

**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**SEDE QUITO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA, CONTADORA PÚBLICA AUTORIZADA**

**TÍTULO:**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE  
ADQUISICIONES APLICANDO EL INFORME COSO II EN LA EMPRESA YAZBEK  
GARCÍA CÍA. LTDA., UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO. AÑO 2020**

**AUTORA:**

**VERÓNICA PATRICIA TROYA TORRES**

**TUTOR:**

**ING. JULIO CÉSAR NIAMA JÁTIVA, MSc.**

**QUITO - 2021**

**CERTIFICACIÓN DE  
TUTOR**

En calidad de asesor designado por la Comisión de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, luego de haber revisado el trabajo de investigación para la titulación correspondiente a la señorita estudiante **VERÓNICA PATRICIA TROYA TORRES** cuyo tema es **“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE ADQUISICIONES APLICANDO EL INFORME COSO II EN LA EMPRESA YAZBEK GARCÍA CÍA. LTDA.,**

**UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO. AÑO 2020”**, el mismo que cumple con los requerimientos establecidos en la guía metodológica para la elaboración del trabajo de titulación de la Universidad Metropolitana.

En consecuencia, la calificación obtenida en el proceso de asesoría es **NOVENTA SOBRE CIEN (90/100)**.

Quito, DM 11 de diciembre del 2020

Atentamente,



Ing. Julio César Niama Játiva, MSc.  
**LECTOR**



## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, **VERÓNICA PATRICIA TROYA TORRES**, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, **CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**, declaro en forma libre y voluntaria que el presente (trabajo de investigación) que versa sobre: **DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE ADQUISICIONES APLICANDO EL INFORME COSO II EN LA EMPRESA YAZBEK GARCÍA CÍA. LTDA., UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO. AÑO 2020** y las expresiones vertidas en la misma, son autoría de la compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,

**VERÓNICA PATRICIA TROYA TORRES**

**C.I. 1720948908**

**AUTOR**

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, **VERÓNICA PATRICIA TROYA TORRES**, en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, **DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE ADQUISICIONES APLICANDO EL INFORME COSO II EN LA EMPRESA YAZBEK GARCÍA CÍA. LTDA., UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO. AÑO 2020**, modalidad (Proyecto de Investigación) de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

-----

**VERÓNICA PATRICIA TROYA TORRES**

CI: 1720948908

## **DEDICATORIA**

Este proyecto de investigación se lo dedico en primer lugar a Dios ya que en su infinita grandeza me permitió culminar mis estudios.

A mis padres por ser mi ejemplo a seguir y mis hermanos y sobrinos que con su apoyo absoluto pude culminar muchos de mis logros, motivándome constantemente para alcanzar tan anhelado sueño.

## **AGRADECIMIENTO**

A mi amada familia por su apoyo incondicional.

A mis maestros por tan honorable labor de enseñanza para sus estudiantes.

A mis amigas que con su apoyo y mutuas experiencias profesionales y personales logramos culminar nuestra etapa estudiantil.

A la empresa Yazbek García y Sr. Joffre Yazbek ya que con su apertura pude aplicar mis conocimientos adquiridos en la Universidad en mi trabajo de investigación.

## ÍNDICE

|  |             |
|--|-------------|
| <b>CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....</b>           | <b>..ii</b> |
| <b>DEDICATORIA .....</b>                       | <b>v</b>    |
| <b>AGRADECIMIENTO .....</b>                    | <b>vi</b>   |
| <b>ÍNDICE.....</b>                             | <b>vii</b>  |
| <b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>                  | <b>x</b>    |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>                   | <b>xi</b>   |
| <b>RESUMEN.....</b>                            | <b>xii</b>  |
| <b>ABSTRACT.....</b>                           | <b>xiii</b> |
| <b>INTRODUCCIÓN .....</b>                      | <b>1</b>    |
| <b>Antecedentes y justificación .....</b>      | <b>2</b>    |
| <b>Justificación teórica .....</b>             | <b>4</b>    |
| <b>Justificación práctica .....</b>            | <b>4</b>    |
| <b>Justificación metodológica .....</b>        | <b>4</b>    |
| <b>Situación problemática.....</b>             | <b>5</b>    |
| <b>Descripción del problema.....</b>           | <b>6</b>    |
| <b>Árbol de problemas.....</b>                 | <b>7</b>    |
| <b>Problema.....</b>                           | <b>8</b>    |
| <b>Preguntas de la investigación.....</b>      | <b>8</b>    |
| <b>Delimitación del problema .....</b>         | <b>8</b>    |
| <b>Objetivos de la investigación.....</b>      | <b>8</b>    |
| <b>Objetivo general.....</b>                   | <b>8</b>    |
| <b>Objetivos específicos .....</b>             | <b>8</b>    |
| <b>Diseño de la investigación.....</b>         | <b>9</b>    |
| <b>Tipos y métodos de estudios .....</b>       | <b>9</b>    |
| <b>Método deductivo.....</b>                   | <b>9</b>    |
| <b>Fuentes de información .....</b>            | <b>9</b>    |
| <b>Población y muestra.....</b>                | <b>10</b>   |
| <b>CAPÍTULO I.....</b>                         | <b>11</b>   |
| <b>1. MARCO TEÓRICO.....</b>                   | <b>11</b>   |
| <b>1.1 Fundamentación Legal .....</b>          | <b>11</b>   |
| <b>1.1.1 Servicio de Rentas Internas .....</b> | <b>11</b>   |

|  |  |           |
|--|--|-----------|
| 1.1.2  | Super Compañías.....                                 | 11        |
| 1.1.3  | Ministerio de Trabajo .....                          | 11        |
| 1.1.4  | IESS.....  | 12        |
| 1.1.5  | Gobiernos Autónomos Descentralizados .....           | 12        |
| 1.2  | Aspectos generales del control interno.....          | 12        |
| 1.2.1  | Antecedentes.....                                    | 12        |
| 1.2.2  | Control interno.....                                 | 13        |
| 1.2.3  | El control interno y su importancia .....            | 13        |
| 1.2.4  | Control interno y sus objetivos.....                 | 13        |
| 1.2.5  | El control interno y sus elementos.....              | 14        |
| 1.3  | Método COSO II .....                                 | 14        |
| 1.3.1  | Definición del COSO II.....                          | 14        |
| 1.3.2  | Objetivos del COSO II .....                          | 15        |
| 1.3.3  | Principios del COSO II.....                          | 15        |
| <b>CAPÍTULO II .....</b>   |  | <b>28</b> |
| <b>2.</b>  | <b>METODOLOGÍA.....</b>                              | <b>28</b> |
| 2.1  | Enfoque de la investigación.....                     | 28        |
| 2.2  | Tipo de investigación .....                          | 29        |
| 2.3  | Nivel de la investigación .....                      | 29        |
| 2.4  | Diseño de la investigación.....                      | 30        |
| 2.5  | Determinación de población y muestra.....            | 31        |
| 2.5.1  | Población .....                                      | 31        |
| 2.5.2  | Muestra .....  | 31        |
| 2.6  | Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 31        |
| 2.6.1  | Técnica.....   | 31        |
| 2.6.2  | Instrumento.....                                     | 31        |
| 2.7  | Método de análisis de datos .....                    | 32        |
| <b>2.8 Técnicas de procedimiento e interpretación de datos .....</b> |  | <b>32</b> |
| <b>2.9 Presentación de Resultados.....</b>                           |  | <b>33</b> |
| 2.9.1  | Reseña histórica de la empresa.....                  | 33        |
| 2.9.2  | Misión.....  | 33        |
| 2.9.3  | Visión.....  | 34        |
| 2.9.4  | Valores.....   | 34        |



|  |           |
|--|-----------|
| 2.9.5 Organigrama funcional .....  | 35        |
| 2.10 Metodología para evaluar el control interno basado en COSO II ..... | 35        |
| 2.10.1 Ambiente interno .....  | 37        |
| 2.10.2 Establecimiento de objetivos .....                                | 38        |
| 2.10.3 Identificación de eventos .....                                   | 40        |
| 2.10.4 Evaluación de riesgo.....   | 41        |
| 2.10.5 Respuesta al riesgo .....   | 43        |
| 2.10.6 Actividades de control .....                                      | 44        |
| 2.10.7 Información y comunicación .....                                  | 45        |
| 2.10.8 Supervisión .....   | 47        |
| <b>CAPÍTULO III.....</b>   | <b>51</b> |
| <b>3. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA .....</b>                             | <b>51</b> |
| 3.1. Objetivos de la propuesta .....                                     | 51        |
| 3.2. Alcance de la propuesta.....  | 51        |
| 3.3. Plan de capacitación .....  | 51        |
| 3.4 Sistema de evaluación de desempeño .....                             | 54        |
| 3.5 Propuesta del control interno y el manual de funciones.....          | 58        |
| Manual de funciones del contador.....                                    | 60        |
| Manual de funciones Cajero.....  | 62        |
| Manual de funciones del auxiliar contable.....                           | 63        |
| Manual de funciones de la secretaria.....                                | 64        |
| Manual de funciones Responsable de Ventas.....                           | 65        |
| Manual de funciones de Jefe de Compras.....                              | 67        |
| Manual de funciones de Mantenimiento.....                                | 69        |
| <b>CONCLUSIONES.....</b>   | <b>71</b> |
| <b>RECOMENDACIONES .....</b>   | <b>72</b> |
| <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>   | <b>73</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>   | <b>76</b> |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1. Árbol de Problemas .....  | 7  |
| Figura 2. COSO II – ERM, 4 categorías de objetivos, 8 componentes, y de alcance corporativo. .... | 15 |
| Figura 3. Modelo COSO y COSO II.....  | 16 |
| Figura 4. Organigrama funcional.....  | 35 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1: Cuadro Comparativo COSO I, COSO II, COSO III.....        | 24 |
| Tabla 2: Nivel de confianza y riesgo .....                        | 36 |
| Tabla 3. Resultados componente: ambiente interno. ....            | 37 |
| Tabla 5. Resultados componente: establecimiento de objetivos..... | 39 |
| Tabla 7. Resultados componente: identificación de eventos .....   | 40 |
| Tabla 9. Resultados componente: evaluación de riesgo .....        | 42 |
| Tabla 11. Resultados componente: respuesta al riesgo.....         | 43 |
| Tabla 13. Resultados componente: información y comunicación. .... | 46 |
| Tabla 15. Resultados componente: supervisión.....                 | 47 |
| Tabla 17. Análisis FODA .....                                     | 49 |
| Tabla 18. Tipos de desempeño.....                                 | 54 |
| Tabla 19. Modelo de evaluación del desempeño .....                | 56 |

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo diseñar un sistema de control interno en el área de adquisiciones aplicando el Informe Coso II en la Empresa Yazbek García Cía. Ltda., ubicada la ciudad de Quito año 2020. El estudio se desarrolló mediante un tipo de investigación descriptiva, empleando métodos científicos de análisis, síntesis y deductivos, con un tipo de enfoque mixto. Se aplicaron técnicas de recopilación de la información, como el cuestionario y la entrevista que permitieron identificar los principales problemas en el área de adquisiciones. En la investigación se determinaron las bases teóricas y conceptuales asociadas al Control Interno en las empresas, para posteriormente realizar un diagnóstico del control interno actual del área de adquisiciones, identificándose un nivel de confianza bajo en los componentes de entorno de control, evaluación de riesgo y actividades de control, mientras que la información, comunicación y las actividades de supervisión evidencian resultados bajos, mostrando como consecuencias niveles moderados de riesgo. Finalmente, se culmina con una propuesta de solución enfocada en el diseño de un sistema de Control Interno con la finalidad de que se logre una eficiente gestión de los riesgos y de la información, y contribuir al conocimiento de los empleados, y a la mejora de la evaluación de desempeño de los trabajadores.

**Palabras Claves:** Sistema de control interno, COSO II, Empresa.

## **ABSTRACT**

This research aims to design an internal control system based on COSO II. The study was carried out by a type of descriptive research, using scientific methods of analysis and synthesis and deductive, with a type of mixed approach. Information gathering techniques, such as the questionnaire and interview, were applied to identify the main problems in the acquisitions area. In the investigation, the theoretical and conceptual bases associated with Internal Control in companies were determined, to subsequently carry out a diagnosis of the current internal control of the acquisitions area, identifying a low level of confidence in the components of the environment control, assessment risk and control activities, while information and communication and supervision activities show low results, showing moderate levels of risk as consequences. Finally, it culminates with a solution proposal focused on the design of an Internal Control system in order to achieve efficient risk and information management, and contribute to the knowledge of employees and the improvement of worker performance evaluation.

**Keywords:** Internal control system, COSO II, Company.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad la mayoría de las empresas buscan operar efectivamente en un ambiente competitivo. Por lo que las empresas, están dirigiendo sus esfuerzos al perfeccionamiento de la productividad con la aplicación de controles en cada una de las áreas de la empresa, es decir son escasas las empresas que tienen un control interno en los departamentos, esto se debe a que la mayoría de estas organizaciones son de tipo familiar, por ende, carecen de ser organizadas de forma adecuada, ocasionando con esto que no existan manuales de tipo administrativos.

Ante esta situación, se tiene que el control interno es empleado por las organizaciones independientemente del tamaño donde apliquen, es decir, depende de su naturaleza y estructura en los tipos de operaciones, de esta manera, este control les permite tener un reconocimiento pleno de sus carencias, necesidades, fortalezas, entre otros aspectos que permiten mejorar sus indicadores internos en función de los objetivos y metas trazadas.

Al tener un incremento de la productividad en las empresas ecuatorianas el nivel económico aumentaría. Para lo cual es indispensable un adecuado control interno en sus departamentos. En este sentido, la Empresa Yazbek García Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Quito, realiza todo lo relacionado con la venta de autos y sus otros factores se han convertido en una variable competitiva donde son el principal factor; por lo tanto, la empresa tiene la necesidad de coordinar las actividades administrativas, de ventas, marketing, entre otras.

La manera para que pueda crecer y aumentar su rentabilidad es incrementando su productividad, para conseguirlo debe realizar cambios y mejoras organizacionales en toda la empresa el cual es la base fundamental y así poder ser competitiva, en relación a otras organizaciones empresariales de la misma rama comercial utilizando eficientemente los recursos que posee, para conocer la situación real y darle una mejor visión sobre la gestión administrativa.

Ante esta situación se plantea esta investigación donde el objetivo central es diseñar un sistema de control interno en el área de adquisiciones aplicando el Informe Coso II en la

Empresa Yazbek García Cía. Ltda., ubicada la ciudad de Quito. Año 2020, de igual forma, se tendrá como objetivo analizar, elaborar y determinar la incidencia del sistema de control interno en esta área de la empresa. Es una investigación de tipo descriptiva, donde se utiliza un cuestionario que es aplicado al departamento contable quienes son los que conocen los procesos de ventas de los vehículos y las funciones de la empresa.

El trabajo de investigación, se inicia con el planteamiento del problema, la contextualización, posteriormente encontramos un análisis crítico determinando las causas del problema, argumentos en los cuales se procede a la formulación del problema, delimitación de la investigación, formulación de los objetivos tanto general como específicos y la justificación por las cuales se realiza el presente trabajo de investigación.

En seguida, se investigan los antecedentes investigativos, se determina la modalidad de investigación a seguir, la población, operacionalización de las variables dependiente e independiente, las técnicas e instrumentos de investigación y el procesamiento y análisis de la información. Luego se realiza el análisis e interpretación de la información obtenida de la aplicación de encuestas, se emiten las conclusiones y recomendaciones y, por último, la propuesta.

### **Antecedentes y justificación**

Al momento de hacer la revisión de antecedentes relacionados con el objeto de estudio de esta investigación, se detallan los siguientes:

En primer lugar, se presenta a Salamanca & Téllez, (2018) donde tuvo como propósito el diseño de un sistema de control interno para la empresa “Sobre Ruedas Colombia SAS.”, se pretende conocer la empresa y los procesos internos existentes que permitieron diseñar el control interno identificando la normativa legal vigente, proponiendo las mejores alternativas para contribuir al fortalecimiento, mejora y eficacia de los procesos, identificando los riesgos que se puedan presentar y afecten el logro de los objetivos trazados por la empresa.

La metodología abordada en este trabajo se estructura en tres fases; la primera fase permite identificar la situación actual de la empresa, lo que permite tener un panorama claro de los aspectos positivos y negativos que deberán ser analizados para lograr mejorar

específicamente los procesos; la segunda fase permite diagnosticar a través de un instrumento la gestión organizacional, identificar las debilidades de control y los riesgos existentes, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la empresa y puedan afectar el logro de sus objetivos y la tercera fase consiste en la elaboración de un manual de funciones, procesos y procedimientos.

Con el diseño del sistema de control interno para la empresa, se busca mayor eficacia y eficiencia de los procesos administrativos, lo que conlleva a un buen desempeño de las áreas funcionales y con las conclusiones y recomendaciones si son tomadas por la gerencia ayudará a tomar acciones correctivas que mejoren la operación y gestión. Mediante un manual de control interno se permite a la empresa mejorar la calidad de atención y servicio al cliente.

A continuación, se presenta Vásquez (2014) quien realizó un estudio sobre el diseño de un sistema integral de riesgos basado en el modelo COSO ERM para la empresa Crédito, S.A. de C.V., en la investigación se pretende la implantación de un programa de control donde la empresa mejore sus indicadores en cuanto al funcionamiento y operación de la organización, se establece la teoría sobre el COSO tomando como referencia las que llevan implícitas una secuencia de control, una vez consensuada esta revisión se procede a formular los parámetros de la propuesta que conllevaría las estrategias adoptadas por la junta directiva de la empresa.

Por último, se encuentra Mendieta (2016), donde el presente proyecto tiene como finalidad determinar el nivel de control interno en la lavadora de vehículos “Octopus” Auto Spa, mediante un programa de auditoría para el área de producción con los elementos del Control Interno del modelo Coso II, para lo cual se emplea un enfoque cualitativo y cuantitativo que permite mejorar los procesos productivos evitando la contaminación ambiental en el proceso de lavado de vehículos sin dejar de lado los objetivos económicos de la empresa. Es necesario realizar este examen de control interno porque la lavadora ha venido ejecutando los procesos de manera empírica y basándose solo en su experiencia, por lo que resulta urgente implementar un sistema de control interno para mejorar la eficiencia de los empleados, como también evitar errores y pérdidas de tiempo en la ejecución de los procesos.

