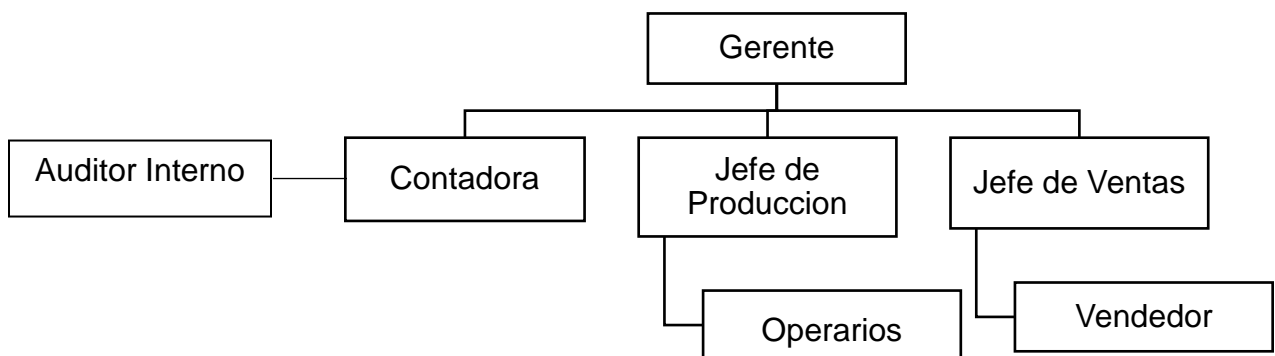
c) Recursos humanos

Los propietarios se comprometen a implementar políticas donde se establezcan para sus trabajadores motivaciones y estimulaciones, para que los mismos, rindan de la mejor manera en el área de trabajo correspondiente.

d) Estructura organizacional

Se propone el siguiente organigrama, en donde se adiciona el Área de Auditoría, en el cual se reestructura el Departamento de Contabilidad.

Esquema 4. Organigrama Propuesto



Fuente: elaboración propia

Área de Auditoría propuesto

Con los antecedentes mencionados sobre la falta de CI en la fábrica, se propone crear un departamento de Auditoría, que sirva tanto para el departamento de Contabilidad, como para toda la fábrica, con el objetivo de cumplir de manera correcta las operaciones desempeñadas en el área contable. Con lo cual, los objetivos específicos de este departamento podrían ser:

- Evaluar la efectividad de la aplicación de los controles internos.
- Revisar el grado de cumplimiento de las recomendaciones dadas por el auditor.
- Contribuir a la gestión de la información proactiva para la toma de decisiones.
- Evaluar la razonabilidad, confianza y transparencia de la información entregada por el contador.
- Promover la eficiencia operacional.

Asignación de autoridad y responsabilidad

Es importante recalcar, que el Auditor Interno de la fábrica es independiente, o sea, no tiene relación con ningún otro departamento como se muestra en el organigrama propuesto. Con lo cual, es fundamental que el auditor no tenga ningún nexo familiar con el personal que va a ser auditado, de ser el caso, se pondrá en constancia en los informes correspondientes.

A partir, de la aplicación de las políticas y normativas, se recomienda al área de Contabilidad seguir las disposiciones de la gerencia, se espera obtener una herramienta óptima y resultados más eficientes. Posteriormente, mediante las evaluaciones realizadas y con el propósito de alcanzar los objetivos planteados en esta propuesta, se detalla el proceso de las actividades que desempeña el área contable.

3.2. Evaluación de Riesgos

Cuadro 9. Cuestionario de Evaluación de Riesgos

“FÁBRICA KNGURO”						C 2
Cuestionario de Control Interno						
Evaluación de Riesgos						
N°.	Preguntas	Respuestas				Observaciones
		Sí	No	PT	CT	
1	¿Los directivos de la fábrica han identificado los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos y delinearon medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos?		X	10	5	
2	La fábrica cuenta con un plan de mitigación de riesgos que incluya objetivos y metas, ¿Asigna responsabilidades para áreas específicas?		X	10	0	
3	¿La fábrica cuenta con un indicador de riesgo?		X	10		
4	¿La fábrica cuenta con un mapa del riesgo con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos claves de la institución, y las amenazas, que se puedan afrontar?		X	10	0	
5	¿Los directivos consideraron para cada riesgo significativo las respuestas potenciales a base de un rango de respuestas?		X	10		
Total				50	5	
Elaborado por: X. Narváez		Revisado por:			Fecha:	

Fuente: elaboración propia

Cuadro 10. Matriz de Ponderación de Evaluación de Riesgos

FÁBRICA DE CALZADO KNGURO		MP2
Matriz de Ponderación de la Evaluación de Control Interno		
Evaluación de Riesgos		
Resultados de la evaluación de Control Interno		
Nivel de Confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 96%
Nivel de Riesgo		
Alto	Moderado	Bajo
76% - 96%	51% - 75%	15% - 50%
 2. Valoración		
NC: Nivel de Confianza		
NC= $\frac{\text{Calificación Total (CT)}}{\text{Ponderación Total (PT)}} \times 100$		
NC= $\frac{5}{50} \times 100$		
NC= 10% (Bajo)		
 Determinación de los niveles de riesgo		
NR: Nivel de Riesgo		
NR: 100% - Nivel de Confianza		
NR= 100%- 10%		

NR= 90 % (Alto)

Conclusiones

- **Identificación de Riesgos**

La gerencia no tiene conocimiento pleno de los riesgos a los cuales está expuesta la fábrica, esto conlleva, a que, no se pueda llegar a la consecución de los objetivos de esta.