En consecuencia, la metodología que está diseñada con el COSO II está bajo un diseño de determinar eventos de tipo potencial que pueden afectar a una organización, para evaluar y



poder responder a los posibles riesgos detectados, con la finalidad de que estén dentro de lo establecido y llevar una eficiente administración; además permite identificar los riesgos existentes en la empresa y evaluar la eficiencia y eficacia de los controles establecidos, a fin de que la entidad logre los objetivos trazados.

### **Justificación teórica**

La investigación tiene como objetivo aportar conocimiento relacionado al contexto de estudio y la gestión referida con la implementación de un sistema de control interno basado en el Informe COSO II, el mismo que permite al departamento de adquisiciones de la Empresa Yazbek García Cía. Ltda., ubicada la ciudad de Quito, mejorar los procedimientos en el área de adquisiciones; asimismo, aportar conocimiento acerca de políticas y protocolos, que aseguren que se está trabajando de acuerdo a los lineamientos establecidos por el directorio de la empresa.

### **Justificación práctica**

Desde el punto de vista práctico, es importante recomendar que se diseñe un sistema de control interno basado el COSO II, que contribuya a identificar, reducir y a mitigar los riesgos en el área de adquisiciones de la Empresa Yazbek García Cía. Ltda., ubicada la ciudad de Quito, y a realizar un análisis tomando en cuenta los elementos de COSO II, permitirá identificar los puntos críticos a mejorar y tomar acciones de control para mejorar cada día la gestión de la empresa.

### **Justificación metodológica**

Desde el punto de vista metodológico se justifica por el uso de la investigación de tipo aplicativo – explicativo, ya que se pretende analizar cómo la implementación de un sistema de Control interno desde el enfoque COSO II, incidirá en la gestión de la Empresa Yazbek García Cía. Ltda., ubicada la ciudad de Quito y dar una respuesta al problema planteado. Para ello, se realizarán técnicas de recolección, encuestas; utilizando como instrumento el cuestionario, donde se hará un análisis comparativo basado en un antes y un después de realizado el proyecto con su respectiva elaboración de conclusiones y recomendaciones, otorgando soluciones al problema de la gestión de la entidad.

## **Situación problemática**

La empresa Yazbek García Cía. Ltda., fue creada en la ciudad de Quito el 29 de octubre del 2013, su principal actividad es la venta de vehículos nuevos y usados, la actividad secundaria es arreglo, lavada y pulida de vehículos. Se identifica por ser una empresa familiar, cuenta con amplia experiencia en el mercado. Sus inicios fueron en un local ubicado en Avenida 6 de diciembre y Río Coca, poco a poco fue creciendo su cartera de clientes, en perspectiva del crecimiento se traslada a la Av. Amazonas entre Rio Topo y Curaray, sector del antiguo aeropuerto de Quito.

Actualmente la empresa Yazbek García Cía. Ltda., no cuenta con un sistema de control interno que contenga procedimientos efectivos para el logro de los objetivos y metas planteadas, específicamente en el área de adquisiciones donde se realizan compras de vehículos sin el debido respaldo económico, lo que a su vez afecta las alianzas comerciales con los principales proveedores. Por otra parte, mediante la observación se ha identificado que el ingreso de la información en el proceso de compra de los vehículos no se realiza en el tiempo oportuno ya que la comunicación no fluye entre los departamentos, generando retraso en el registro de las transacciones contables.

Motivo por el cual se plantea la presente propuesta que implica el desarrollo de pasos, procesos y políticas necesarias para mejorar los procedimientos administrativos y gerenciales proporcionando información correcta y oportuna para la toma de decisiones de la organización. El diseño y la aplicación a futuro de esta propuesta permitirá lograr los objetivos, optimizar recursos, obtener productividad y generar mayor rentabilidad dentro de la organización para evitar errores y fraudes posteriores.

En este sentido el Informe COSO II se enfoca en desarrollar de manera eficiente el control interno y su correcta aplicación, evaluación y mejora continua de las normas, al mismo tiempo que son guías operativas para el proceso dentro de la organización. Dentro de los grandes beneficios que se obtienen al implementar un control interno están:

1. Resguardar y optimizar los recursos de la empresa.
2. Identificar, mejorar y unificar los riesgos.
3. Disminución de fraudes institucionales (manipulación de información financiera).

#### 4. Mejora en su rentabilidad.

El desarrollo de la investigación permite tener un enfoque en el uso del Sistema de Control interno en la empresa, mediante pasos, registros, planes de trabajo, a diseñar para tener un mejor control en el departamento de adquisiciones. Mantener una correcta relación comercial-económica con los proveedores y una buena comunicación entre los departamentos internos de la empresa logrando una correcta fluidez de la información financiera-contable.

#### **Descripción del problema**

El problema principal que se percibe, son los procesos que se aplican en la empresa Yazbek García Cía. Ltda., específicamente en el área de adquisiciones de la misma, porque la empresa no cuenta con un control interno, por lo tanto, no cumplen con los procedimientos que se deberían, estos son rutinarios y carecen de enfoques gerenciales, todo esto es originado por la administración al no ejercer el debido cuidado y la supervisión adecuada en la comercialización de los vehículos. Por este motivo, la empresa puede tener grandes pérdidas comenzando por una disminución de la productividad la cual es un pilar fundamental en la competitividad en el sector que se desarrolla.

Al no tener un control en la comercialización y venta de autos en el área de adquisiciones, se carece de procesos indispensables y la entrega de los mismos, por lo tanto, se genera el desconocimiento por parte de los trabajadores de las actividades que se deben realizar en cada uno de los procesos, se produce una incorrecta utilización de los recursos, lo que ocasiona desperdicios y los costos son afectados directamente lo cual representa pérdidas.

## Árbol de problemas

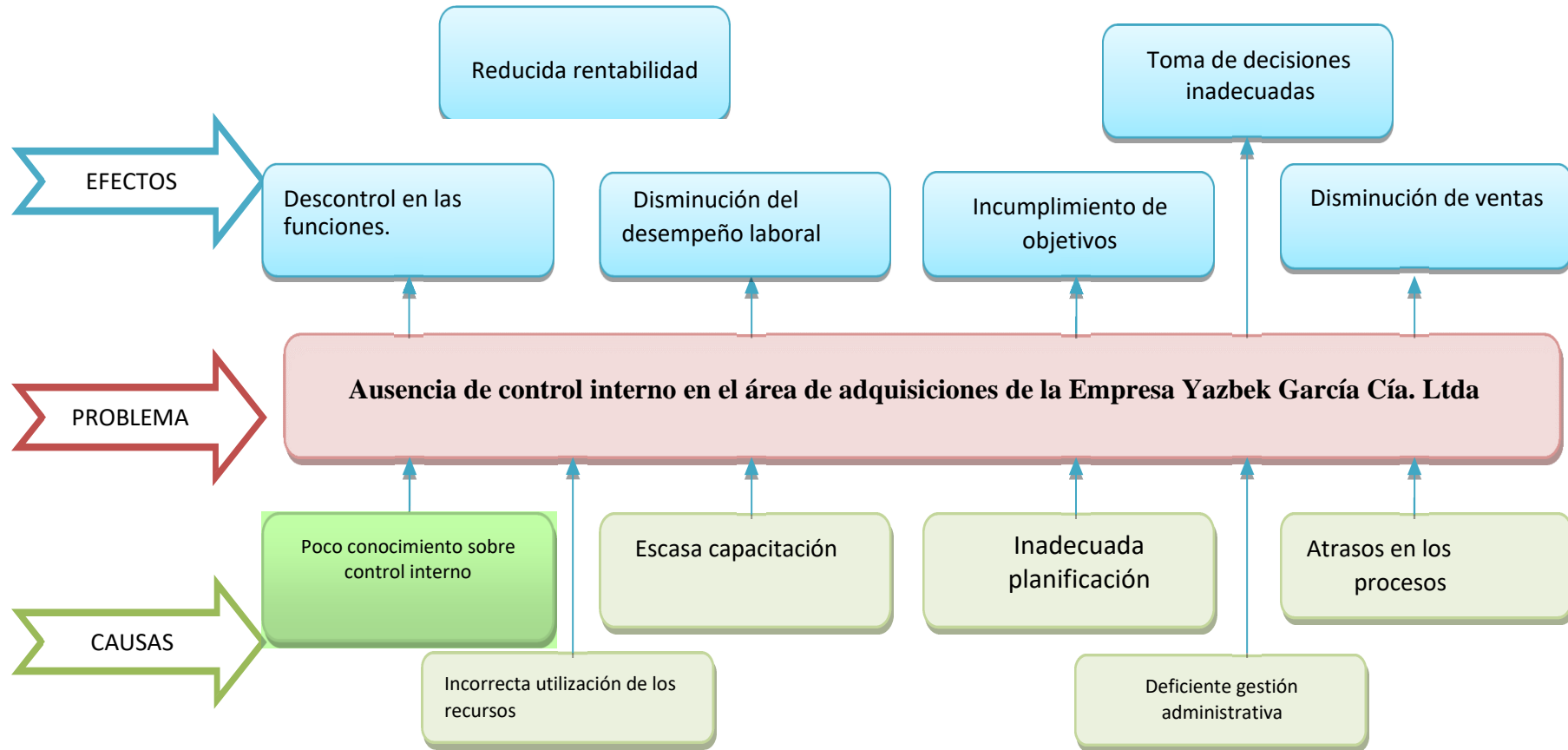


Figura 1. Árbol de Problemas  
Fuente: investigación individual  
Elaborado por: Verónica Troya

## Problema

¿El diseño del sistema de control interno en el área de adquisiciones aplicando coso II mejorará la gestión administrativa y financiera en la empresa?

## Preguntas de la investigación

- ¿Cuál es el fundamento teórico que concierne al sistema de control interno y los elementos que integran el modelo COSO II?
- ¿Cuáles son las características de la empresa Yazbek García Cía. Ltda.?
- ¿Cómo se puede diseñar el sistema de control interno basado en el Informe COSO II de la Empresa Yazbek García Cía. Ltda., ubicada la ciudad de Quito?

## Delimitación del problema

- **Campo:** Contabilidad / Control Interno
- **Área:** Adquisiciones
- **Aspecto:** Productividad
- **Delimitación espacial:** La la Empresa Yazbek García Cía. Ltda., ubicada la ciudad de Quito.
- **Delimitación Temporal:** Se desarrolla con datos del año 2020.

## Objetivos de la investigación

### Objetivo general

Diseñar un sistema de control interno en el área de adquisiciones aplicando el Informe Coso II en la Empresa Yazbek García Cía. Ltda., ubicada la ciudad de Quito. Año 2020.

### Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente lo que concierne al sistema de control interno y los elementos que integran el modelo COSO II.
- Caracterizar la empresa Yazbek García Cía. Ltda., y estructurar la metodología que incide en la elaboración del sistema de control interno basado en el Informe COSO

## II.

- Proponer el sistema de control interno basado en el Informe COSO II para el área de adquisiciones de la Empresa Yazbek García Cía. Ltda., ubicada la ciudad de Quito. Año 2020.

### **Diseño de la investigación**

Del mismo modo, esta investigación utiliza el diseño no experimental, que para Hernández, Fernández, & Baptista, (2014) no es más que la investigación que se realiza con la característica principal de la no manipulación de las variables en estudio, ni se provoca con ello su accionar, es decir, se observan, tal y como se presentan.

### **Tipos y métodos de estudios**

El tipo de estudio que se utiliza en la investigación es un estudio descriptivo ya que plantea los aspectos del control interno basado en COSO II que son evaluados en el área de adquisiciones de la Empresa Yazbek García Cía. Ltda., ubicada la ciudad de Quito año 2020.

### **Método deductivo**

Con este método se analiza de lo general a lo particular en cualquier fenómeno, ajustándolo en cada estudio a los conceptos correspondientes, es por ello, que se comienza por los antecedentes del trabajo y la generalidad de los sistemas de control interno para llegar a lo específico y aplicarlo al área de adquisiciones de la Empresa Yazbek García Cía. Ltda., ubicada la ciudad de Quito año 2020.

### **Fuentes de información**

En la utilización de las fuentes están:

**Las fuentes primarias:** artículos científicos, revistas científicas, documentos oficiales de instituciones públicas vía web.

**Las fuentes secundarias:** corresponde a los artículos científicos que realizan otros investigadores.

## **Población y muestra**

La población en la presente investigación estuvo conformada por el personal del área de adquisiciones de la Empresa Yazbek García Cía. Ltda., conformada por doce (12) sujetos a los que se les aplica el cuestionario de Control Interno enfocado a los componentes del COSO II; estas personas fueron seleccionados porque cumplen características similares en materia de conocimiento sobre las políticas gerenciales y administrativas de la empresa, en especial lo que se refiere a elementos de control interno. En la presente investigación se describen los siguientes capítulos:

Capítulo 1: se presenta la fundamentación teórica sobre lo que concierne al sistema de control interno y los elementos que integran el modelo COSO II.

Capítulo 2: se caracteriza la empresa Yazbek García Cía. Ltda., y se estructura la metodología que incide en la elaboración del sistema de control interno basado en el Informe COSO II.

Capítulo 3: se propone el sistema de control interno basado en el Informe COSO II para el área de adquisiciones de la Empresa Yazbek García Cía. Ltda., ubicada la ciudad de Quito año 2020.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO

### 1.1 Fundamentación Legal

En este apartado se hace referencia a toda la normativa que regula mediante las leyes los procesos que debe cumplir la empresa Yazbek García Cía. Ltda., y de esa manera estar constituida cumpliendo lo establecido en los distintos organismos que regulan las actividades.

#### 1.1.1 Servicio de Rentas Internas

En relación a los organismos que rigen el funcionamiento de la empresa en estudio, se encuentra el SRI, quien tiene la finalidad de garantizar a la ciudadanía la legalidad de las transacciones en relación a la compraventa de autos usados, por eso emite la Resolución NAC-DGERCGC14-00575, para garantizar la legitimidad entre los que venden y los que compran los vehículos usados, el SRI se encarga de evitar que se produzcan estafas y que se eludan las formalidades en materia de impuestos y documentales, en este sentido, en un plazo de 90 días estos deben actualizar el Registro Único de Contribuyentes (RUC), donde se especifique las actividades, esto va dirigido únicamente a los que se dedican a esta actividad.

#### 1.1.2 Super Compañías

La Supercompañía se encarga de vigilar y controlar todas las actividades de la empresa, en las que destacan la disolución, la liquidación y el funcionamiento de la misma, todo de acuerdo, a la normativa vigente en la ley, por ende, al ser un organismo técnico, cumple también las funciones de llevar registro de la data contable de la organización, en la misma se envía todo lo referente a los estados financieros que surgen y que son usados para llevar un control de cómo se maneja la empresa a nivel contable.

#### 1.1.3 Ministerio de Trabajo

Este organismo, se encarga de regular en materia laboral las políticas públicas que conlleva la empresa, normaliza que tanto el patrono como el empleado cumplan lo establecido en la ley, el Ministerio de Trabajo controla las políticas laborales, los procesos



que se manejan para que ninguna persona sea afectada en su integridad laboral, el código del trabajo establece las obligaciones y deberes de cada una de las partes, conjuntamente con las reglas que se deben establecer en el local comercial.

#### **1.1.4 IESS**

Las normativas que estipula el IESS tienen la finalidad de proteger a cada empleado que tenga una dependencia laboral, está presente al momento de una contingencia, el de la maternidad, si existen casos de discapacidad, vejez, muerte, desempleo y todo de acuerdo a lo que pauten el patrono y el empleado en los respectivos contratos de trabajo.

#### **1.1.5 Gobiernos Autónomos Descentralizados**

Al relacionar los gobiernos autónomos descentralizados con las empresas, la responsabilidad recae en que estos deben gestionar y facilitar a los cantones la planificación, generación, ejecución, distribución y el uso de adecuados servicios para que la organización pueda desarrollarse de manera efectiva, en todos los aspectos, culturales, económicos, sociales, ambientales, productivos, entre otros, destacando la importancia de la equidad, la participación y la inclusión de los habitantes.

### **1.2 Aspectos generales del control interno**

#### **1.2.1 Antecedentes**

El control interno, es un protocolo de organización que nace de la necesidad de llevar un adecuado y eficiente diseño de las políticas que se manejan dentro de una organización, se encuentra combinado con la alta dirección de una organización y sirve para monitorear la eficacia y eficiencia de las actividades de las empresas, incluye controles que se pueden considerar como contables o administrativos de planificación, organización y dirección.

Por lo antes expuesto, Rodríguez & Vega (2016) exponen que a finales del siglo pasado los propietarios de empresas y organizaciones, en vista de la necesidad de delegar funciones a sus empleados, por la desorganización en la cual se encontraban, deciden crear

procedimientos y sistemas que permitan el crecimiento económico de la organización, y que a su vez ayude a lograr lo planificado en las metas y objetivos

### **1.2.2 Control interno**

Conceptualizando el control interno, se tiene que según Morales & Salinas (2016) es un mecanismo que permite administrar una entidad, para lograr cumplir con los objetivos de la empresa; para Gonzabay y Torres (2017) es un proceso que se ejecuta por la alta gerencia de la organización la cual es responsable de hacer cumplir las metas y planes operacionales de la empresa.

### **1.2.3 El control interno y su importancia**

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se puede evidenciar que la importancia de llevar un control interno en las empresas recae en la necesidad no solo de implantar procesos sino de que los márgenes de rentabilidad de las organizaciones cumplan con las metas establecidas, de esto depende que las personas encargadas de esta administración incrementen los objetivos y metas de la institución y a las mismas se les aplica elementos de supervisión para que no se pierda la misión y visión.

En este sentido, Morales & Salinas (2016) exponen que aun cuando las empresas se preocupan por el alcance de sus objetivos y metas se puede palpar que muchas dejan de lado los protocolos y procedimientos que se establecen en cada departamento y que van de la mano con las políticas de la empresa para lograr lo plasmado en sus planes operativos, que permitan no solo el crecimiento de la organización sino que puedan servir de referencia hacia otras organizaciones.

### **1.2.4 Control interno y sus objetivos**

Según Morales & Salinas (2016) los objetivos que cumple el control interno se basan en:

- Operaciones. – uso adecuado de la parte operativa de la organización.
- Información Financiera. – organización eficaz de la parte contable.
- Cumplimiento. – legalidad al cumplir con las leyes.

### 1.2.5 El control interno y sus elementos

Según Alvarado & Tuquiñau (2011) los elementos que conforman el control interno están dados por una serie de funciones que cada uno debe seguir como, por ejemplo: la organización, las políticas contables, financieras, los protocolos, los manuales, entre otros. Se puede afirmar según Alvarado & Tuquiñau, (2011) que cada uno de los elementos se encuentran relacionados, los mismos que ayudan al buen desenvolvimiento de la empresa con las políticas, los procedimientos y cualidades del personal de una empresa, permitiendo proteger los activos, tener información válida, sobre todo estimular y asegurar el cumplimiento de las políticas emitidas por parte de la dirección.

#### Clasificación del control interno

**Controles administrativos:** son utilizados para controlar las actividades de: producción, financiero, personal, calidad, Alvarado & Tuquiñau, (2011).

**Controles contables:** todo lo relacionado con libros contables, auditoría, informes de gestión, indicadores, Alvarado & Tuquiñau, (2011).

### 1.3 Método COSO II

#### 1.3.1 Definición del COSO II

El COSO II, se refiere a la gestión de riesgo empresarial, es un protocolo que se sigue para medir, evaluar e identificar las amenazas con las oportunidades que pueden afectar al logro de los objetivos en la organización, Correa (2018), lo define como un sistema que deben seguir los altos directivos o el consejo administrativo, es decir, la alta gerencia, con estrategias diseñadas a la implementación de políticas dentro de la organización, ante ello, se debe tener presente la identificación de los posibles riesgos que se presentan, y poder contemplar las estrategias en el plan de contingencia.

### 1.3.2 Objetivos del COSO II

En referencia a lo establecido por Sánchez (2015) se debe integrar los diferentes conceptos de la administración de riesgos en un marco en el que se establezca una definición común, se identifiquen los componentes y se describan los conceptos claves, y donde se guarda relación con:

- Direcciona la eficiencia en la organización.
- Se estimula la utilidad de los sistemas existentes de finanzas y administración.
- Permite la generación de información útil a la empresa.
- Incentiva el actualizar y modernizar los sistemas de la entidad.

### 1.3.3 Principios del COSO II

García (2016) establece los más resaltantes:

- Se definen los riesgos corporativos de la empresa.
- Se establecen los puntos críticos de la organización, y de sus procesos corporativos.
- Se identifican pautas donde las organizaciones deben mejorar su administración en los posibles eventos a suceder.
- Se definen criterios para establecer si las empresas llevan un buen manejo de riesgos o no.

García (2016) los elementos del COSO son una herramienta idónea para lograr un adecuado control interno.

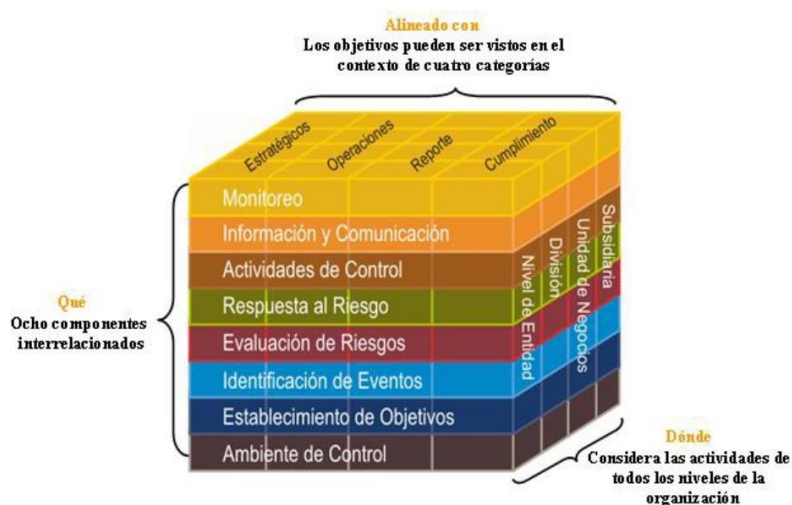


Figura 2. COSO II – ERM, 4 categorías de objetivos, 8 componentes, y de alcance corporativo.

Fuente: (Academia Pirani, 2014)

De acuerdo a lo presentado, en la figura 2, se establecen los componentes que integran el COSO II, donde lo que se pretende es cumplir con los siguientes objetivos y que se pueda clasificar de acuerdo a cuatro categorías.

- 1) **Estratégicos:** estos están alineados a la parte alta de la empresa, son los que tienen que ver con la misión y visión de la misma.
- 2) **Operativos:** se refiere al buen uso de los recursos en la empresa.
- 3) **Reporte:** informes de la parte contabilista de la organización.
- 4) **Cumplimiento:** son los que tienen que ver con cumplir los objetivos trazados en los planes de la empresa.

Dada la clasificación de los objetivos de la organización, García (2016) menciona que esto permite prestar atención a los aspectos que están definidos en la administración, correspondientes a los riesgos corporativos, estas categorías establecidas, se pueden trasladar a las necesidades de la entidad y donde responsablemente están los ejecutivos de la misma. El COSO II contiene tres elementos adicionales al COSO I, el establecimiento de objetivos, la evaluación de riesgos y la respuesta a los riesgos, siendo estos importantes para definir las metas de la empresa, como se puede observar en la siguiente ilustración. Los mismos que serán explicados a continuación.

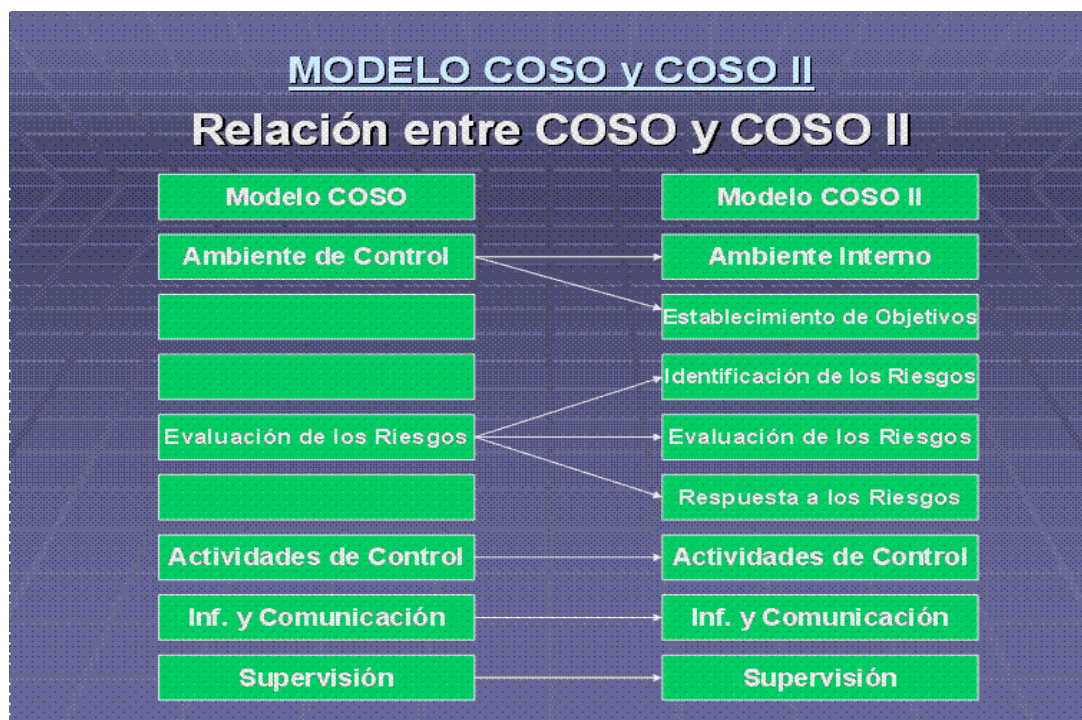


Figura 3. Modelo COSO y COSO II

Fuente: (Salvador, 2018)

## **Sexto componente: establecimiento de objetivos**

En este sexto componente, los objetivos guardan relación con el nivel de tipo estratégico, ya que se establecen los objetivos de tipo operativos, de cumplimiento, donde se presentan los factores internos y externos, a los cuales se les hace la respectiva evaluación y se les configura la respectiva respuesta, se fijan los lineamientos direccionados con los objetivos propuestos, y que guarda relación con la tolerancia al momento del riesgo de la organización (Jaya, 2015).

### **Factores que se contemplan en el establecimiento de objetivos**

- La operatividad.
- Los reportes.
- El cumplimiento.

### **Objetivos relacionados al COSO y sus categorías.**

Dentro de las categorías se encuentran:

**Objetivos operativos.** – tiene que ver con la operatividad de las operaciones de la organización y los que corresponden a la rentabilidad y el rendimiento de los recursos respecto a lo planificado, Jaya (2015).

**Objetivos de reporte.** – se refiere a los objetivos que son plasmados en los informes de gestión en relación a la parte financiera de la empresa, Jaya (2015).

**Objetivos de cumplimiento.** – no es más que el cumplimiento de las normas y leyes que regulan la entidad, Jaya (2015).

Entre los objetivos relacionados al COSO según el autor mencionado, tienen una inherencia directa con el reporte que se debe dar a la gerencia, basándose más en la forma de como la directiva maneja la empresa, de esta manera, se establecen los objetivos y metas que se planifican para el logro final de los objetivos, ya que no existe una fórmula exacta de establecer las metas en las organizaciones.

## **Consecución de objetivos**

Lograr una consecución de objetivos, es importante para la empresa, porque con ello se logra encaminar las actividades de la misma en sus diferentes grados de importancia y de prioridad, esto permite que la organización esté encaminada a lograr sus metas en una forma secuencial y ordenada. Jaya (2015) expone que una administración para lograr la eficiencia de los riesgos corporativos debe proporcionar la seguridad acertada en su entidad, permitiendo así, ampliamente mantener el control de la operatividad de la empresa.

## **Riesgo aceptado**

Las empresas pueden expresar su riesgo aceptado como un equilibrio adecuado entre crecimiento, riesgo y rendimiento o como unas medidas de adición de valor para el accionista, ajustadas a su propio nivel de riesgo, de acuerdo a Jaya (2015) se define:

El riesgo aceptado se ve reflejado en la estrategia de la entidad, que, a su vez orienta la asignación de recursos. La dirección distribuye los recursos entre las unidades de negocio teniendo en cuenta el riesgo aceptado por la entidad y los planes estratégicos de cada unidad de negocio, para así generar el rendimiento deseado sobre los recursos invertidos, la dirección busca alinear la organización, el personal, los procesos y la infraestructura para facilitar la implantación de la estrategia con éxito y capacitar a la entidad a mantenerse dentro de los límites de un riesgo aceptado. (pág. 45)

## **Tolerancias al riesgo**

En lo que respecta a las tolerancias al riesgo, tiene que ver con los niveles que son aceptables para poder lograr los objetivos y metas trazadas, estos se pueden medir y resulta mejor con las unidades que cada objetivo correspondiente. De esta manera, lo que concierne a las medidas de tipo rendimiento son utilizadas para ayudar a que se alcance los resultados esperados y que sean reales, por ende, al considerar esta tolerancia de riesgo, se tiene claro la importancia de lograr los objetivos y la alineación de los riesgos (Jaya, 2015).

## Identificación de los eventos como componente del COSO

Este séptimo componente lo identifica la alta gerencia, y aquí se determina si representa o no un riesgo para la organización; este elemento permite determinar los posibles eventos que puedan ocurrir tanto interna como externamente, y que los cuales pueden ser negativos o positivos, por ende deben saber diferenciarse; dentro del tipo de metodología que se pueda utilizar para identificar los posibles eventos están en la parte externa las referidas a la firma de auditores y en la parte interna lo que tiene que ver con el análisis PESTEL y FODA Jaya (2015).

### Factores que se contemplan en la identificación de eventos:

- Sucesos.
- Las acciones de estrategias.
- Formas de identificar los sucesos.
- Sucesos que no dependen de otro.
- Estructura de los sucesos.
- Los posibles riesgos.

#### a) Eventos

En este contexto, la organización no solo determina eventos negativos, sino también los positivos que puedan otorgar un valor agregado a la empresa, es por ello, que se aprovecha la posibilidad de ocurrencia, ya que también puede el mismo representar cosas positivas a las metas planteadas (Jaya, 2015).

#### b) Factores influyentes

Dentro de los factores influyentes, en los riesgos de la empresa se presenta:

- **Económicos.** – eventos que afectan los márgenes de rentabilidad de la empresa.
- **Medioambientales.** – tiene que ver con los eventos sobrenaturales que afectan a la organización en el momento en el que ocurren.



- **Políticos.** – todas las acciones que, en materia de elecciones, leyes, normas afecten directamente a la empresa.
- **Sociales.** – son los aspectos relacionados con costumbres, tradiciones y hasta las nuevas tendencias, que se presentan debido a los cambios de la sociedad.
- **Tecnológicos.** – relacionados con los eventos en relación a las decisiones previas al futuro.
- **Infraestructura.** – se relaciona con el incremento de capital para poder satisfacer las necesidades de los clientes.
- **Personal.** – se trata de salvaguardar los intereses de los trabajadores de la empresa, para evitar pérdidas en relación a este tema.
- **Procesos.** – protocolos para la detección de problemas en la organización.
- **Tecnología.** – constante búsqueda para mejorar equipos que garanticen la producción y el crecimiento de la organización.

### c) La identificación de técnicas para los eventos

Dentro de la identificación de eventos, Jaya (2015) indica que es necesario contar con técnicas que permitan llevar un proceso secuencial de cómo se puede resolver una situación determinada, por ello, al hablar de estas técnicas hay que considerar el tipo de organización donde se presente el evento, por lo tanto, se describen a continuación, algunas de ellas:

#### Formas para identificar los eventos

- **Inventario de eventos.** – son listas que se elaboran para llevar un debido control de inventario.
- **Talleres de trabajo.** -estos talleres nacen con la finalidad de que en todos los departamentos se logren los objetivos propuestos, de esto depende habitualmente la amplitud de la información.
- **Entrevistas.** – esto es con la finalidad de conocer las expectativas y puntos de vista de los entrevistados, para saber de los posibles eventos, pasados y los futuros.
- **Cuestionarios y encuestas.** – en este instrumento las preguntas deben ser cerradas o abiertas, según se plantee el objetivo de la entrevista.

- **Análisis de flujos de procesos.** – es la representación gráfica a través de flujogramas, donde se presentan procesos de la organización.
- **Indicadores de eventos.** – son maneras de medir de forma numérica y porcentual el impacto de la aplicación de medidas al enfrentar un riesgo.
- **Metodología de datos de eventos con pérdidas.** – es la forma ordenada y secuencial de evaluar y tratar un posible evento dentro de la organización.

### **Interdependencias**

Las interdependencias son de manera frecuente, no ocurren de una forma aislada, de esta forma, la alta gerencia debe estar pendiente de la forma en la que los eventos se interrelacionan y por lo mismo, se deben aplicar esfuerzos para poder administrar los riesgos Jaya (2015).

### **Categorías de eventos**

Al contar con una adecuada categoría de eventos, permite tener claro los elementos que se deben considerar para aplicar los esfuerzos y medidas de solución posible al suceso presentado Jaya (2015).

### **Distinción entre riesgos y oportunidades**

Es importante mencionar, la diferencia que existe entre los riesgos y oportunidades donde el primero tiene que ver con la posibilidad de ocurrencia de un evento y las oportunidades la forma cómo se puede prevenir o las posibles alternativas de solución para evaluar las consecuencias y determinar las que más minimicen la acción a ejecutar, Jaya (2015).

### **Octavo componente: respuesta al riesgo**

Las respuestas a los riesgos se incluyen en las siguientes categorías:

- **Evitar.** – supone prevenir que ocurra el evento.
- **Reducir.** – comprende disminuir los riesgos.

- **Compartir.** – significa la probabilidad o impacto donde el riesgo se reduce de manera tal que se traslade, compartiendo el riesgo.
- **Aceptar.** – se acepta el riesgo sin poner en marcha ninguna acción que pueda desviar el evento ocasionado.

De acuerdo a lo expuesto, los riesgos de tipo significativos son considerados en una entidad para otorgar las repuestas a la gama de alternativas que puedan presentarse.

### **Factores que se contempla la respuesta al riesgo:**

- Tener una visión clara de las respuestas posibles.
- Considerar el valor de las posibles respuestas.
- Correcta elección de las respuestas.
- Tener claro el portafolio de posibles riesgos.

### **Las respuestas y su evaluación**

Dentro de la empresa, siempre se debe tener presente el evaluar las posibles respuestas ya que de esto depende elegir la más oportuna y que beneficie la actividad donde se está presentando tal evento, Jaya (2015).

### **El efecto de la probabilidad ante el impacto del riesgo**

Al momento de la directiva evaluar las respuestas con las que se contrarresta el evento, deben de considerar la probabilidad de que con esta acción el impacto en el suceso disminuya y que no haya la probabilidad de que ocurra, por ello, es necesario utilizar indicadores que después presenten si se logró lo pautado o no, Jaya (2015).

### **Evaluación de costos y beneficios**

Al tener presente que existen costos para cada una de las respuestas que puedan presentar un evento, es necesario que la alta gerencia realice o determine cual es el costo y beneficio de lo que se ha planteado para resolverlo, ya que de esto depende que la empresa

responda adecuadamente cada suceso, sin caer en altos costos que después generen pérdidas en la organización, Jaya (2015).

### **Oportunidades en las opciones de respuesta**

Para Jaya (2015) las oportunidades que tienen que ver con diversas opciones de respuestas se presentan de acuerdo a lo planificado, siempre considerando que favorezcan los cambios y las probabilidades de que estos riesgos no se presenten más en la empresa; es importante mencionar, que la efectividad de estas respuestas vienen sujetas al impacto que causan en los informes de gestión de la organización.

### **Respuestas seleccionadas**

Según el autor Jaya (2015) estas respuestas vienen determinadas por lo que decide la alta dirección para administrar los riesgos, estas se diseñan en base a la categoría que pueda presentar el riesgo o evento, claro está que las personas encargadas de resolver las situaciones deben contar con los protocolos adecuados para el mejor desenvolvimiento de la empresa, donde no deje de perseguir lo que se ha planificado.

### **Perspectiva de portafolio de riesgos**

De acuerdo a lo expuesto, Jaya (2015) la perspectiva de riesgo, no es más que la visión de lo que la empresa debe tener para cada unidad departamental que la conforma, donde se tengan planes de acción relativos a los posibles eventos que puedan presentarse, estas perspectivas están determinadas por medir el riesgo frente a las metas que se han establecido, utilizando planes de contingencia adecuados a cada evento o suceso que se presente, tomando en consideración todos los protocolos de seguridad que puedan afectar negativa o positivamente en la organización.