- **Plan de mitigación de Riesgos**

La fábrica no cuenta con un plan de mitigación de riesgos por la falta de conocimiento por parte de la gerencia, lo que ocasiona, que la organización esté expuesta a riesgos innecesarios.

- **Mapa de Riesgos**

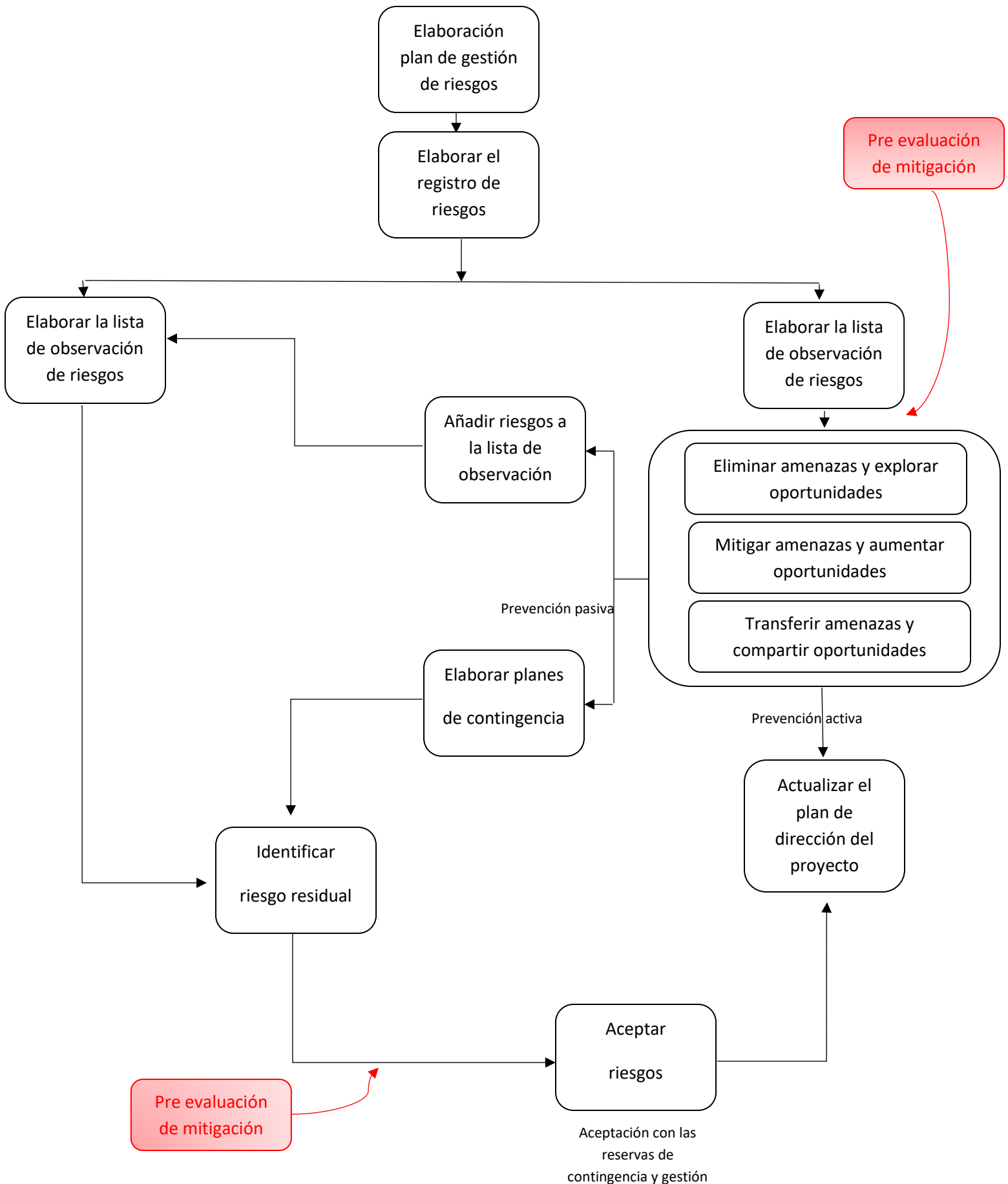
Los directivos de la fábrica no tienen el conocimiento de lo que abarca plantear un mapa de riesgos, no tienen el conocimiento de la importancia y su concepto, lo que causa, que se enfrente a riesgos interno y externos.