Tabla 1: Cuadro Comparativo COSO I, COSO II, COSO III

|                 | <b>DEFINICIÓN</b>  | <b>OBJETIVOS</b>   | <b>COMPONENTES</b>   | <b>AGREGADO</b>  |
|-----------------|--|--|--|--|
| <b>COSO I</b>   | Define un marco conceptual de control interno establecido una definición común del control interno.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Operaciones</li> <li>Información financiera</li> <li>Cumplimiento</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ambiente de control</li> <li>Evaluación de riesgos</li> <li>Actividades de control</li> <li>Información y comunicación</li> <li>Supervisión y seguimiento</li> </ul>  | Permite dar soporte a las actividades de planificación estratégica y control interno   |
| <b>COSO II</b>  | El nuevo marco amplía la visión del riesgo a eventos negativos o positivos, amenazas u oportunidades; a la localización de un nivel de tolerancia al riesgo.             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Estratégicos</li> <li>Operaciones</li> <li>Informe</li> <li>Cumplimiento</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ambiente de control</li> <li>Establecimiento de objetivos</li> <li>Identificación de eventos</li> <li>Evaluación de riesgos</li> <li>Respuestas a los riesgos</li> <li>Actividades de control</li> <li>Información y comunicación</li> <li>Supervisión y seguimiento</li> </ul> | Los ocho componentes del COSO II están interrelacionados entre sí y están alineados con los 4 objetivos donde se considera las actividades de todos los niveles de la organización |
| <b>COSO III</b> | La ampliación permitió corregir aspectos del marco original no limitándose a fiabilidad de la información financiera sino debía darse cavidad a todo tipo de información | <ul style="list-style-type: none"> <li>Operaciones</li> <li>Reporte</li> <li>Cumplimiento</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ambiente de control</li> <li>Evaluación de riesgos</li> <li>Actividades de control</li> <li>Información y comunicación</li> <li>Supervisión y seguimiento</li> </ul>  | Codificación de principios y puntos de enfoque con aplicación internacional para el desarrollo y evaluación de la eficacia del control interno basado en 17 principios             |

Fuente: Investigación individual  
Elaborado por: Verónica Troya

Luego de presentado las diferencias de los distintos COSO, se elige utilizar el COSO II porque incluye novedades como, por ejemplo:

- Aumenta la confianza en cuanto a la eliminación de riesgos y consecución de objetivos.
- Mejora la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos en su adaptación con los entornos.
- Aporta mayor claridad referente a la comunicación y la información.
- Identificación de cada uno de los riesgos.
- Análisis de riesgos.

- Respuesta al riesgo.

### **Giro de la empresa, y de qué forma se vincula COSO II con la empresa**

El análisis situacional del sector al que pertenecen las empresas que comercializan autos usados es fundamental para tener un panorama general de cómo estas empresas se encuentran en el sector automotriz, los factores que pueden afectar o impulsar el desarrollo del mismo. El sector automotriz contribuye directa o indirectamente en la economía del país debido a los ingresos que generan estas actividades ya sea en la comercialización de auto partes o en la comercialización de vehículos.

Es por ello, que los elementos ya descritos del COSO II, son procedimientos muy importantes dentro de una empresa ya que muestran los lineamientos mediante actividades que se debe seguir en una empresa, además establecen responsabilidades a las personas encargadas de cada uno de los procedimientos establecidos dentro de la organización.

Por lo tanto, el control interno se vincula de manera positiva y es fundamental en todas las empresas ya que va a proporcionar la seguridad de que los procesos están siendo llevados como previamente fueron establecidos. Además, el control interno permite constatar los posibles errores que se están cometiendo y así poder corregirlos.

### **Finalidad de la auditoría en los riesgos empresariales**

El autor Vivanco (2017) establece que la finalidad de realizar una auditoría es con el objetivo de fortalecer la gestión empresarial de una organización, es decir, a través de la misma se incrementan los procesos de revisión y control a los protocolos que ya son establecidos por la empresa, de esta manera, al estar estas instituciones en una constante búsqueda de mejorar sus procedimientos, es necesario que cada uno de ellos sea evaluado por agentes externos a sus empleados, esto con la finalidad de que los mismos no tengan una inherencia en los asuntos relacionados con las planificaciones de la organización.

Vivanco (2017) expone que la gestión correspondiente al riesgo se utiliza para determinar, evaluar y controlar los posibles eventos que pueden suceder en una organización,

ellos pueden ir desde identificar riesgo de mercado hasta poder identificar amenazas y oportunidades a los que se puede estar expuestos, es importante considerar todos los principios al momento de realizar una auditoría y poder establecer los riesgos con sus alternativas y mapas de estrategias para solventar los mismos.

### **Incidencia de la Auditoría en el COSO ERM**

La incidencia de una auditoría en la integración de los elementos del COSO viene dado ya que existe una estrecha relación en querer establecer controles, bajo un diagnóstico que se realiza para conocer los indicadores que presenta la empresa en todos los sentidos, es por ello, que la auditoría interna debe proveer un aseguramiento en estas tres principales áreas: Procesos de gestión de riesgos, tanto en su diseño y como qué tan bien están trabajando; gestión de aquellos riesgos clasificados como claves, incluyendo efectividad de los controles y otras respuestas a éstos; y confiabilidad y evaluaciones apropiadas de riesgos y reportes de riesgo y estatus de controles.

### **Enfoque de la Auditoría basada en Coso (ERM)**

Para lograr el enfoque de auditoría, se deben cumplir las fases siguientes:

1. Conocer y comprender los objetivos.
2. Determinar los objetivos y los riesgos.
3. Evaluación de riesgos.
4. Analizar los procesos y los riesgos.
5. Enfoque de factor riesgo (priorización).
6. Definición del plan.

En consecuencia, la importancia de realizar una auditoría de gestión radica en que toda entidad sin perjuicio de su tamaño, condición, finalidad o tipo de negocio, pueda estar expuesta a la posibilidad de enfrentarse ante riesgos, los mismos que son acontecimientos impredecibles que pueden convertirse en circunstancias de peligro; por otra parte, en algunas ocasiones dichos riesgos no son significativos y no llegan a desembocar en situaciones adversas. ¿Pero cómo saber cuándo un riesgo puede convertirse en una potencial situación

de peligro?, para ello es de suma importancia hacer una auditoria de gestión, la que se realiza después de haber efectuado la identificación de los mismos.



## **CAPÍTULO II**

### **2. METODOLOGÍA**

En todo modelo de investigación se deben seleccionar los parámetros, sobre el cual el investigador argumentará su estudio para el alcance de los objetivos, motivo por el cual se requiere delimitar los procedimientos de orden metodológico, que permitan caracterizar las condiciones de segmentación de la información a través de los procesos crediticios, detalle de los riesgos de crédito y su incidencia en los costos de agencia, como alcance para el logro de los mismos, Hernández, Fernández, & Baptista, (2014).

En consecuencia, el marco metodológico de la presente investigación, busca situar el conjunto de métodos, técnicas y procedimientos instrumentales, que se utilizarán en el proceso de recopilación de los datos requeridos. En otras palabras, se puede deducir, que el método se refiere a la lógica interna del proceso de descubrimiento científico, con el propósito de hacer algo con orden, por lo tanto, el método científico es la síntesis de observación y razonamiento que emplea el investigador para encontrar la solución a un problema científico. Por consiguiente y aunado a lo antes señalado, se desarrollaron aspectos relativos a: los enfoque, tipo de investigación, diseño, procedimiento para recolección y análisis de datos.

#### **2.1 Enfoque de la investigación**

Los modelos de investigación son procesos rígidos, minuciosos y coordinados en el cual se debe prestar gran atención; lo que pretende la investigación es la búsqueda de soluciones viables a una problemática planteada, garantizando la obtención de conocimientos. Para efectos del presente estudio, se aplicará un enfoque mixto, es decir, cuantitativo y cualitativo. Por lo tanto, Hernández, Fernández, & Baptista, (2014) enfatizan que, en una investigación cuantitativa, se aplica el ámbito estadístico, con la finalidad de analizar una realidad objetiva partiendo de cálculos numéricos para determinar pronósticos acerca del comportamiento de un fenómeno y la probabilidad de plantear los argumentos de la investigación.

Mientras que el enfoque cualitativo modela un proceso inductivo bajo un ambiente natural, esto motivado a que en la recolección de datos se plantea una relación entre el

investigador y las ideologías de medición empleadas, cuyo alcance es comprender un fenómeno social que va mucho más allá de una simple medición de variables, porque lo que es necesario entenderlo. Desde el argumento anterior, la investigación pretende realizar una evaluación sobre el cumplimiento de las interrogantes y a su vez se hará uso de criterios y análisis objetivos acerca de resultados encontrados, por tal motivo tanto el enfoque cualitativo como el cuantitativo conllevan a la solución de problemas generando conocimiento en el campo científico.

## **2.2 Tipo de investigación**

Para el desarrollo de la investigación se aplicó un diseño de campo y documental, por cuanto el estudio tiene como objeto el diseño de un sistema de control interno en el área de adquisiciones aplicando el informe COSO II en la Empresa Yazbek García CÍA. LTDA., ubicada en la ciudad de Quito, Arias (2012) argumentan:

Es un método que permite la recolección de la información, directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos, procediendo al análisis sistemático del problema, con el propósito de descubrirlo y explicar sus causas y efectos, entendiendo a su naturaleza y los factores que la integran (p. 31).

Por medio de la investigación de campo, se recopiló la información aplicando una entrevista a los directivos y empleados del departamento de adquisiciones de la Empresa Yazbek García Cía. Ltda., con la finalidad de compilar la información que contribuirá al desarrollo de los resultados sobre los objetivos trazados. De igual manera, el estudio se apoya en la investigación documental, con el fin de obtener fuentes confiables que se lograrán a través de la lectura y análisis bibliográficos, los cuales permiten la recopilación de la información a través de fuentes oficiales.

## **2.3 Nivel de la investigación**

En relación al nivel de la investigación, se basó en un carácter descriptivo y exploratorio, por cuanto el estudio permitió recopilar y analizar datos de la situación del área de adquisiciones aplicando el informe COSO II en la Empresa Yazbek García Cía. Ltda., Por ello, Arias (2012) indica que el nivel de la investigación permite examinar las

características del problema planteado, facilitando la elaboración del instrumento de recolección de datos, donde se verificará la validez y confiabilidad del mismo, para finalmente describir y analizar los resultados.

Al respecto, para el estudio se realiza la descripción detallada de los conceptos, variables e indicadores que se integraran para señalar cómo es y cómo se manifiesta la propuesta del diseño de un sistema de control interno en el área de adquisiciones aplicando el informe COSO II en la Empresa Yazbek García Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Quito, año 2020. Asimismo, se aplicará un nivel exploratorio, basándose en la definición planteada por Centty (2017), en la cual hace referencia a este tipo de investigación:

La investigación exploratoria, como su nombre lo indica, pretende simplemente explorar las preguntas de investigación y no tiene la intención de ofrecer soluciones finales y concluyentes a los problemas existentes. Este tipo de investigación generalmente se realiza para estudiar un problema que aún no se ha definido claramente (Dudovskiy, p. 152).

#### **2.4 Diseño de la investigación**

Las variables constituyen un elemento básico en todo proceso de investigación, para efectos del estudio se consideró un diseño no experimental, el cual Centty (2017) define como “aquella que se hace sin manipular variables deliberadamente y se basa fundamentalmente, en la observación de los fenómenos a medida que ocurren en su contexto natural para analizarlos posteriormente” (pág. 88).

Es importante señalar que, en este tipo de investigación, no hay condiciones a los que se expongan los sujetos del estudio y los mismos son observados desde su ambiente natural. Para efectos de la ejecución objeto de estudio, se consideró un diseño no experimental, porque en el desarrollo del mismo no se manipularán las variables (dependientes e independientes), se observa cómo actúan y se relacionan las mismas, para posteriormente analizarlas y llegar a una conclusión.

## **2.5 Determinación de población y muestra**

### **2.5.1 Población**

Desde la perspectiva de Hernández, Fernández, & Baptista, (2014), la población se conceptualiza como "Un conjunto de todos los casos que conforman una serie de especificaciones" (p. 210), en el caso presente, la población o universo está conformada por doce (12) personas, a quienes se les aplicó la encuesta, lo cual constituyó la población total y de quienes se obtuvo información confiable.

### **2.5.2 Muestra**

Dentro del mismo contexto, se aplicó la muestra para delimitar el estudio, a tales efectos Hernández et al. (2014) argumentan que "La muestra consiste en extraer una parte de la población y universo, de tal forma, que todas las muestras posibles de tamaño tengan la misma probabilidad de ser seleccionadas, con un grado mínimo de error" (pág. 141). Para efectos de la presente investigación, se consideró para la muestra la totalidad de la población, por cuanto el universo es menor a cien ( $< 100$ ).

## **2.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **2.6.1 Técnica**

En cuanto a las técnicas de recolección de información, se pueden mencionar: la observación directa, la encuesta y la entrevista; para efectos de esta investigación, se consideró la encuesta, entendiéndose por encuesta de acuerdo a los autores López & Fachelli (2015) es "una técnica de recolección de datos por medio de la interrogación a personas, con el propósito de obtener de manera metodológica medidas acerca de conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente diseñada" (pág. 8).

### **2.6.2 Instrumento**

El medio a través del cual el investigador toma la información acerca de las variables objeto de estudio, se denomina instrumento de recolección de datos; en este sentido los autores López & Fachelli (2015) señalan, que para una adecuada recolección de datos es

necesario tener presente la óptima construcción de los instrumentos a utilizar y que puedan permitir un buen acceso a la información requerida.

Existen diferentes instrumentos de recolección de datos, entre los cuales se pueden mencionar: lista de cotejo, el cuestionario y la guía de entrevista. En la investigación, se aplicó una encuesta dirigida a la población de estudio bajo un cuestionario de preguntas basado en ítems a ser respondidos en dos modalidades; por un lado, se plantearon preguntas cuyas respuestas se enmarcaron en la escala de calificación selección simple “SI” o “NO”.

## **2.7 Método de análisis de datos**

Al obtener los datos fueron analizados y procesados de la siguiente manera:

- 1.- Se utilizaron formatos de Excel estructurando fórmulas adecuadas a la información de la empresa.
- 2.- Mediante la ficha de observación se recolectó la información y se colocó la información en las tablas elaboradas en Excel.
- 3.- Al terminar la codificación de datos en Excel, se procedió a extraer las figuras relacionadas con los resultados obtenidos.
- 4.- Luego de elaboradas las figuras se establecieron los análisis respectivos.

## **2.8 Técnicas de procedimiento e interpretación de datos**

El análisis de los datos para la investigación, permitió sintetizar e interpretar los resultados obtenidos con el fin de fundamentar el estudio y dar cumplimiento a los objetivos planteados respondiendo a las preguntas de la investigación, de acuerdo con el enfoque de la misma. Para realizar el proceso de recopilación de la información y datos adquiridos se siguieron los siguientes pasos:

- Estudio crítico de la información; es decir limpieza de información defectuosa, discordante, inconclusa, no oportuna, etc.
- La información recopilada en la entrevista fue examinada y trasladada al documento.
- La información procedente de la encuesta se estudiará y se desplegará en una hoja de cálculo de Excel, para su posterior tabulación, diseño de tablas estadísticas y gráficos respectivos.

## **2.9 Presentación de Resultados**

### **2.9.1 Reseña histórica de la empresa**

La empresa Yazbek García Cía. Ltda. fue creada en la ciudad de Quito el 29 de octubre del 2013, su principal actividad es la venta de vehículos nuevos y usados, sus actividades secundarias es el arreglo, lavada y pulida de vehículos, venta al por mayor y menor de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos. Se identifica por ser una empresa familiar, cuenta con una amplia experiencia en el mercado.

Sus inicios fueron en un local ubicado en avenida 6 de diciembre y río coca, poco a poco fue creciendo su cartera de clientes, en perspectiva del crecimiento se traslada a la Av. Amazonas entre Río Topo y Curaray antiguo aeropuerto de Quito. La empresa Yazbek García Cía. Ltda. es una empresa familiar, sus fundadores cuentan con una amplia experiencia en el sector automotriz y amplias relaciones comerciales en todos los concesionarios de la ciudad de Quito y en algunos del resto del país.

Se caracteriza por dar un excelente servicio de preventa y postventa para que nuestros clientes se encuentren satisfechos y seguros de comprar un vehículo con las características que necesitan y con documentación que se encuentre en regla en todos los entes legales del Ecuador.

### **2.9.2 Misión**

Según la Empresa Yazbek García Cía. Ltda. (2020) su misión es:

Obtener la satisfacción total de nuestros clientes, ofreciendo vehículos usados de todas las marcas y modelos con calidad y servicios, por medio del trabajo en equipo, apoyo ágil y trato amable, con tecnología y fortalecimiento de habilidades comerciales superando las expectativas del consumidor. (pág. 21)

### 2.9.3 Visión

Para la Empresa Yazbek García Cía. Ltda. (2020) la visión es “Somos una empresa enfocada a brindar un servicio con calidad, nuestra visión a largo plazo es posicionarnos en la mente del cliente como primera opción para la compra de vehículos usados en el Distrito Metropolitano de Quito” (pág. 21).

### 2.9.4 Valores

Según la Empresa Yazbek García Cía. Ltda. (2020) sus valores son:

- **Honestidad:** se trabaja con transparencia y respeto a las buenas costumbres, principios morales y a los bienes ajenos.
- **Solidaridad:** Apoyamos el mejoramiento de calidad de nuestros clientes, buscando el fortalecimiento de sus finanzas y actuando con equidad.
- **Respeto:** Respetamos y tratamos a nuestros clientes de la misma forma que queremos ser tratados.
- **Ayuda mutua:** Trabajamos con cooperación, reciprocidad y trabajo en equipo buscando el beneficio mutuo de todos.
- **Responsabilidad:** Para asumir nuestras acciones estando siempre preparados a esclarecer e informar sobre actividades ejecutadas.
- **Equidad:** La empresa promueve la igualdad, defiende las mismas condiciones y oportunidades para todos los clientes.