Elaborado por:	Revisado por:	Fecha:
X. Narváez		

Fuente: elaboración propia

Los resultados expuestos, conducen a plantear el plan de riesgo, que se considera para que la fábrica mejore sus resultados sin exponerse tanto desde el punto de vista de los recursos y desde la concepción contable. En este sentido, el gráfico 5 sintetiza el plan de riesgo mencionado.

Gráfico 5. Plan de Riesgos



3.3. Actividades de Control

Las actividades de control son sumamente importantes para garantizar que los recursos, que se emplean en la organización sean los, que se han planificados, con lo cual, se considerará determinadas acciones de funcionamiento para los siguientes parámetros:

- Controles sobre el acceso a recursos y documentación.
- Procedimientos de autorización, verificación y aprobación.
- Asignación de responsabilidades y autoridad.
- Ejecución, registro y comprobación de transacciones.
- Acciones correctivas en el caso de existir desviaciones o incumplimientos.

Las acciones mencionadas, conducen a plantear los cuestionamientos relacionados acerca de las actividades de control, pues ello, garantiza un mejor funcionamiento de la empresa a partir de la toma de decisiones proactivas.

Cuadro 11. Cuestionario de Actividades de Control

<p style="text-align: center;">“FÁBRICA DE CALZADO KNGURO”</p> <p style="text-align: center;">Cuestionario de Control Interno</p> <p>Actividades de Control</p>						
N°	Preguntas	Respuestas				Observación
		Sí	No	PT	CT	
1	¿Se realizan conciliaciones bancarias mensualmente por parte de la contadora?		X	10	0	Se realiza anual
2	¿El efectivo es depositado el mismo día, completo, íntegro e intacto?		X	10	5	Es utilizado para caja chica
3	¿Los ingresos y egresos están soportados por documento de respaldo correspondiente?	X		10	10	
4	¿Existe una sola persona responsabilizada del manejo de los cheques?		X	10	0	El gerente solo firma, mas no emite ni recibe
5	¿El efectivo recibido es utilizado para gastos de caja chica?	X		10	10	
6	¿Existen políticas de otorgamiento de crédito a clientes?	X		10	10	
7	¿Se realizan arqueos sorpresivos al encargado de la documentación de cuentas por cobrar a clientes?		X	10	0	Nunca
8	¿Se envían estados de cuenta a los clientes?		X	10	0	Nunca
9	¿Existe reporte mensual de saldos que muestre el comportamiento de los clientes?		X	10	0	Nunca
10	¿En la fábrica existen cuentas incobrables?	X		10	5	Algunas ya han sido cobradas

C 3

11	¿Existe un sistema de inventario?		X	10	5	Existe un sistema, pero no es utilizado
12	¿Existe un responsable de la materia prima y materiales?		X	10	0	Nunca
13	¿Existe materia prima o materiales obsoletos?		X	10	5	
14	¿Tienen medidas de seguridad para la materia prima y materiales contra robo, incendio, entre otros?	X		10	10	
15	¿Existe un conteo de materia prima y materiales tanto en cantidades como en valores?		X	10	0	Nunca
16	¿Existe un registro de proveedores?	X		10	10	
17	¿Se cuenta con niveles de endeudamiento con los proveedores?		X	10	0	Se endeuda según lo, que se necesite
18	¿Cuenta con una programación de pagos a los proveedores?	X		10	10	
19	¿Existe un registro de pago a proveedores?	X		10	5	Existen proveedores pagados sin documentos de respaldo
20	¿Se realizan compras de materia prima o materiales de emergencia?	X		10	5	En ocasiones
Total				200	90	
Elaborado por: X. Narváez		Revisado por:		Fecha:		

Fuente: elaboración propia

Cuadro 12. Matriz de Ponderación de Actividades de Control

FÁBRICA DE CALZADO KNGURO		
Matriz de Ponderación de la Evaluación de Control Interno		
Actividades de Control		
Resultados de la evaluación de control interno		
Nivel de Confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 96%
Nivel de Riesgo		
Alto	Moderado	Bajo
76% - 96%	51% - 75%	15% - 50%
1. Valoración		
NC: Nivel de Confianza		
NC= $\frac{\text{Calificación Total (CT)} \times 100}{\text{Ponderación Total (PT)}}$		
NC= $\frac{90}{200} \times 100$		
NC= 45% (Bajo)		
Determinación de los niveles de riesgo		
NR: Nivel de Riesgo		
NR: 100% - Nivel de Confianza		
NR= 100%- 45%		
NR= 55 % (Moderado)		
Conclusiones		
<ul style="list-style-type: none"> • Caja-Bancos 		

MP3

Los valores recibidos en efectivo no son depositados, en el caso de valores bajos son utilizados para caja chica, es decir, para gastos, solo sí, es un valor alto es depositado; además, no se realizan conciliaciones bancarias mensuales, lo que, ocasiona una incertidumbre del saldo real existente.