### 2.9.5 Organigrama funcional

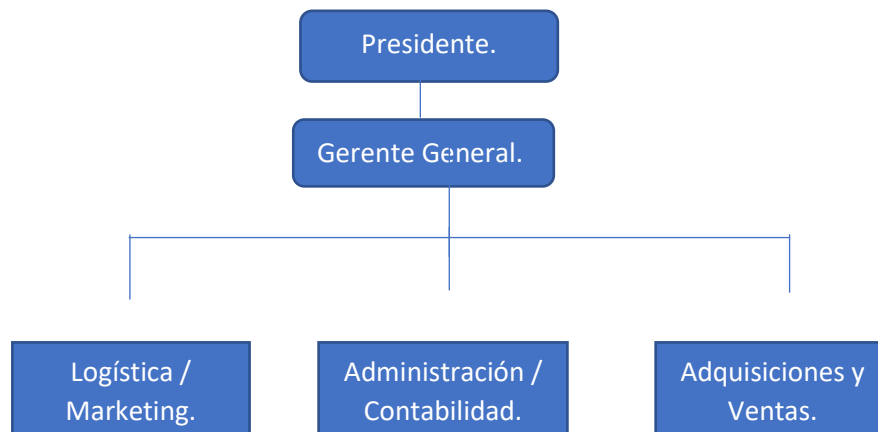


Figura 4. Organigrama funcional  
 Fuente: Empresa Yazbek García Cía Ltda (2020)  
 Elaborado por: Verónica Troya

Al establecer las pautas que se utilizaron, se debe tener claro que dentro de lo que enmarcó este estudio se tiene que uno de los aspectos más importantes fue el de contar con un sistema de control interno basado en el COSO II poco consolidado, que funcione con políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizativas diseñadas para proveer una seguridad razonable de que los objetivos empresariales o de negocio serán alcanzados o logrados y que los sucesos indeseados serán detectados, prevenidos y corregidos. Por ello, la necesidad de realizar encuestas al personal de la empresa, específicamente en el área de adquisiciones, para conocer cuáles son las carencias y necesidades que la misma presenta y de esta manera abordar una propuesta de solución.

### 2.10 Metodología para evaluar el control interno basado en COSO II

La metodología utilizada para evaluar se direcciona a los ocho elementos y se muestran independientes a la capacidad o naturaleza de la institución, dichos componentes son:

- Ambiente de control
- Establecimiento de objetivos
- Identificación de eventos
- Evaluación de riesgos
- Respuestas a los riesgos



- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

La aplicación del cuestionario se realizará a la población de estudio del área de adquisiciones de la empresa, se procede a calcular los resultados obtenidos a través de esta fórmula que determina el nivel de confianza y el nivel de riesgo, para cada componente.

$$NC = \frac{CT * 100}{PT}$$

$$NR = 100 - NC$$

**Donde:**

PT: Ponderación Total

NC: Nivel de Confianza

CT: Calificación Total

NR: Nivel de Riesgo

Luego de determinar los porcentajes de riesgo y de confianza, se establecen los niveles de cada uno basado en las siguientes escalas:

Tabla 2: Nivel de confianza y riesgo

| <b>DETERMINACIÓN DE CONFIANZA Y RIESGO</b> |             |                 |             |
|--|-------------|-----------------|-------------|
| <b>CONFIANZA</b>                           | <b>BAJA</b> | <b>MODERADA</b> | <b>ALTA</b> |
| INTERVALO                                  | 15 – 50     | 51 - 75         | 76 - 95     |
| <b>RIESGO</b>                              | ALTO        | MODERADO        | BAJO        |

Fuente: Manual Específico de Auditoría de Gestión  
Elaborado por: Verónica Troya

## Aplicación del cuestionario

Una vez aplicado el cuestionario de los elementos del COSO II se recolectó la información y se procedió a realizar el análisis, es así que la información que se obtuvo será la que indique las conclusiones a las cuales se llega en la investigación.

### 2.10.1 Ambiente interno

Es una herramienta fundamental para la empresa Yazbek García Cía. Ltda. porque constituye el ambiente en el cual se desarrollan las actividades y contiene pautas de comportamiento que rige su operatividad; a continuación, se tabula y grafica los resultados obtenidos. Los resultados obtenidos de este componente son:

Tabla 3. Resultados componente: ambiente interno.

| <b>CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b> |              |   |           |           |                          |
|--|--------------|---|-----------|-----------|--------------------------|
| <b>1. COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO</b>               |              |   |           |           |                          |
| <b>SUBCOMPONENTES</b>                                | <b>N°</b>    | <b>PREGUNTAS</b>  | <b>SI</b> | <b>NO</b> | <b>PONDERACIÓN TOTAL</b> |
| <b>INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>                   | 1            | ¿Tienen conocimiento de las pautas y sanciones que están estipulados dentro del Código de Ética y Valores Corporativos los responsables de cada Departamento? | 4         | 8         |                          |
|  | 2            | ¿La empresa posee Manual de procedimientos administrativos?   | 1         | 11        |                          |
| <b>ESTILO Y FILOSOFÍA DE LA ALTA DIRECCIÓN</b>       | 3            | ¿La empresa tiene un reglamento interno de trabajo?   | 2         | 10        |                          |
|  | 4            | ¿La empresa está pendiente de nuevas normas, leyes y reglamentos aplicables a la empresa?   | 0         | 12        |                          |
| <b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>                       | 5            | ¿La empresa cuenta con una estructura orgánica que define funciones y responsabilidades?  | 2         | 10        |                          |
| <b>RESPONSABILIDAD Y TRANSPARENCIA</b>               | 6            | ¿La alta dirección elabora el presupuesto operativo anual de la empresa?  | 3         | 9         |                          |
|  | 7            | ¿La empresa realiza informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado?  | 1         | 11        |                          |
|  | <b>Total</b> |   | <b>13</b> | <b>71</b> |                          |

Fuente: Datos aportados por los encuestados.

Elaborado por: Verónica Troya

NC:  $CT / PT * 100$

NC:  $13 / 84 * 100$

NC: 15 %

NR:  $100\% - NC$

NR:  $100\% - 15\%$ .

NR: 85 %

#### **Nomenclatura**

NC = Nivel de Confianza

PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total

NR= Nivel de Riesgo

Al realizar el análisis a los resultados obtenidos en la encuesta practicada a los empleados, se puede concluir que los factores que componen el ambiente de control no se encuentran claramente definidos, por tanto, no se puede direccionar adecuadamente al personal, se observa falta de compromiso al no tener las responsabilidades de los empleados definidas claramente, se aprecia en los resultados que por la carencia de un sistema formal los controles empíricos empleados han sido inevitables, de tal forma que no se cumple con principios de integridad y valores éticos, de igual manera no se evalúa el desempeño del personal. Por otro lado, existen deficiencias que a través de la implementación de un sistema de control interno formal podrían mitigarse. En vista de esto, tras la ponderación de los resultados, se obtiene una confianza baja de 15% y un riesgo alto de 85% que no es favorable.

#### **2.10.2 Establecimiento de objetivos**

La alta dirección de la empresa, es la responsable del establecimiento de los objetivos, misión y visión que deben estar alineados con el marco filosófico institucional y su función es determinar los posibles eventos potenciales que puedan afectar el valor de la misma. A partir de los objetivos se gestiona y administra los riesgos, identificando factores internos y externos, evaluando, respondiendo y diseñando estrategias para mitigar el riesgo y controlar su impacto. Los resultados obtenidos de este componente son:

Tabla 4. Resultados componente: establecimiento de objetivos.

| <b>2. COMPONENTE: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b> |              |   |           |           |                          |
|--|--------------|---|-----------|-----------|--------------------------|
| <b>SUBCOMPONENTES</b>                              | <b>N°</b>    | <b>PREGUNTAS</b>  | <b>SI</b> | <b>NO</b> | <b>PONDERACIÓN TOTAL</b> |
| <b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>                      | 1            | ¿La alta dirección supervisa el grado de consecución de los objetivos de la empresa?                                | 2         | 10        |                          |
|  | 2            | ¿Todos los miembros de la empresa conocen los objetivos estratégicos?   | 7         | 5         |                          |
| <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>                       | 3            | ¿La normativa que ampara la actividad de la empresa es actual y facilita la labor institucional?                    | 2         | 10        |                          |
|  | 4            | ¿La contabilidad de las diferentes operaciones está de acuerdo a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados? | 0         | 12        |                          |
| <b>CONSECUCIÓN DE OBJETIVOS</b>                    | 5            | ¿La contabilidad de las diferentes operaciones está de acuerdo a las regulaciones de la SUPERCIAS?                  | 0         | 12        |                          |
|  | 6            | ¿Existe apoyo de la alta dirección para determinar el nivel de riesgo aceptado y su tolerancia?                     | 5         | 7         |                          |
| <b>RIESGO ACEPTADO Y NIVELES DE TOLERANCIA</b>     | 7            | ¿Existe supervisión de los niveles de riesgo aceptado, así como su tolerancia?                                      | 4         | 8         |                          |
|  | <b>Total</b> |   |           | <b>20</b> | <b>64</b>                |

Fuente: Datos aportados por los encuestados.

Elaborado por: Verónica Troya

Los resultados obtenidos de este componente son:

NC :  $CT / PT * 100$

NC :  $20 / 84 * 100$

NC : 24 %

NR :  $100\% - NC$

NR :  $100\% - 24\%$ .

NR : 76 %

#### **Nomenclatura**

NC = Nivel de Confianza

PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total

NR= Nivel de Riesgo

Por medio de los resultados en el componente establecimiento de objetivos se expresa que no se desarrolla efectivamente, al no cumplir a cabalidad con lo pautado para identificar factores críticos que puedan afectar a la institución a través de indicadores de gestión, entendibles y medibles para evaluar el rendimiento y crecimiento institucional de la empresa. El COSO II indica, que la alta dirección alcanza los objetivos con eficiencia y honestidad comprometiéndose a todos los niveles para generar un valor agregado brindando servicios de

calidad, generando confianza, satisfaciendo necesidades de sus socios. En vista de esto, tras la ponderación de los resultados, se obtiene una confianza baja de 24% y un riesgo alto de 76%, para lo cual no es favorable.

### 2.10.3 Identificación de eventos

La alta dirección y su equipo de trabajo tienen como función identificar eventos (internos y externos), que generan incertidumbre (riesgo), por lo que deben centrarse necesariamente sobre hechos que puedan afectar negativamente y aprovechar los eventos con impacto positivo para transformarlos en oportunidades a la empresa. Los responsables de los distintos departamentos o áreas aportan a la administración de riesgos identificando eventos inherentes a la institución, eventos presentados por las distintas actividades (tecnológico, personal, infraestructura), y especialmente los hechos que puedan presentarse en el otorgamiento y recuperación de la cartera. Los resultados obtenidos de este componente son:

Tabla 5. Resultados componente: identificación de eventos

| 3. COMPONENTE: IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS |   |   |           |           |  |
|--|---|---|-----------|-----------|--|
| FACTORES INTERNOS                        | 1 | ¿La empresa, cuenta con la determinación de los factores de riesgo a través de matrices?  | 5         | 7         |  |
|  | 2 | ¿La empresa, cuenta con evaluación de riesgo?   | 3         | 9         |  |
| FACTORES EXTERNOS                        | 3 | ¿La empresa analiza indicadores para determinar eventos potenciales que representen riesgo?   | 4         | 8         |  |
|  | 4 | ¿El Departamento de Contabilidad utiliza el Catálogo Único de Cuentas estipulado por la SUPERCIAS? completo que le permita registrar las transacciones diarias? | 0         | 12        |  |
|  | 5 | ¿El Catálogo Único de Cuentas permite registrar las transacciones diarias que realiza la empresa?   | 0         | 12        |  |
|  | 6 | ¿El porcentaje de provisión de las cuentas incobrables es calculado de acuerdo a lo estipulado por la ley?  | 2         | 10        |  |
|  | 7 | ¿La Alta Dirección se mantiene debidamente informado sobre la situación económica, política y regulación vigente para la toma de decisiones?                    | 3         | 9         |  |
| <b>TOTAL</b>                             |   |   | <b>17</b> | <b>67</b> |  |

Fuente: Datos aportados por los encuestados.

Elaborado por: Verónica Troya

NC:  $CT / PT * 100$

NC:  $17 / 84 * 100$

NC: 20 %

NR: 100% - NC

NR: 100% - 20%.

NR: 80 %

#### **Nomenclatura**

NC = Nivel de Confianza

PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total

NR= Nivel de Riesgo

En los resultados del componente identificación de eventos, se observa que el componente tiene un nivel de confianza del 20% bajo, pues la alta dirección no monitorea constantemente el desarrollo de las actividades teniendo en consideración al personal, los procesos, la tecnología y la infraestructura; consecuentemente el 80% de riesgo es alto, se debe a que uno de los factores internos tales como, el software utilizado en el departamento de crédito no es efectivo en su totalidad y se actualiza de acuerdo a las necesidades del mismo, además este departamento no realiza un análisis de indicadores para medir el nivel de morosidad, recuperación de cartera, eficacia entre otros.

#### **2.10.4 Evaluación de riesgo**

La empresa en estudio, utiliza la evaluación de riesgos para identificar, medir y priorizar riesgos, con el fin de mitigar los impactos adversos o negativos que afecten el normal funcionamiento para la sostenibilidad de la institución. Los resultados obtenidos de este componente son:

Tabla 6. Resultados componente: evaluación de riesgo

| 4. COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS |              |  |           |           |  |
|--------------------------------------|--------------|--|-----------|-----------|--|
| ESTIMACIÓN DE PROBABILIDAD E IMPACTO | 1            | ¿Se realizan evaluaciones de riesgos de manera periódica para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos institucionales? | 2         | 10        |  |
|                                      | 2            | ¿La empresa evalúa los eventos desde la perspectiva probabilidad e impacto?  | 7         | 5         |  |
| EVALUACIÓN DE RIESGOS                | 3            | ¿La empresa utiliza recursos apropiados para establecer y evaluar los riesgos?   | 4         | 8         |  |
|                                      | 4            | ¿Existe control sobre el comportamiento del margen financiero en base a información contable actualizada y confiable?  | 1         | 11        |  |
|                                      | 5            | ¿El personal analiza el flujo de vencimientos y pagos de la empresa, así como las recuperaciones programadas para evitar iliquidez?                                    | 5         | 7         |  |
|                                      | 6            | ¿Se analiza el riesgo legal?   | 4         | 8         |  |
| RIESGOS ORIGINADOS POR LOS CAMBIOS   | 7            | ¿Se monitorea riesgos originados por la creación de nuevos productos financieros y no financieros?   | 2         | 10        |  |
|                                      | <b>TOTAL</b> |  | <b>25</b> | <b>59</b> |  |

Fuente: Datos aportados por los encuestados.

Elaborado por: Verónica Troya

NC:  $CT / PT * 100$

NC:  $25 / 84 * 100$

NC: 30 %

NR: 100% - NC

NR: 100% - 30%.

NR: 70 %

#### Nomenclatura

NC = Nivel de Confianza

PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total

NR= Nivel de Riesgo

En los resultados el componente evaluación de riesgos, se observa que tiene un nivel de confianza del 30% bajo y un riesgo del 70% alto, se debe a que dentro del departamento contable los análisis de resultados no son firmados, ya que son enviados al correo electrónico como respaldo, no obstante, la documentación física conjuntamente con las respectivas firmas da validez al documento se convierten en evidencia que ayuda a disminuir el riesgo operativo.

## 2.10.5 Respuesta al riesgo

Esta actividad lo realiza la alta dirección en conjunto con el personal que conforma la empresa para garantizar el cumplimiento de sus roles y responsabilidades en los diferentes departamentos, para mitigar los riesgos que pueden afectar a las áreas, identificando los posibles eventos, para lo cual se establece estrategias inmediatas para no incurrir en pérdidas económicas. Los resultados obtenidos de este componente son:

Tabla 7. Resultados componente: respuesta al riesgo

| 5. COMPONENTE: RESPUESTA AL RIESGO |   |  |           |           |  |
|------------------------------------|---|--|-----------|-----------|--|
| CATEGORIA DE RESPUESTA             | 1 | ¿Existe evidencia suficiente, competente y relevante que respalde las decisiones tomadas con respecto a la respuesta al riesgo?                | 2         | 10        |  |
|                                    | 2 | ¿La empresa conoce las respuestas a los riesgos tales como: evitar, reducir, ¿compartir y aceptar?   | 3         | 9         |  |
|                                    | 3 | ¿La empresa responde de manera inmediata a los riesgos que se presentan en el entorno?   | 4         | 8         |  |
| DECISIÓN DE RESPUESTA              | 4 | ¿Para tomar la decisión de respuesta al riesgo la empresa considera la relación costo - beneficio para alcanzar los objetivos institucionales? | 5         | 7         |  |
|                                    | 5 | ¿Para tomar la decisión de respuesta al riesgo la empresa considera la tolerancia al riesgo?   | 1         | 11        |  |
|                                    | 6 | ¿El proceso de Evaluación de Riesgos es efectivo al dar respuesta a un riesgo presentado en la empresa?  | 4         | 8         |  |
|                                    | 7 | ¿El proceso de Evaluación de Riesgos es flexible y permite incluir nuevas respuestas?  | 2         | 10        |  |
|                                    |   | <b>TOTAL</b>   | <b>21</b> | <b>63</b> |  |

Elaborado por: Verónica Troya

NC:  $CT / PT * 100$

NC:  $21 / 84 * 100$

NC: 25 %

NR: 100% - NC

NR: 100% - 25%.

NR: 75 %

### Nomenclatura

NC = Nivel de Confianza

PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total

NR= Nivel de Riesgo



Como se observa en los resultados de respuesta al riesgo, la empresa no evalúa las diversas categorías de respuestas (evitar, reducir, compartir y aceptar) y no analiza las mismas para tomar la mejor decisión y así lograr la sostenibilidad operativa y crecimiento institucional. Al realizar la aplicación del cuestionario de control interno, las respuestas a las preguntas fueron negativas, sin embargo, en la investigación de campo se observó que existen aspectos administrativos con falta de ciertos documentos, este evento permite identificar riesgos, analizarlos y consecuentemente dar respuesta, pero al no dar respuestas inmediatas el riesgo es continuo, por lo tanto se evidenció que existe un sesgo entre la respuesta obtenida en el cuestionario y la investigación de campo. En vista de esto, tras la ponderación de los resultados, se obtiene una confianza baja de 25% y un riesgo alto de 75%, para lo cual no es favorable.

### 2.10.6 Actividades de control

Las actividades de control se deben a todos los estratos de la organización, incluye diversas formas de realizar las actividades como revisión de la operatividad de la empresa, la seguridad, la segregación entre otras.

| 6.- ACTIVIDADES DE CONTROL                            |              |   |   |           |           |
|---|--------------|---|---|-----------|-----------|
| INTEGRACIÓN<br>CON LAS<br>DECISIONES<br>SOBRE RIESGOS | 1            | ¿La empresa realiza una matriz de riesgos donde establece controles que contribuya a mitigar riesgos y alcanzar objetivos?                                | 2 | 10        |           |
|   | 2            | ¿Existe controles preventivos que permitan detectar hechos en un determinado momento?   | 2 | 10        |           |
| PRINCIPALES<br>ACTIVIDADES DE<br>CONTROL              | 3            | ¿Existe controles preventivos que ayuden a notificar eventos antes que ocurran?   | 7 | 5         |           |
|   | 4            | ¿Existe controles detectivos que permitan detectar hechos en un determinado momento?  | 4 | 8         |           |
|   | 5            | ¿Se revisan esporádicamente los asientos contables realizados para verificar si se cumple con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados?      | 1 | 11        |           |
|   | 6            | ¿Los desembolsos de Caja Chica cuentan con los respectivos documentos que sustenten los diversos pagos?   | 5 | 7         |           |
| CONTROLES<br>SOBRE LOS<br>SISTEMAS DE<br>INFORMACIÓN  | 7            | ¿Se han establecido controles de aplicación relacionados con la integridad, exactitud, autorización y validez de la recolección y procesamiento de datos? | 4 | 8         |           |
|   | <b>TOTAL</b> |   |   | <b>25</b> | <b>59</b> |

Fuente: Datos aportados por los encuestados.

Elaborado por: Verónica Troya

NC:  $CT / PT * 100$

NC:  $25 / 84 * 100$

NC: 30 %

NR:  $100\% - NC$

NR:  $100\% - 30\%$ .

NR: 70 %

#### **Nomenclatura**

NC = Nivel de Confianza

PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total

NR= Nivel de Riesgo

La empresa no cuenta con políticas y procedimientos que permitan el buen desarrollo de las actividades de control (verificación, evaluación y seguimiento), no tiene definidos indicadores que permitan evaluar la gestión. De esta forma se hace necesario que la empresa establezca las actividades de control que por medio de procesos y procedimientos permitan cumplir con los objetivos planteados por la empresa para el desarrollo de sus actividades. En vista de esto, tras la ponderación de los resultados, se obtiene una confianza baja de 30% y un riesgo alto de 70%, para lo cual no es favorable.

#### **2.10.7 Información y comunicación**

En la empresa la información y comunicación es una herramienta que consiste en recopilar información y comunicar oportunamente, la información es recopilada de la alta dirección, jefes departamentales y empleados y debe ser comunicada para cumplir con los objetivos. En efecto, los sistemas informáticos producen informes financieros y operativos del cumplimiento de normativa interna y externa que rige a la empresa, para lograr el buen funcionamiento. Los resultados obtenidos de este componente son:

Tabla 8. Resultados componente: información y comunicación.

| 7. COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN          |   |   |           |           |  |
|--|---|---|-----------|-----------|--|
| <b>CULTURA DE INFORMACIÓN EN TODOS LOS NIVELES</b> | 1 | ¿La empresa mantiene una fluida comunicación que facilita la información en todos los niveles?  | 4         | 8         |  |
|  | 2 | ¿Los informes cumplen con condiciones como: calidad, pertinencia, oportuna y actualizada para la toma de decisiones?  | 1         | 11        |  |
| <b>HERMMAMIENTA PARA LA SUPERVISIÓN</b>            | 3 | ¿Se proporciona información al personal adecuado, para que cumplan con sus responsabilidades de manera efectiva?  | 2         | 10        |  |
|  | 4 | ¿Se realizan actualizaciones del Sistema Informático?   | 0         | 12        |  |
| <b>SISTEMAS ESTRATÉGICOS E INTEGRALES</b>          | 5 | ¿Los sistemas de información son ágiles y flexibles para integrarse eficazmente a las actividades cotidianas?   | 2         | 10        |  |
|  | 6 | ¿Los sistemas informáticos integran las operaciones y permiten obtener información actual de la información financiera y operativa, para controlar las actividades? | 3         | 9         |  |
|  | 7 | ¿El área de sistemas cuenta con un presupuesto?   | 1         | 11        |  |
| <b>TOTAL</b>                                       |   |   | <b>13</b> | <b>71</b> |  |

Fuente: Datos aportados por los encuestados.

Elaborado por: Verónica Troya

NC:  $CT / PT * 100$

NC:  $13 / 84 * 100$

NC: 15 %

NR:  $100\% - NC$

NR:  $100\% - 15\%$ .

NR: 85 %

#### Nomenclatura

NC = Nivel de Confianza

PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total

NR= Nivel de Riesgo

En los resultados del componente información y comunicación, se observa que no existe cultura de información en todos los niveles, carecen de herramientas para la supervisión, sistemas estratégicos e integrales, comunicación interna y comunicación externa, tienen un nivel de confianza del 15% ósea bajo, se debe a que en la empresa no existe información pertinente que permita conocer las responsabilidades en cada una de las actividades que realizan; asimismo no existe organización para el desarrollo de sus operaciones. En vista de esto, tras la ponderación de los resultados, se obtiene una confianza baja y un riesgo alto de 85%.

## 2.10.8 Supervisión

Este proceso lo realiza la alta dirección, para verificar el desempeño, la evaluación de los diferentes sistemas de control y la supervisión de las actividades u operaciones que ayudaran a fortalecer el control interno, evitar pérdidas y minimizar riesgos.

Tabla 9. Resultados componente: supervisión

| 8. COMPONENTE: SUPERVISIÓN |              |  |   |          |           |
|----------------------------|--------------|--|---|----------|-----------|
| SUPERVISION<br>PERMANENTE  | 1            | ¿Con qué frecuencia se evalúa (compara) los registros del sistema contable con los activos fijos de la empresa?        | 0 | 12       |           |
|                            | 2            | ¿Se utilizan firmas de responsabilidad en los documentos emitidos internamente?  | 0 | 12       |           |
|                            | 3            | ¿Se supervisa las actividades que se realizan en caja?   | 0 | 12       |           |
|                            | 4            | ¿Existe en el Departamento de Contabilidad cámaras de seguridad?   | 0 | 12       |           |
|                            | 5            | ¿La empresa cuenta con cámaras de seguridad?   | 2 | 10       |           |
|                            | 6            | ¿Las estrategias planteadas son debidamente supervisadas y monitoreadas con el objetivo de que se cumplan a cabalidad? | 4 | 8        |           |
|                            | 7            | ¿Existe receptividad por parte del gerente ante las recomendaciones del Consejo de Vigilancia?                         | 3 | 11       |           |
|                            | <b>TOTAL</b> |  |   | <b>7</b> | <b>77</b> |

Elaborado por: Verónica Troya

NC:  $CT / PT * 100$

NC:  $7 / 84 * 100$

NC: 8%

NR:  $100\% - NC$

NR:  $100\% - 8\%$ .

NR: 92%

### Nomenclatura

NC = Nivel de Confianza

PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total

NR= Nivel de Riesgo

En vista de esto, tras la ponderación de los resultados, se obtiene una confianza baja de 8% y un riesgo alto de 92%. En conclusión, luego de presentar los anteriores aspectos, se debe tener en cuenta por parte de la gerencia el prevenir o hacer los correctivos necesarios, dando el uso y manejo apropiado, que conlleve a que las operaciones generen una mayor confiabilidad, eficiencia, eficacia e incluya ventajas significativas, tales como: a) Contribuir a cambiar el estilo administrativo facilitando su ejecución acorde con la necesidad de la empresa. b) Aplicar indicadores de gestión concernientes a: eficacia, eficiencia, efectividad, mayor productividad y prestación de servicios.

Tabla 10. Análisis FODA

|   |   |   |
|---|---|---|
|   | <p><b>FORTALEZAS (F)</b></p> <p>F1 Disponibilidad de diferentes Marcas de vehículos</p> <p>F2 Reconocimiento del patio de vehículo en la Ciudad de Quito</p> <p>F3 Alianzas estratégicas con los principales concesionarios en la ciudad de quito</p>   | <p><b>DEBILIDADES (D)</b></p> <p>D1 No poseer suficiente Capital para otorgar crédito directo</p> <p>D2 Incorrecto uso del Marketing y publicidad en la empresa</p> <p>D3 Tener un inadecuado Control Interno en la empresa</p>   |
| <p><b>OPORTUNIDADES (O)</b></p> <p>O1 Facilidad y rapidez en la entrega de documentación de los vehículos.</p> <p>O2 Nuestros Vehículos se encuentran dirigidos a clientes de clase alta y media de todo el país.</p> | <p><b>ESTRATEGIA FO</b><br/>(Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades)</p> <p>F1-O1 Tener una amplia gama de vehículos en marcas, modelos y colores de vehículos comerciales dentro del país.</p> <p>F2-O2 Conservar la estrategia de liderazgo en costos mediante los precios actuales hacia los clientes proporcionado por el mercado.</p> | <p><b>ESTRATEGIA DO</b><br/>(Enfrentamiento de debilidades para aprovechar oportunidades)</p> <p>D1-O1 Buscar alianzas con Financieras para realizar créditos directos para el mejor financiamiento en la venta de vehículos.</p> <p>D2-O2 Obtener un mejor uso de la página de publicidad para la generación de catálogos digitales de vehículos enfocados a clientes de clase media y alta.</p> |

|  |  |  |                                   |   |
|--|--|--|-----------------------------------|---|
| <p>O3 Difundir en redes sociales nuestra amplia gama de vehículos.</p>   | <p>F3-O3</p>                           | <p>Firmar convenios de alianzas para comprar vehículos en concesionarios y dar la seguridad a los clientes en futuras compras con su documentación regida por las entidades del país.</p>  | <p>D3-O3</p>                      | <p>Elaborar un sistema de Control interno para la correcta revisión de la documentación y recepción de vehículos en la empresa</p>  |
| <p><b>AMENAZAS (A)</b></p> <p>A1 Inestabilidad Política/Económica</p> <p>A2 Patios con financiamiento directo</p> <p>A3 Marcas de Vehículos Chinos con precios bajos</p> | <p>F1-A1</p> <p>F2-A2</p> <p>F3-A3</p> | <p><b>ESTRATEGIA FA</b><br/>(Uso de fortalezas para prevenir amenazas)</p> <p>Tener Continua Capacitación en políticas fiscales y económicas para un mejor proceso de adquisición de vehículos</p> <p>Brindar descuentos cuando se realicen pagos en efectivo y obsequiar seguros por un año</p> <p>Brindar servicio mecánica post venta para crear una mayor confianza y alianza comercial con los clientes</p> | <p>D1-A1-A2</p> <p>D2 / D3-A3</p> | <p><b>ESTRATEGIA DA</b><br/>(Enfrentamiento de debilidades para prevenir amenazas)</p> <p>Brindar créditos mediante tarjetas de crédito con las tasas expuestas en el BCE</p> <p>Mayor facilidad de comercialización de los vehículos con más aceptación entre los clientes en nuestras páginas web y dar seguimiento interno de los procesos utilizados para la venta de estos vehículos</p> |

Fuente: Datos aportados por los encuestados.

Elaborado por: Verónica Troya

## **CAPÍTULO III**

### **3. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA**

Se expone la propuesta de solución, en base al análisis efectuado al sistema de control interno del área de adquisiciones de la empresa Yazbek García Cía. Ltda., que fue realizado en función al conocido método COSO II, y la cual tiene como objetivo verificar y establecer el nivel de confianza de las actividades y operaciones de control efectuadas, de esta manera garantizar la efectividad de forma razonable y la consecución de los objetivos de la empresa. La evaluación efectuada se realizó en base a procedimientos comúnmente utilizados.

#### **3.1. Objetivos de la propuesta**

Partiendo de las deficiencias anteriormente expuestas se establecen los siguientes objetivos de la propuesta:

- Realizar un plan de capacitación que permita fortalecer el desarrollo de los empleados.
- Establecer un modelo de evaluación de desempeño de los empleados.
- Proponer un control interno para el área de adquisiciones.

#### **3.2. Alcance de la propuesta**

- La presente propuesta tendrá como alcance el área de adquisiciones de la empresa Yazbek García Cía. Ltda.

#### **3.3. Plan de capacitación**

A continuación, se muestran los lineamientos del plan de capacitación para el área de adquisiciones de la empresa Yazbek García Cía. Ltda.; trabajando para implementar métodos y herramientas de mejora de la calidad y gestión del rendimiento en el área, para mejorar el desempeño organizacional, la eficiencia y efectividad de los procesos, programas servicios. El propósito del plan de capacitación es establecer un marco para apoyar a los empleados en la



mejora de la calidad y la gestión del rendimiento. Este plan de entrenamiento sentará las bases para promover el desarrollo de una cultura de calidad e implementar un sistema de gestión por desempeño.

Este plan identifica:

- Necesidades de entrenamiento
- Visión y principios de capacitación
- Metas de capacitación, objetivos y plan de implementación
- Contenido de entrenamiento
- Evaluación y seguimiento

### **Necesidades de entrenamiento**

Las necesidades de capacitación se analizarán anualmente a través de los resultados de la evaluación del desempeño u otros instrumentos relevantes. El instrumento de evaluación de necesidades de capacitación se administrará electrónicamente una vez al año para garantizar que el personal conozca las actitudes y los comportamientos entorno a la mejora de la calidad y la gestión del rendimiento se mide de forma continua. Se estudiarán los datos de las encuestas/evaluaciones de desempeño y otras fuentes y se analizarán las necesidades de capacitación específicas para el año, identificado en base a los resultados. Se desarrollarán o identificarán capacitaciones amplias tanto presencial como a distancia, y realizadas en base a los resultados de la encuesta.

### **Visión y Principios de Capacitación**

El área de adquisiciones evaluará y brindará capacitación en mejoramiento de la calidad y gestión del desempeño anualmente. Base para asegurar la adopción de un sistema de gestión del desempeño y la creación de una cultura de calidad y mejora sostenible que se alinea con el plan estratégico, la misión, la visión y los valores de la empresa.

## **Metas, objetivos y plan de implementación**

El responsable del área de adquisiciones será directamente responsable de organizar la implementación del plan de capacitación, informará directamente al Gerente General con respecto al progreso realizado con el plan y los recursos necesarios para continuar llevándolo a cabo en orden, lograr sus metas y objetivos. Cada plan de capacitación debe contener sus objetivos o metas a alcanzar luego de finalizado el periodo de capacitación, el cumplimiento de dichas metas será evaluado al finalizar el plan de capacitación.

## **Contenido del entrenamiento**

Las áreas temáticas clave de capacitación se basarán en datos de evaluación de necesidades y pueden incluir.

- El modelo de punto de inflexión para la gestión del rendimiento.
- Fundamentos de calidad.
- Clientes y partes interesadas.
- Organizar un proyecto usando el ciclo Planificar-Hacer-Estudiar-Actuar.
- Escritura y declaración de objetivos.
- La importancia de los datos y la mejora de la medición.
- Herramientas de mejora de calidad.

## **Evaluación y seguimiento**

La evaluación del plan de capacitación se llevará a cabo de manera continua para garantizar que el área cumpla con sus metas y objetivos. El responsable del área de adquisiciones estará principalmente a cargo de evaluar el progreso hacia el cumplimiento de las metas y objetivos del plan de capacitación, se basará en los siguientes documentos para su evaluación.

- Datos anuales de evaluación de necesidades de capacitación.
- Hojas de registro de capacitación y reuniones.
- Evaluaciones de capacitación y reuniones.
- Finalización del módulo de entrenamiento.

### 3.4 Sistema de evaluación de desempeño

Para la evaluación del desempeño de los trabajadores se le darán valores a cada una de las competencias en función de la labor realizada durante el periodo analizado, teniendo en cuenta lo siguiente.

Tabla 11. Tipos de desempeño

| <b>DESEMPEÑO</b> | <b>VALOR</b> |
|------------------|--------------|
| EXELENTE         | 4            |
| BUENO            | 3            |
| REGULAR          | 2            |
| MALO             | 1            |

Fuente: Investigación individual  
Elaborado por: Verónica Troya

Si el promedio de las evaluaciones de cada componente es inferior a 2 se considera un mal trabajo de ese empleado durante el periodo analizado. A continuación, se proponen algunas de las competencias o dimensiones a evaluar en los trabajadores y la planilla de evaluación.

- Conocimientos técnicos del puesto de trabajo
- Organización
- Solución de problemas
- Habilidad administrativa
- Habilidad comunicativa
- Cumplimiento y aceptación de la autoridad
- Disciplina personal
- Desempeño global del puesto
- Compromiso Interpersonal
- Compromiso Organizacional
- Iniciativa personal
- Absentismo y demoras

- Uso adecuado de la propiedad
- Uso adecuado del tiempo de trabajo

Tabla 12. Modelo de evaluación del desempeño

| <b>SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>                                |               |
|---|---------------|
| <b>ÁREA DE ADQUISICIONES DE LA EMPRESA YAZBEK GARCÍA CÍA. LTDA.</b>       |               |
| <b>SUPERVISOR:</b>  | <b>FECHA:</b> |
| <b>EMPLEADO:</b>  |               |
| Realizar la evaluación de acuerdo a los siguientes criterios de desempeño |               |
| <b>EXCELENTE</b>  | <b>4</b>      |
| <b>BUENO</b>  | <b>3</b>      |
| <b>REGULAR</b>  | <b>2</b>      |
| <b>MALO</b>   | <b>1</b>      |
| Conocimientos técnicos del puesto de trabajo                              | ( )           |
| Organización  | ( )           |
| Solución de problemas   | ( )           |
| Habilidad administrativa  | ( )           |
| Habilidad comunicativa  | ( )           |
| Cumplimiento y aceptación de la autoridad                                 | ( )           |
| Disciplina personal   | ( )           |
| Desempeño global del puesto   | ( )           |
| Compromiso Interpersonal  | ( )           |
| Compromiso Organizacional   | ( )           |
| Iniciativa personal   | ( )           |
| Absentismo y demoras  | ( )           |
| Uso adecuado de la propiedad  | ( )           |
| Uso adecuado del tiempo de trabajo  | ( )           |
| <b>PROMEDIO TOTAL</b>   | <b>0,0</b>    |
| <b>OBSERVACIONES</b>  |               |

Fuente: Investigación individual

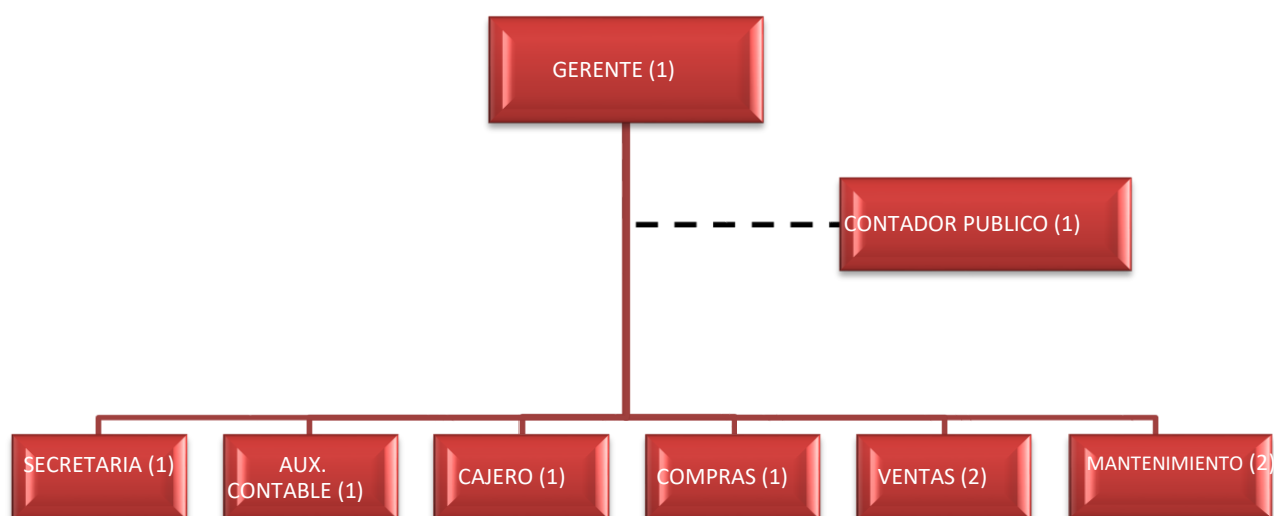
Elaborado por: Verónica Troya

## Manual de Control Interno Área de adquisiciones de la Empresa Yazbek García Cía. Ltda.

### Objetivos del Manual

Tiene como objetivo central fortalecer los procesos de control interno y que ayuden a mejorar los indicadores de objetivos trazados.