- **Cuentas por Cobrar**

La falta de políticas de crédito para clientes definidas por escrito ocasiona una cartera de cuentas incobrables moderada, algunas ya han sido cobradas o se ha realizado la gestión de retiro de mercadería; además, no existe cruce de información con los clientes para corroborar que los pagos realizados hayan sido registrados en la fábrica.

- **Inventario de Mercadería**

No se utiliza el sistema de inventarios que la fábrica posee, lo cual, ocasiona falta de control en el área de bodega, dado que, no existe un registro de la cantidad de materia y materiales. A su vez, no existe un responsable a cargo de la bodega, su confianza recae en las cámaras de seguridad.

- **Proveedores**

Al no existir un tope para endeudamiento con proveedores y al no existir conciliaciones bancarias a la fecha, se percibe, sobregiros bancarios o cheques protestados que ocasionan una mala imagen al proveedor.

Elaborado por:	Revisado por:	Fecha:
X. Narváez		

Fuente: elaboración propia

Todo lo expuesto, conlleva a realizar un análisis de control a partir del comportamiento de riesgo, que se generan en cada una de las matrices.

Matriz 1. Caja-Bancos

Acciones de Control	Riesgos por incumplimiento
1. El efectivo será depositado y contabilizado de manera inmediata y registrado el origen del ingreso.	1. En el caso de no realizar el depósito y registro del efectivo, provocara, que se disponga del recurso para efectos personales. 2. La disposición de dinero provocara fraudes a la fábrica.
2. Por ningún motivo se dispondrá de ingresos en efectivo para realizar gastos menores, estos se depositarán intactos.	1. Se cometerá errores de contabilización de ventas o gastos. 2. Se cubrirían gastos no autorizados.
3. Todas las transacciones (ingreso o egreso) estarán respaldadas por un documento que indique su origen y autorización.	1. Los egresos no hayan sido autorizados. 2. Los ingresos no estén registrados.
4. La responsabilidad del manejo de cheques será de una sola persona no compartida.	1. Si más de una persona maneja los cheques. 2. Disposición de dinero de la cuenta.
5. Realizar la conciliación bancaria de manera mensual.	1. Sobregiros. 2. Cargos bancarios (Comisiones, cheques devueltos, entre otros) que no son de conocimiento del gerente.

Fuente: elaboración propia

Matriz 2. Cuentas por Cobrar

Acciones de Control	Riesgos por incumplimiento
1. Es de suma importancia diseñar e implementar políticas escritas para el otorgamiento de líneas de crédito.	1. Amplia cartera vencida y de cuentas incobrables. 2. Fraudes.
2. Realizar arquezos sorpresivos al encargado de cuentas por cobrar a clientes.	1. Clientes no visitados por el cobrador. 2. Notas de crédito sin cobrar.
3. Enviar estados de cuenta a los clientes para verificar si los pagos realizados por los mismos han sido registrados y contabilizados.	1. Pagos no registrados ni contabilizados. 2. Clientes con desconocimiento de monto de deuda.
4. Se preparará de manera mensual reporte con los saldos cronológicos de los clientes para observar su comportamiento.	1. Ventas a clientes con antecedentes de mora en pagos. 2. Retraso de pagos en los plazos establecidos.
5. Llevar un registro de las cuentas incobrables ya canceladas.	1. Confusión con los clientes. 2. Ventas a clientes con cuentas incobrables.

Fuente: elaboración propia

Matriz 3. Inventarios de Mercadería

Acciones de Control	Riesgos por incumplimiento
1. Se llevará un sistema de inventario para un control más riguroso.	1. Disminuir ventas por falta de materiales.
2. La custodia del inventario estará bajo una persona responsable y autorizada.	1. Pérdida de materia prima o materiales. 2. Desorganización en el área de bodega.
3. El responsable de bodega dará un informe de materia prima o materiales que estén obsoletos o de poca circulación.	1. Exceso de materia prima o materiales. 2. Gasto de dinero en artículos innecesarios.
4. Realizar revisiones sorpresivas entre el sistema de inventario y los materiales físicos.	1. Novedades en el registro de entrada y salida de materiales de bodega.
5. Para tener un mejor control contable de los inventarios, existirá un conteo de valores y de cantidad.	1. Desconocimiento de materia prima y materiales disponibles. 2. Error en la contabilización de materia prima y materiales.

Fuente: elaboración propia

Matriz 4. Proveedores

Acciones de Control	Riesgos por incumplimiento
1. Establecer hasta qué cantidad se endeudará la fábrica.	1. Sobreendeudamiento. 2. Perder buena imagen con el proveedor.
2. Verificar que los pagos a proveedores hayan sido realizados.	1. Disponerse el dinero destinado para pagos. 2. Pagos atrasados con los proveedores.
3. Respalda con los documentos correspondientes el pago realizado a los proveedores.	1. No se podrá comprobar el pago realizado.
4. Comprobar la legalidad de los documentos.	1. Falsificación de documentos (facturas, comprobantes de pago, entre otros).
5. Revisar las facturas contra las órdenes de compra.	1. Facturación errónea de parte del proveedor. 2. Pago erróneo al proveedor.

Fuente: elaboración propia

3.4. Información y Comunicación

Cuadro 13. Cuestionario de Información y Comunicación

“FÁBRICA KNGURO”						C 4
Cuestionario de Control Interno						
Información y Comunicación						
N°.	Preguntas	Respuestas				Observación
		Sí	No	PT	CT	
1	¿El sistema de información de la entidad permite a los directivos evaluar los resultados de la gestión versus los objetivos predefinidos en la planificación?	X		10	5	A veces
2	¿Los servidores a cuyo cargo se encuentra la administración de los sistemas de información, han establecido los controles pertinentes con el fin de que garanticen la calidad de la información y de la comunicación?		X	10	0	Nunca
3	¿La política de comunicación interna permite las diferentes interacciones entre los servidores y entre las distintas unidades administrativas?	X		10	5	A veces
4	¿Los directivos de la entidad comunicaron de manera pertinente y oportuna la información de la gestión institucional a los servidores para el cumplimiento de sus responsabilidades?		X	10	0	Nunca
Total				40	10	
Elaborado por:		Revisado por:			Fecha:	
X. Narváez						
<i>Fuente: elaboración propia</i>						

Cuadro 14. Matriz de Ponderación de Información y Comunicación

FÁBRICA DE CALZADO KNGURO		MP4
Matriz de Ponderación de la Evaluación de Control Interno		
Información y Comunicación		
Resultados de la evaluación de control interno		
Nivel de Confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 96%
Nivel de Riesgo		
Alto	Moderado	Bajo
76% - 96%	51% - 75%	15% - 50%
 2. Valoración		
NC: Nivel de Confianza		
NC= $\frac{\text{Calificación Total (CT)} \times 100}{\text{Ponderación Total (PT)}}$		
NC= $\frac{10}{40} \times 100$		
NC= 25% (Bajo)		
 Determinación de los niveles de riesgo		
NR: Nivel de Riesgo		
NR: 100% - Nivel de Confianza		
NR= 100%- 25%		

Fuente: elaboración propia

NR= 75 % (Moderado)

Conclusiones

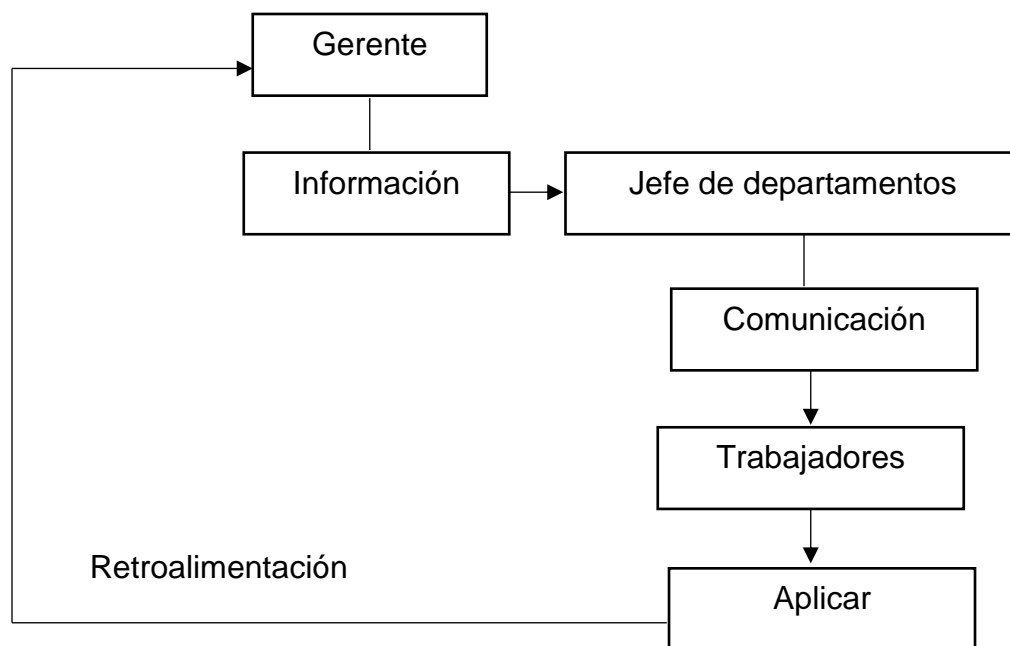
- La fábrica no cuenta con un sistema de información y comunicación adecuado, no existe una interacción entre los encargados de la parte administrativa y los operarios.
- Los informes de contabilidad mensuales no son respaldados por los documentos necesarios.
- El jefe de producción no realiza un informe de productividad de los operarios, por efecto, no existe información para comparar con los objetivos de la fábrica.

Elaborado por: X. Narváez	Revisado por:	Fecha:
------------------------------	---------------	--------

Fuente: elaboración propia

A partir de lo expuesto, se percibe que el nivel de comunicación pasara por diferentes canales como bien detalla a continuación.