### Organigrama propuesto:



Elaborado por: Verónica Troya

### 3.5 Propuesta del control interno y el manual de funciones.

#### Manual de funciones del gerente.

|  |                 |
|--|-----------------|
| <b>Identificación del cargo</b>  | Gerente         |
| <b>Tipo de cargo:</b>  | Administrativo  |
| <b>Jornada laboral:</b>  | Tiempo completo |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b>   |                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar y celebrar todo acto comprendido dentro del objeto social.</li> <li>• Formular, dirigir, evaluar y controlar todo lo relacionado con la fijación y cumplimiento de políticas y estrategias generales, de orden administrativo, financiero y operativo de la misma.</li> <li>• Coordinar las actividades que desarrollen las áreas que componen la empresa.</li> <li>• Liderar el proceso de planeación estratégica determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas del mismo.</li> <li>• Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.</li> <li>• Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales.</li> <li>• Planear y desarrollar metas a corto plazo junto con los objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas.</li> <li>• Coordinar los registros y que sus análisis se estén ejecutando correctamente.</li> <li>• Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, colaboradores y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.</li> <li>• Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado.</li> <li>• Supervisar que todo marche correctamente.</li> <li>• Vigilar las áreas de limpieza que los clientes se sientan agradables conforme al trabajo en general.</li> <li>• Revisar y firmar contratos y convenios en los que la empresa debe recibir o prestar algún servicio.</li> </ul> |                 |

| <b>Experiencia laboral:</b>  | Dos (2) años de experiencia de gerente o en el área administrativa.  |
|--|--|
| <b>Educación requerida:</b>  | Título profesional u otros.  |
| <b>Competencias</b>  |  |
| <b>Específicas</b>   | <b>Generales</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autodesarrollo.</li> <li>• Autonomía.</li> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Compromiso con la empresa.</li> <li>• Organización operativa.</li> <li>• Sentido de pertenencia.</li> <li>• Habilidades y destrezas.</li> <li>• Respeto.</li> <li>• Creatividad.</li> <li>• Orientación al logro.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Servicio al cliente.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Toma de decisiones.</li> <li>• Planeación.</li> <li>• Dirección y desarrollo de personal.</li> <li>• Conocimiento del entorno.</li> <li>• Pensamiento estratégico.</li> </ul> |

Elaborado por: Verónica Troya



**Manual de funciones del contador.**

|   |   |
|---|---|
| <b>Identificación del cargo:</b>  | Contador.   |
| <b>Jefe inmediato:</b>  | Gerente   |
| <b>Número de personas en el cargo:</b>  | Uno (1)   |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO:</b>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones establecidas para el manejo de la contabilidad.</li> <li>• Estar al día en las disposiciones tributarias emanadas por el Gobierno Nacional, departamental y municipal.</li> <li>• Ejercer estricta vigilancia y cumplimiento en las obligaciones de la empresa de tipo legal tales como: IVA, rete fuente, impuestos, parafiscales, etc.</li> <li>• Actuar con integridad, honestidad y absoluta reserva de la información de la empresa.</li> <li>• Mantener actualizada la información la cual se ejecutará a las exigencias de la normatividad en materia fiscal y tributaria.</li> <li>• Estar atento a las entradas y salidas de dinero de la empresa.</li> <li>• Mantener en aviso al gerente sobre el presupuesto que gasta o que necesita periódicamente la empresa.</li> <li>• Llevar a cabo estudios de los problemas económicos y financieros que aquejen a la empresa.</li> <li>• Elaborar la información financiera que refleja el "resultado de la gestión".</li> <li>• Analizar los resultados económicos, detectando áreas críticas y señalando planes de acción que permitan lograr mejoras.</li> </ul> |   |
| <b>Requisitos de educación:</b>   | Contador público con tarjeta profesional.   |
| <b>Otros requisitos:</b>  | Excelente calidad humana y trato interpersonal.   |
| <b>Competencias</b>   |   |
| <b>Específicas</b>  | <b>Generales</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de liderazgo.</li> <li>• Trabajar bajo presión.</li> <li>• Cumplimiento.</li> <li>• Compromiso.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones laborales.</li> <li>• Capacidad de organización y planificación.</li> <li>• Capacidad de resolver problemas.</li> <li>• Capacidad para aplicar conocimientos a</li> </ul> |

|   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Ética.</li><li>• Responsabilidad.</li><li>• Confidencialidad.</li><li>• Liderazgo.</li></ul> Trabajo en equipo. | las prácticas. <ul style="list-style-type: none"><li>• Habilidades para el diseño y gestión de proyectos.</li><li>• Control, evaluación y seguimiento presupuestal.</li><li>• Confiabilidad y discreción.</li></ul> Planificación de estrategias. |
|---|---|

Elaborado por: Verónica Troya

**Manual de funciones Cajero.**

|  |   |
|--|---|
| <b>Identificación del cargo:</b>   | Cajero  |
| <b>Jefe Inmediato:</b>   | Gerente   |
| <b>Número de Personas en el cargo:</b>   | Uno (1)   |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO:</b>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• El cajero se encarga de recibir y cobrar dinero por los servicios recibidos por los clientes; para ello en algunos casos posee un software cuyos requerimientos son básicamente de rapidez en la atención.</li> <li>• Al final del día el cajero se encarga de imprimir el consolidado de caja en el cual figuran todos los ingresos del día incluidos los ingresos en efectivo y en tarjetas de crédito si así lo requiere el establecimiento comercial.</li> <li>• Realizar transacciones seguras a través de tarjetas crédito y débito.</li> <li>• Recibir y verificar los diferentes medios de pago como efectivo, cheques, entre otros; para evitar fraude.</li> <li>• Manejo de datafonos y entrega de movimientos de venta.</li> <li>• Asegurar la acogida y orientación al cliente para brindar un excelente servicio.</li> <li>• Detallar los diferentes medios de pago para evitar faltantes y sobrantes.</li> <li>• Asegurar la continuidad del servicio al cliente hasta el cambio de turno para brindar una mejor atención y no congestionar las cajas.</li> <li>• Cuidar el funcionamiento de las cajas y el buen estado de los activos de la empresa.</li> </ul> |   |
| <b>Requisitos de Educación:</b>  | Título de bachiller.                            |
| <b>Requisitos de Experiencia:</b>  | Un (1) año de experiencia en cargos similares.  |
| <b>Otros Requisitos:</b>   | Excelente calidad humana y trato interpersonal. |

**Manual de funciones del auxiliar contable.**

|  |  |
|--|--|
| <b>Identificación del cargo</b>  | Auxiliar contable  |
| <b>Tipo de cargo:</b>  | Administrativo   |
| <b>Número de Personas en el cargo:</b>   | Uno (1)  |
| <p><b>FUNCIONES DEL CARGO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recopilar, organizar, digitar y generar informes de toda información contable. Organizar, analizar y codificar toda la información contable.</li> <li>• Elaborar y revisar los comprobantes de diario que se originen en la empresa. Generar las respectivas causaciones.</li> <li>• Programar y elaborar los pagos para proveedores y acreedores en general. Efectuar las depreciaciones respectivas. Atención al público que solicite la información. Manejo y control de inventarios.</li> <li>• Conciliaciones bancarias.</li> </ul> |  |
| <b>Experiencia laboral:</b>  | Uno (1) año de experiencia en el cargo.  |
| <b>Educación requerida:</b>  | Técnico o profesional.   |
| <b>Competencias</b>  |  |
| <b>Específicas</b>   | <b>Generales</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad del trabajo.</li> <li>• Aprendizaje continuo.</li> <li>• Adaptabilidad al cambio.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Comunicación verbal y escrita.</li> <li>• Construcción de relaciones.</li> <li>• Organización de relaciones.</li> <li>• Organización del trabajo.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de planificación.</li> <li>• Habilidades de contacto.</li> <li>• Comunicación asertiva y proactiva.</li> <li>• Confianza en sí mismo.</li> <li>• Motivación al logro.</li> <li>• Relaciones laborales.</li> <li>• Resolver problemas en su cargo.</li> <li>• Manejo de sistemas.</li> </ul> |

**Manual de funciones de la secretaria.**

|  |   |
|--|---|
| <b>Identificación del cargo</b>  | Secretaria  |
| <b>Tipo de cargo:</b>  | Administrativo  |
| <b>Número de Personas en el cargo:</b>   | Uno (1)   |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO:</b>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción, clasificación, registro y distribución de la documentación a través del sistema de trámite documentario, así como cautelar y mantener actualizado el archivo general y confidencial correspondiente.</li> <li>• Recepción y distribución de la correspondencia manteniendo el grado de confidencialidad si así se requiere.</li> <li>• Atender y efectuar llamadas telefónicas, así como mantener actualizada la agenda diaria coordinándolas reuniones y citas respectivas.</li> <li>• Redactar documentos varios de acuerdo a lo requerido.</li> <li>• Efectuar el requerimiento y distribuir los útiles de oficina, requeridos por el personal, efectuando el control de los mismos.</li> <li>• Atención al público de forma amable, oportuna.</li> <li>• Efectuar y ejecutar la afiliación de las EPS, ARL y pensión.</li> </ul> |   |
| <b>Experiencia laboral:</b>  | Dos (2) años de experiencia en el cargo.  |
| <b>Educación requerida:</b>  | Técnico o tecnólogo en Administración de Empresas.  |
| <b>Competencias</b>  |   |
| <b>Específicas</b>   | <b>Generales</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo bajo presión.</li> <li>• Cumplimiento y compromiso.</li> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Dinámica de resolución de problemas.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Cooperación.</li> <li>• Compromiso con la organización.</li> <li>• Motivación al logro.</li> <li>• Relaciones laborales.</li> <li>• Resolver problemas en su cargo.</li> </ul> |

## Manual de funciones Responsable de Ventas.

|   |                       |
|---|-----------------------|
| <b>Identificación del cargo:</b>  | Responsable de ventas |
| <b>Jefe inmediato:</b>  | Gerente               |
| <b>Número de Personas en el cargo:</b>  | Uno (2)               |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO:</b>   |                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar y controlar la gestión comercial de la empresa</li> <li>• Conocer todas las marcas de los vehículos, antes de ser ofrecidos por la empresa.</li> <li>• Asesorar de manera oportuna y efectiva a los clientes y sus requerimientos, en lo referente a marcas y modelos de vehículos.</li> <li>• Gestionar su agenda de trabajo, antes de iniciar labores.</li> <li>• Ofrecer un servicio de postventa a los clientes, para crear fidelización en ellos, para así generar un hábito de compra en los usuarios.</li> <li>• Mantener ordenadas los lugares de exhibición de vehículos, para que estos se encuentren perfectamente organizados y visibles al público</li> <li>• Presentar los informes sobre su gestión en el área de ventas al gerente de la empresa, en cuanto a número de ventas cerradas de los vehículos más demandados.</li> <li>• Controlar y prevenir posibles robos por parte de los clientes a la empresa.</li> <li>• Mantener una comunicación directa con el gerente y compañeros de trabajo, en caso de necesitar apoyo o presentar un inconveniente que requiera la ayuda de un superior.</li> </ul> |                       |

|   |  |
|---|--|
| <b>Requisitos de educación:</b>   | Técnico o tecnólogo en gestión administrativa o comercial, también de servicio al cliente  |
| <b>Tiempo de experiencia:</b>   | Un (1) año en labores afines.  |
| <b>Competencias</b>   |  |
| <b>Específicas</b>  | <b>Generales</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al cliente</li> <li>• Pro actividad, generando valor agregado desde su trabajo</li> <li>• Capacidad para resolver problemas del área de ventas.</li> <li>• Capacidad de influenciar para asegurar el cierre de la venta</li> <li>• Habilidad para brindar servicio de postventa</li> <li>• Habilidad para recibir realimentación a la empresa, en base a su gestión en el área de ventas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento del mercado de autopartes y vehículos</li> <li>• Conocimiento de los pieza y accesorio para el vehículos y servicios de autopartes</li> <li>• Conocimiento en sistemas de facturación y medios de pago</li> <li>• Habilidades para manejo de sistemas informáticos, como software de ventas</li> </ul> |

## Manual de funciones de Jefe de Compras.

|  |  |
|--|--|
| <b>Identificación del cargo:</b>   | <b>Jefe de Compras</b>   |
| <b>Jefe inmediato:</b>   | Gerente  |
| <b>Número de personas en el cargo:</b>   | Uno (01)   |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO:</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar los proveedores con base en cumplimiento, calidad, precio y variedad de los vehículos.</li> <li>• Definir procedimientos y proceso de aprovisionamiento</li> <li>• Pedir presupuestos y realizar compras específicas, acordes al departamento de ventas</li> <li>• Gestionar una relación con los proveedores, donde estos últimos, ofrezcan las mejores garantías en cuanto a vehículos usados.</li> <li>• Realizar los respectivos avalúos de los vehículos, antes de ser adquiridos por la empresa.</li> </ul> |  |
| <b>Requisitos de educación:</b>  | Técnico o tecnólogo en contabilidad, también en logística y almacenamiento |



|  |   |
|--|---|
| <b>Tiempo de experiencia:</b>  | Un (1) año en labores de compras, almacenamiento, proveedores y software de almacén   |
| <b>Competencias</b>  |   |
| <b>Específicas</b>   | <b>Generales</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de datos</li> <li>• Análisis financiero</li> <li>• Conocimiento en mercadeo de proveedores</li> <li>• Gestión de contratos con proveedores</li> <li>• Aprovisionamiento operativo de mercancías</li> <li>• Gestión de riesgo de mercancías</li> <li>• Capacidad para medir el rendimiento de un proveedor</li> <li>• Uso de la tecnología en cuanto a software para almacenamiento</li> <li>• Comunicación asertiva</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento del mercado de autopartes y vehículos</li> <li>• Conocimiento de los pieza y accesorio para el vehículos y servicios de autopartes</li> <li>• Conocimiento en sistemas de almacenamiento y métodos de pago</li> <li>• Habilidades para manejo de sistemas informáticos, como software de logística</li> <li>• Construcción de relación con proveedores</li> <li>• Administración de la calidad de la mercancía recibida</li> <li>• Planeación de la cadena de suministro</li> </ul> |

Elaborado por: Verónica Troya.

**Manual de funciones de Mantenimiento.**

|  |                     |
|--|---------------------|
| <b>Identificación del cargo:</b>   | Mantenimiento       |
| <b>Jefe inmediato:</b>   | Gerente             |
| <b>Número de personas en el cargo:</b>   | Dos (02)            |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO:</b>  |                     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con el horario asignado.</li> <li>• Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato (Gerente).</li> <li>• Informar al Gerente o a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente.</li> <li>• Participar en las reuniones de personal cuando considere necesario su presencia.</li> <li>• Responder por los implementos de trabajo asignados.</li> <li>• Comunicar cualquier daño encontrado en alguno de los sitios de trabajo.</li> <li>• Velar por el orden y aseo del lugar.</li> <li>• Llevar al día los registros requeridos para el control de los procesos.</li> </ul> <p>Dentro de las funciones a realizar se encuentran: revisión del ingreso de los vehículos comprados (herramientas, llaves, revisión del estado del vehículo por dentro y fuera del mismo) , limpieza de los vehículos, , demás funciones delegadas por el jefe inmediato.</p> |                     |
| <b>Requisitos de educación:</b>  | Título de bachiller |

|   |  |
|---|--|
| <b>Tiempo de experiencia:</b>   | Un (1) año en labores afines.  |
| <b>Competencias</b>   |  |
| <b>Específicas</b>  | <b>Generales</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo relaciones públicas.</li> <li>• Efectividad.</li> <li>• Pro actividad.</li> <li>• Dinamismo.</li> <li>• Atención.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Sentido de pertenencia.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Creatividad.</li> <li>• Innovación.</li> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Pro actividad.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de información.</li> <li>• Disciplina.</li> <li>• Colaboración.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Relaciones interpersonales.</li> <li>• Toma de decisiones.</li> <li>• Experiencia.</li> <li>• Aprendizaje continuo.</li> <li>• Valores humanos.</li> <li>• Capacidad de negociación.</li> <li>• Energía positiva.</li> <li>• Sensibilidad.</li> </ul> |

Elaborado por: Verónica Troya.