Gráfico 6. Niveles de Comunicación



Fuente: elaboración propia a partir de los datos de la fábrica.

3.5. Monitoreo

Cuadro 15. Cuestionario de Monitoreo

“FÁBRICA KNGURO”						C 5
Cuestionario de Control Interno						
Monitoreo						
N°.	Preguntas	Respuestas				Observación
		Sí	No	PT	CT	
1	¿Se ejecutaron actividades continuas de seguimiento en los distintos niveles de la entidad para determinar la efectividad de los controles existentes?		X	10	0	
2	¿Se realiza un seguimiento permanente para establecer si el control interno funciona adecuadamente?		X	10	0	
3	¿Se han establecido evaluaciones periódicas de la gestión y el control interno con el fin de identificar las fortalezas y debilidades?		X	10	0	
4	¿Se han implantado acciones preventivas o correctivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados y han formulado recomendaciones de las revisiones y acciones de control realizadas para fortalecer el sistema de control interno, de conformidad con los objetivos y recursos institucionales?		X	10	0	
Total				40	0	
Elaborado por:		Revisado por:			Fecha:	
X. Narváez						

Fuente: elaboración propia

Cuadro 16. Matriz de Ponderación de Monitoreo

FÁBRICA DE CALZADO KNGURO		MP5
Matriz de Ponderación de la Evaluación de Control Interno		
Monitoreo		
Resultados de la evaluación de control interno		
Nivel de Confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 96%
Nivel de Riesgo		
Alto	Moderado	Bajo
76% - 96%	51% - 75%	15% - 50%
3. Valoración		
NC: Nivel de Confianza		
NC= $\frac{\text{Calificación Total (CT)} \times 100}{\text{Ponderación Total (PT)}}$		
NC= $\frac{0}{40} \times 100$		
NC= 0% (Bajo)		
Determinación de los niveles de riesgo		
NR: Nivel de Riesgo		
NR: 100% - Nivel de Confianza		
NR= 100%- 0%		
NR= 100 % (Alto)		

Conclusiones <ul style="list-style-type: none">• No existe actividades de monitoreo para las actividades de control, dado que, no son realizadas por parte de la empresa.		
Elaborado por: X. Narváez	Revisado por:	Fecha:

Fuente: elaboración propia

Una vez determinada la matriz de ponderación relacionada a la Información y Comunicación, se procede detallar la matriz de Seguimiento, con la finalidad de, que se cumplan todas las propuestas, que se generan de los diversos resultados obtenidos del CI de la Fábrica de Calzado KNGURO.

Cuadro 17. Matriz de seguimiento del Control Interno

								Respuesta al riesgo			
Debilidad detectada	Efecto de riesgo	Tipo de riesgo	Nivel de impacto	Calificación del impacto	Responsable de la actividad	Supervisor de la actividad	Causa	Actividades propuestas	Responsable de la actividad	Frecuencia de la actividad	Medio de verificación
Los trabajadores del area administrativa no tienen definidas sus funciones	* Desorganización del área administrativa *Gasto innecesario en auxiliar administrativa	Control	Alto	10	Gerente	Gerente	Falta de cumplimiento de funciones	Diseñar un manual que permita definir los procedimientos y funciones existentes dentro de la organización para cada una de las areas y personal que labora en ellas	Gerente	Una vez al año	Manual de funciones y procedimientos de la Fábrica Knguro
No existe un código de ética	*Confusión en la elaboración del reglamento interno	Control	Medio	5	Gerente	Gerente	Desconocimiento por parte de la Gerencia	Elaborar el código de ética para la fábrica	Gerente	Una vez al año	Código de Ética de la Fábrica de calzado Knguro
No existen políticas de motivación y estimulación para los trabajadores de la fábrica	*Trabajadores desmotivados al momento de trabajar *No se realiza el trabajo de la mejor manera	Control	Medio	5	Gerente	Gerente	Bajo rendimiento	Diseñar y establecer políticas que beneficien a los trabajadores para que su desempeño laboral sea mejor	Gerente	Una vez al año	Políticas de motivación y estimulación
La fábrica no pose un organigrama	*No se puede distribuir las funciones de los empleados	Control	Alto	10	Gerente	Gerente	Cargos no establecidos	Elaborar un organigrama donde conste cargos y funciones	Gerente	Una vez al año	Organigrama publicado en la fábrica
Los propietarios no han identificado los riesgos a los que la fábrica se somete	*Pérdida considerable de recursos *Amenazas significativas	Control	Alto	10	Gerente	Gerente	La fábrica está expuesta riesgos	Identificar los riesgos tanto internos como externos	Gerente	Cada 6 meses	
No existe un plan para la mitigación de riesgos	*La fábrica está expuesta a riesgos tanto internos como externos	Control	Alto	10	Gerente	Gerente	Falta de manuales de procedimientos y funciones establecido en la empresa	Elaborar un plan de riesgos	Gerente	Una vez al año	Plan de riesgos de la Fábrica de calzado Knguro
No se realizan conciliaciones bancarias mensuales	* Falta de conciliación de saldos bancarios dentro de la empresa. * Falta de control de la cuenta bancaria con respecto a los estados de cuenta. * Imposibilidad de la gerencia para tomar decisiones oportunas en cuanto al flujo que se posea de efectivo.	Control	Alto	10	Contadora	Gerente	Falta de políticas y procedimientos que requiera al personal encargado la presentación de estados financieros cerrados cada mes	Realizar conciliaciones bancarias mensuales	Contadora	Hasta el 30 de cada mes	Conciliaciones bancarias de las cuentas que se posea
El efectivo no es depositado	*No se registra el ingreso *Pérdida del dinero en efectivo	Control	Alto	10	Gerente	Contadora	Falta de control en el ingreso de efectivo	Realizar depósitos del efectivos de manera inmediata	Gerente	Todos los días	Verificación en estado de cuenta bancarios
No existe una sola persona responsable del manejo de los cheques	*Pérdida de cheques *Cheques sin registrar	Control	Alto	10	Gerente	Gerente	Falta de organización y de establecimiento de funciones	Establecer responsable de manejo de cheques	Gerente	Una vez al año	
El efectivo recibido es utilizado para gastos de caja chica	*Ingresos no resgistrados	Control	Alto	10	Gerente	Contadora	Inestabilidad financiera	Registro de los ingresos en efectivo	Gerente	Siempre	Documentos de respaldos de ingresos
No se realizan arquezos sorpresivos de la cuentas por cobrar	*Clientes no cobrados	Control	Medio	5	Contadora	Gerente	Falta de procedimientos de control de cuentas por cobrar	Elaborar procedimientos de arqueo de cuentas por cobrar	Gerente	Sorpresivamente	Informes de arquezos a las cuentas por cobrar
No se envían estados de cuenta a los clientes	*Cobros no registrados	Control	Medio	5	Contadora	Gerente	Desconocimiento del procedimiento	Realizar cruce de información con los clientes	Contadora	Una vez al mes	Estados de cuenta de cada cliente
No existen informes sobre los saldos de los clientes	*Aumento de cuentas incobrables	Control	Alto	10	Contadora	Gerente	Desconocimiento del procedimiento	Realizar informes mensuales de los saldos de cada cliente	Contadora	Una vez al mes	Informe de saldos de los clientes
La fábrica no hace uso del sistema de inventario que posee	*Desconomciento de la materia existente	Control	Alto	10	Contadora	Gerente	Pedidos incompletos	Registrar el inventario existente en el sistema de inventario	Contadora	Cada vez que exista entrada y salida de inventario	Sistema de inventario
No existe un responsable de bodega	*Inexistencia de control en el área de bodega	Control	Alto	10	Jefe de bodega	Gerente	Pérdida de materiales	Designar a un trabajador como responsable	Gerente	Una vez al año	Informe de bodega
Existe materia prima y materiales obsoletos	*Falta de espacio para ordenar la materia prima necesaria *Pérdida de dinero	Control	Medio	5	Jefe de bodega	Gerente	Acumulación de materiales	Realizar una venta de materia y materiales obsoletos	Contadora	Una vez al año	Documentos de respaldos de venta

No existe un tope de endeudamiento con los proveedores	*Sobre endeudamiento con los proveedores	Control	Alto	10	Gerente	Contadora	Falta de planificación al momento de compra de materiales	Establecer políticas de endeudamiento	Gerente	Una vez al año	Políticas de endeudamiento con proveedores
El sistema de información de la fábrica es deficiente	*Falta de comunicación entre departamentos	Control	Alto	10	Gerente	Gerente	No existe comunicación fluida entre los departamentos	Establecer mecanismos de comunicación e información entre las áreas de la organización	Gerente	Siempre	Mecanismos de comunicación e información de la fábrica de calzado Knguro
No existe acciones preventivas o correctivas para solucionar los problemas detectados	*Irregularidades continuas	Control	Alto	10	Gerente	Auditor	*No se llega a cumplir con los objetivos de fábrica	Mejorar la toma de decisiones proactivas para gestionar acciones correctivamente ante las dificultades	Gerente	Siempre	Evaluación de decisiones

Fuente: Elaboración propia

Con las incongruencias detectadas en la fábrica, se logró establecer actividades de control para mitigar los riesgos. Asimismo, se detectaron las causas de estas, y se establecieron responsabilidades acordes a las funciones de los trabajadores. De esta manera, se pudo plantear y profundizar en el proceso de evaluación y seguimiento para el mejor manejo de los recursos y la mejora de la toma de decisiones en la organización objeto de estudio. Es así que, a partir de los resultados expuesto, se procede a plantear las conclusiones generales de la investigación.

CONCLUSIONES

1. La fundamentación teórica de los los sistemas de control interno con énfasis en el Coso III, el estudio de la evolución de la Auditoría en el ámbito nacional e internacional permitió alcanzar resultados que contribuyen al aprendizaje desde el punto de vista metodológico y práctico, a partir del análisis de los criterios de los expertos en la rama de la Auditoría desde la óptica del CI.
2. El diagnóstico de la situación actual y el contexto del Control Interno en el área contable condujeron a lograr una propuesta a adecuada para el CI en la Fábrica de Calzado KNGURO, a partir de los elementos aportados por el COSO III, se logra con ello, determinar las acciones y los riesgos a los, que se expone la organización por no contar con una buena herramienta de gestión, medición y control de los recursos y la información para la toma de decisiones.
3. La Identificación de los componentes de un sistema de Control Interno con enfoque en el Coso III para el área contable de la empresa de calzado Knguro, corroboró que existe un nivel de influencia en el éxito o fracaso en la implementación de Auditoría en las empresas, proponiéndose para ello, las bases conceptuales y los componentes del modelo COSO III, para facilitar la toma de decisiones en las diferentes áreas de la empresa, contribuyéndose al mejoramiento continuo de la misma.
4. Los resultados obtenidos en la aplicación de los componentes del modelo COSO III, facilitaron la detección de incongruencias en la empresa con relación a la mejora del manejo de la información y del área contable.

RECOMENDACIONES

1. Realizar una evaluación a las empresas para tener el conocimiento de la situación actual y, así, implementar cualquier Sistema de Auditoría para evitar fracasos.
2. Contratar un contador de planta, que se responsabilice de su cargo y desempeñe su función dentro de la empresa.
3. Establecer cargos, funciones y responsabilidades a sus empleados, para lograr un manejo adecuado de las diferentes áreas de la fábrica y, así, disminuir gastos innecesarios de personal y salvaguardar los intereses de esta.
4. Implementar el área de Auditoría en la fábrica para un mejor funcionamiento y obtener mayor control en las operaciones de los diferentes niveles de la empresa y, así, lograr un mayor desempeño por parte de los empleados y directivos.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, J. (1996). *Auditoria y Control Interno*. Madrid: Cultura.
- ASOBAC. (1973). *A Statement of Basic Auditing*. American Accounting Association.
- Cañibano, L. (1996). *Los programas de investigación en contabilidad*. Contaduría Universidad de Antioquia.
- Catacora, F. (1996). *Sistemas y procedimientos contables*. Venezuela: McGraw-Hill.
- Coopers, & Lybrand. (1997). *Coopers & Lybrand. (1997). Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO*. Ediciones Díaz de Santos.
- Cuartas, V. (2006). *Diccionario económico financiero*. Medellín: Universidad De Medellín.
- Galindo, M. (2008). *Diccionario de Economía Aplicada*. ECOBOOK.
- Greco, O. (2006). *Diccionario de Economía*. Valletta Ediciones.
- Grinell, R. (1997). *Social work research & evaluation: Quantitative and qualitative approaches*. Illinois: Peacock Publishers.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Jeppsen, K., & Liempd, D. (2015). El valor razonable y la conexión perdida entre contabilidad y auditoría. *General Jose Maria Cordova*, 13(16).
- Lam, E. (2002). *Evaluación del control interno basado en el modelo COSO*. Ciudad de Guatemala: Guatemala.
- Martínez, R. G. (2014). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSOIII Manual del Participante*.
- Martinez, R., & Rodríguez, E. (2013). *Manuel de Metodología de la Investigación Científica*.
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica*. Colombia.
- Nieto, J. (2012). Diseño de un sistema de control interno administrativo-contable para las empresas comerciales de gas: caso comercializadora mayorista DIGAS. Quito, Ecuador.
- Pirela, A. (2005). *Estudio de un caso de control interno*. Telos.
- Power, M. (1997). *The Audit society*. Oxford.
- Rincon, L. (2016). SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA CONTABLE Y EL ÁREA FINANCIERA DE LA EMPRESA PRODUCTORA AVÍCOLA DEL ORIENTE S.A.S. EN COLOMBIA. Bogota .

- Rojas, W. (2007). *Diseño de un sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electronicos*. Obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3046.pdf
- Ruiz, R. F. (2001). Evolución histórica del control. *REVISTA INTERNACIONAL LEGIS DE CONTABILIDAD & AUDITORÍA*.
- Segovia, J. (2014). *Diseño e implementación de un sistema de control interno para la compañía Datugourmet CIA LTDA*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/>
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research* .: London: Sage.
- Viiloria, N. (2005). *Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización*. Actualidad Contable .
- Wallance, W. (1980). *The Economic Role of the Audit in Free and Regulated Markets*. Rochester: University of Rochester, Graduate School of Management.
- Yepez, K. (2018). CONTROL INTERNO BASADO EN EL COSO III, A LOS PROCESOS DE GESTIÓN DEL ÁREA FINANCIERA DEL CONCESIONARIO IMBAUTO DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA. Ibarra.