## CONCLUSIONES

La presente investigación, arrojó como conclusiones los siguientes aspectos:

- El diseño de un Sistema de Control Interno para la empresa, demandó el establecimiento de un canal entre la gerencia y las ejecutoras, habilitando el acceso a metodologías e información que sirvieron de insumo en la elaboración de la propuesta.
- Tras la identificación de que la empresa, no contaba con una estructura organizacional, ni manual de funciones, procesos y procedimientos, se usó como instrumento la aplicación de un cuestionario que permitió conocer e identificar áreas básicas fundamentales, logrando como resultado el desarrollo de los procesos, documentándolos de tal manera que la empresa disminuya los riesgos y responda a las necesidades empresariales.
- La aplicación del cuestionario permitió conocer e identificar ocho áreas básicas fundamentales: ambiente de control, riesgo de control, actividad de control, sistema de información y comunicación, monitoreo y supervisión, logrando como resultado el desarrollo de los procesos, documentándolos de tal manera que la empresa disminuya los riesgos y responda a las necesidades empresariales.
- La metodología propuesta ha permitido que la empresa encuentre dentro de la administración del riesgo los pasos adecuados para prevenir y detectar desviaciones de tal forma que se logre la mayor eficacia y eficiencia en cada una de sus operaciones. Así mismo, se mencionan las medidas para prevenirlos; lo cual la empresa debe tener en cuenta para hacer los correctivos necesarios y verificar la correcta aplicación de los mismos.
- Es importante recalcar que todo el personal de la empresa es parte fundamental y responsable del sistema de control interno, ya que el cumplimiento de los objetivos de la empresa va de la mano con el sistema de control interno.
- El modelo del sistema de control interno para la empresa, contribuye como herramienta a otras empresas, identificando los procesos internos y la normatividad legal vigente en dicha materia; así mismo, sirve de instrumento de gestión organizacional acorde con sus requerimientos.

## RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación, se propone:

- Implementar el manual de funciones, procesos y procedimientos que permitan el cumplimiento de las normas y políticas de control interno para la empresa, proporcionando un control efectivo y eficiente, minimizando de esta manera los riesgos que se puedan presentar y armonizando la ejecución de las actividades, alcanzando el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- Establecer el autocontrol en cada una de las áreas de la empresa, con supervisión y asesoramiento por parte de la gerencia.
- Realizar seguimiento a cada uno de los procesos administrativos, que permitan generar el cumplimiento de los objetivos y metas trazados por la administración.
- Brindar capacitación a todos los empleados de la empresa, en cada una de las áreas funcionales para evitar procedimientos inadecuados y promover el diligenciamiento correcto en cada uno de los procesos.
- Es relevante que exista una comunicación asertiva y proactiva en todas las áreas que posee la empresa; logrando con ello obtener resultados óptimos y fomentar el intercambio de información.
- Dar a conocer a los funcionarios de la empresa la misión, visión y valores corporativos de la empresa, logrando una relación entre la empresa y los empleados con el fin de dar cumplimiento a los objetivos.
- Se identifiquen los posibles eventos que surjan cada vez que los datos se trasladen de un soporte a otro; de ahí, que la empresa los detecte y esté en condiciones de establecer controles efectivos para prevenirlos y corregirlos.
- Es conveniente la implementación de un software que acorde a las necesidades de cada una de las áreas de gestión, permita establecer una información ágil, oportuna y veraz.

## BIBLIOGRAFÍA

- Academia Pirani. (2014). *Conoce COSO, una visión 360° para gestionar el riesgo*. Recuperado el 14 de noviembre de 2020, de <https://www.piranirisk.com/es/academia/especiales/coso-una-vision-360-grados-para-gestionar-el-riesgo>
- Alvarado, M., & Tuquiñau, S. (2011). *Propuesta de procedimientos de control interno contable para la empresa Eléctro Instalaciones de la ciudad de Cuenca*. Cuenca: Politécnica Salesiana. Recuperado el 22 de octubre de 2020, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1312/13/UPS-CT002180.pdf>
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de investigación*. Caracas: Episteme.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Episteme. Recuperado el 13 de diciembre de 2020, de <file:///C:/Users/hp/Documents/LIBROS%20DE%20METODOLOG%3%8DA/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACI%3%93N-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Centy, D. (25 de Julio de 2017). *Manual metodológico para el investigador científico*. Recuperado el 01 de Marzo de 2020, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/816/UNIDADES%20DE%20ANALISIS.htm>
- Correa, J. (2018). *Diseño de una propuesta de mejoramiento de un proceso del área de riesgo operativo de la empresa Brinks de Colombia*. Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano . Bogotá: Politécnico Grancolombiano. Recuperado el 12 de noviembre de 2020, de <https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/1200/Propuesta%20de%20mejora%20%20entrega%20final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Dudovskiy, J. (2016). *Writing a Dissertation*. New York: McGraw-Hill.
- Empresa Yazbek García Cia Ltda. (2020). *Informe de gestión 2019*. Quito,: Yazbek García Cia Ltda.
- García, J. (Agosto de 2016). *Diseño de administración de riesgos legales en las emisoras de tarjetas de crédito en Ecuador*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. Recuperado el 12 de noviembre de 2020, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/44003/1/Tesis%20Riesgo%20Legal>

%20%20ARCHIVO%20FINAL%20LUEGO%20DE%20LA%20SUSTENTACION.pdf

- Gonzabay, D. A., & Torres, M. (2017). *Propuesta de mejora del control interno basado en el modelo COSO en Ventascorp S.A.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil. Recuperado el 10 de diciembre de 2020, de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/16840#:~:text=T%C3%ADtulo%20%3A-,Propuesta%20de%20mejora%20del%20control%20interno%20basado,modelo%20Coso%20en%20Ventascorp%20S.A.&text=Resumen%20%3A&text=Como%20producto%20de%20este%20estudio,una%20acertada%20tom>
- Hernández Estévez, S. L., & López Durán, R. (2015). *Técnicas de investigación Jurídica*. México: Oxford University Press.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill. Recuperado el 02 de octubre de 2020, de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Jaya, G. (2015). *Dieño del sistema de control interno mediante el método de COSO II para Pronto Casa Construcciones, Cia. Ltda.* Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana. Recuperado el 02 de noviembre de 2020, de [file:///C:/Users/hp/Downloads/Tesis%20Contabilidad%20y%20Auditor%20C3%ADa%20Cuenca%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/hp/Downloads/Tesis%20Contabilidad%20y%20Auditor%20C3%ADa%20Cuenca%20(1).pdf)
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Bellaterra (Cerdanyola del Vallès). Recuperado el 07 de noviembre de 2020, de [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163564/metinvsoccua\\_a2016\\_cap1-2.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163564/metinvsoccua_a2016_cap1-2.pdf)
- Mendieta, E. (2016). *Control interno en el proceso operativo y su impacto ambiental del negocio de lavado de vehículos "OCTOPUS" AUTO SPA*. Ambato. Recuperado el 12 de diciembre de 2020, de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1699/1/76228.pdf>
- Morales, J., & Salinas, S. (2016). *Implementación de un sistema de control interno para la estación de servicios La Argelia de la ciudad de Loja*. Loja: Universidad Nacional de Loja. Recuperado el 10 de diciembre de 2020, de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/10101>

- Rodríguez, R., & Vega, L. I. (2016). *Diseño de un sistema de control interno en la empresa A & B Representaciones SRL, con el fin de mejorar los procesos operativos - período 2015*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogroviejo. Recuperado el 12 de diciembre de 2020, de <http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/handle/20.500.12423/753>
- Salamanca, Y., & Téllez, L. (2018). *Diseño de un Sistema de Control Interno: Estudio de caso para la empresa "Sobre Ruedas Colombia S.A.S."*. Villavicencio. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de Universidad de Los Llanos: <https://repositorio.unillanos.edu.co/bitstream/001/743/1/DISE%C3%91O%20DE%20UN%20SISTEMA%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20ESTUDIO%20DE%20CASO%20PARA%20LA%20EMPRESA%20SOBRE%20RUEDA%20S%20COLOMBIA%20SAS.pdf>
- Salvador, A. (2018). *COSO II: Sistemas efectivos de control interno*. Recuperado el 12 de octubre de 2020, de <https://prevenciondedelitos.wordpress.com/2016/08/22/coso-ii-sistemas-efectivos-de-control-interno/>
- Sánchez, S. (2015). *El riesgo operacional y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Giahán Ecuador Cia. Ltda. de la ciudad de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Recuperado el 19 de noviembre de 2020, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/17801/1/T3104i.pdf>
- Vasquez, E., & Castro, E. (2014). *Sistema de Administración Integral de Riesgos para la empresa CrediQ, S.A. de C.V., basado en el modelo COSO ERM*. San Salvador. Recuperado el 12 de 2020 de diciembre, de Uniersidad del El Salvador: <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/6748/1/Tesis%20MAECE%20version%20final.pdf>
- Vivanco, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252. Recuperado el 16 de diciembre de 2020, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038)



## ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DIRIGIDO AL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO FINANCIERO DE LA EMPRESA YAZBEK GARCÍA CÍA.  
LTDA., UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO. AÑO 2020**

La información que proporcione es de gran importancia para la realización del proyecto investigativo titulado: **“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE ADQUISICIONES APLICANDO EL INFORME COSO II EN LA EMPRESA YAZBEK GARCÍA CÍA. LTDA., UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO. AÑO 2020**

Se le agradece, llenar el actual formato respondiendo de manera sincera las diversas preguntas que le formulamos a continuación.

Si tiene algún inconveniente por favor consultar con el responsable del cuestionario.

**EMPRESA YAZBEK GARCÍA CÍA. LTDA.**

**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

**1.- AMBIENTE INTERNO**

| SUBCOMPONENTES                                 | Nº | PREGUNTAS   | SI | NO | PONDERACIÓN TOTAL |
|--|----|---|----|----|-------------------|
| <b>INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>             | 1  | ¿Tienen conocimiento de las pautas y sanciones que están estipulados dentro del Código de Ética y Valores Corporativos los responsables de cada Departamento? |    |    |                   |
| <b>ESTILO Y FILOSOFÍA DE LA ALTA DIRECCIÓN</b> | 2  | ¿La empresa posee Manual de procedimientos administrativos?   |    |    |                   |
|  | 3  | ¿La empresa tiene un reglamento interno de trabajo?   |    |    |                   |
|  | 4  | ¿La empresa está pendiente de nuevas normas, leyes y reglamentos aplicables a la empresa?   |    |    |                   |
| <b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>                 | 5  | ¿La empresa cuenta con una estructura orgánica que define funciones y responsabilidades?  |    |    |                   |
| <b>RESPONSABILIDAD Y TRANSPARENCIA</b>         | 6  | ¿La alta dirección elabora el presupuesto operativo anual de la empresa?  |    |    |                   |
|  | 7  | ¿La empresa realiza informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado?  |    |    |                   |

**2.- ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS**

|  |   |   |  |  |  |
|--|---|---|--|--|--|
| <b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>                  | 1 | ¿La alta dirección supervisa el grado de consecución de los objetivos de la empresa?                                |  |  |  |
| <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>                   | 2 | ¿Todos los miembros de la empresa conocen los objetivos estratégicos?   |  |  |  |
|  | 3 | ¿La normativa que ampara la actividad de la empresa es actual y facilita la labor institucional?                    |  |  |  |
| <b>CONSECUCIÓN DE OBJETIVOS</b>                | 4 | ¿La contabilidad de las diferentes operaciones está de acuerdo a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados? |  |  |  |
|  | 5 | ¿La contabilidad de las diferentes operaciones está de acuerdo a las regulaciones de la SUPERCIAS?                  |  |  |  |
| <b>RIESGO ACEPTADO Y NIVELES DE TOLERANCIA</b> | 6 | ¿Existe apoyo de la alta dirección para determinar el nivel de riesgo aceptado y su tolerancia?                     |  |  |  |
|  | 7 | ¿Existe supervisión de los niveles de riesgo aceptado, así como su tolerancia?                                      |  |  |  |

**3.- IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS**

|                          |   |   |  |  |  |
|--------------------------|---|---|--|--|--|
| <b>FACTORES INTERNOS</b> | 1 | ¿La empresa, cuenta con la determinación de los factores de riesgo a través de matrices?    |  |  |  |
|                          | 2 | ¿La empresa analiza indicadores para determinar eventos potenciales que representen riesgo? |  |  |  |

|   |              |  |  |  |  |
|---|--------------|--|--|--|--|
| <b>FACTORES EXTERNOS</b>                    | 3            | ¿El Departamento de Contabilidad utiliza el Catálogo Único de Cuentas estipulado por la SUPERCIAS? completo que le permita registrar las transacciones diarias?        |  |  |  |
|   | 4            | ¿El Catálogo Único de Cuentas permite registrar las transacciones diarias que realiza la empresa?  |  |  |  |
|   | 5            | ¿El porcentaje de provisión de las cuentas incobrables es calculado de acuerdo a lo estipulado por la ley?   |  |  |  |
|   | 6            | ¿La Alta Dirección se mantiene debidamente informado sobre la situación económica, política y regulación vigente para la toma de decisiones?                           |  |  |  |
| <b>4.- EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>            |              |  |  |  |  |
| <b>ESTIMACIÓN DE PROBABILIDAD E IMPACTO</b> | 1            | ¿Se realizan evaluaciones de riesgos de manera periódica para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos institucionales? |  |  |  |
|   | 2            | ¿La empresa evalúa los eventos desde la perspectiva probabilidad e impacto?  |  |  |  |
| <b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>                | 3            | ¿La empresa utiliza recursos apropiados para establecer y evaluar los riesgos?   |  |  |  |
|   | 4            | ¿Existe control sobre el comportamiento del margen financiero en base a información contable actualizada y confiable?  |  |  |  |
|   | 5            | ¿El personal analiza el flujo de vencimientos y pagos de la empresa, así como las recuperaciones programadas para evitar iliquidez?                                    |  |  |  |
|   | 6            | ¿Se analiza el riesgo legal?   |  |  |  |
| <b>RIESGOS ORIGINADOS POR LOS CAMBIOS</b>   | 7            | ¿Se monitorea riesgos originados por la creación de nuevos productos financieros y no financieros?   |  |  |  |
|   | <b>TOTAL</b> |  |  |  |  |
| <b>5.- RESPUESTA AL RIESGO</b>              |              |  |  |  |  |
| <b>CATEGORIA DE RESPUESTA</b>               | 1            | ¿Existe evidencia suficiente, competente y relevante que respalde las decisiones tomadas con respecto a la respuesta al riesgo?  |  |  |  |
|   | 2            | ¿La empresa conoce las respuestas a los riesgos tales como: evitar, reducir, ¿compartir y aceptar?   |  |  |  |
|   | 3            | ¿La empresa responde de manera inmediata a los riesgos que se presentan en el entorno?   |  |  |  |
| <b>DECISIÓN DE RESPUESTA</b>                | 4            | ¿Para tomar la decisión de respuesta al riesgo la empresa considera la relación costo - beneficio para alcanzar los objetivos institucionales?                         |  |  |  |
|   | 5            | ¿Para tomar la decisión de respuesta al riesgo la empresa considera la tolerancia al riesgo?   |  |  |  |
|   | 6            | ¿El proceso de Evaluación de Riesgos es efectivo al dar respuesta a un riesgo presentado en la empresa?  |  |  |  |
|   | 7            | ¿El proceso de Evaluación de Riesgos es flexible y permite incluir nuevas respuestas?  |  |  |  |
|   | <b>TOTAL</b> |  |  |  |  |
|   |              |  |  |  |  |

| <b>6.- ACTIVIDADES DE CONTROL</b>                               |              |   |  |  |  |
|---|--------------|---|--|--|--|
| <b>INTEGRACIÓN<br/>CON LAS<br/>DECISIONES<br/>SOBRE RIESGOS</b> | 1            | ¿La empresa realiza una matriz de riesgos donde establece controles que contribuya a mitigar riesgos y alcanzar objetivos?  |  |  |  |
|   | 2            | ¿Existe controles preventivos que ayuden a notificar eventos antes que ocurran?   |  |  |  |
| <b>PRINCIPALES<br/>ACTIVIDADES DE<br/>CONTROL</b>               | 3            | ¿Existe controles detectivos que permitan detectar hechos en un determinado momento?  |  |  |  |
|   | 4            | ¿Se revisan esporádicamente los asientos contables realizados para verificar si se cumple con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados?                |  |  |  |
|   | 5            | ¿Los desembolsos de Caja Chica cuentan con los respectivos documentos que sustenten los diversos pagos?   |  |  |  |
|   | 6            | ¿Se han establecido controles de aplicación relacionados con la integridad, exactitud, autorización y validez de la recolección y procesamiento de datos?           |  |  |  |
| <b>TOTAL</b>  |              |   |  |  |  |
| <b>7.- INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>                           |              |   |  |  |  |
| <b>CULTURA DE<br/>INFORMACIÓN EN<br/>TODOS LOS<br/>NIVELES</b>  | 1            | ¿La empresa mantiene una fluida comunicación que facilita la información en todos los niveles?  |  |  |  |
|   | 2            | ¿Los informes cumplen con condiciones como: calidad, pertinencia, oportuna y actualizada para la toma de decisiones?  |  |  |  |
|   | <b>TOTAL</b> |   |  |  |  |
| <b>HERMMAMIETNA<br/>PARA LA<br/>SUPERVISIÓN</b>                 | 3            | ¿Se proporciona información al personal adecuado, para que cumplan con sus responsabilidades de manera efectiva?  |  |  |  |
|   | 4            | ¿Se realizan actualizaciones del Sistema Informático?   |  |  |  |
|   | <b>TOTAL</b> |   |  |  |  |
| <b>SISTEMAS<br/>ESTRATÉGICOS E<br/>INTEGRALES</b>               | 5            | ¿Los sistemas de información son ágiles y flexibles para integrarse eficazmente a las actividades cotidianas?   |  |  |  |
|   | 6            | ¿Los sistemas informáticos integran las operaciones y permiten obtener información actual de la información financiera y operativa, para controlar las actividades? |  |  |  |
|   | 7            | ¿El área de sistemas cuenta con un presupuesto?   |  |  |  |
|   | <b>TOTAL</b> |   |  |  |  |
| <b>8.- SUPERVISIÓN</b>  |              |   |  |  |  |
| <b>SUPERVISION<br/>PERMANENTE</b>                               | 1            | ¿Con qué frecuencia se evalúa (compara) los registros del sistema contable con los activos fijos de la empresa?   |  |  |  |
|   | 2            | ¿Se utilizan firmas de responsabilidad en los documentos emitidos internamente?   |  |  |  |
|   | 3            | ¿Se supervisa las actividades que se realizan en caja?  |  |  |  |
|   | 4            | ¿Existe en el Departamento de Contabilidad cámaras de seguridad?  |  |  |  |
|   | 5            | ¿La empresa cuenta con cámaras de seguridad?  |  |  |  |

|              |   |  |  |  |  |
|--------------|---|--|--|--|--|
|              | 6 | ¿Las estrategias planteadas son debidamente supervisadas y monitoreadas con el objetivo de que se cumplan a cabalidad? |  |  |  |
|              | 7 | ¿Existe receptividad por parte del gerente ante las recomendaciones del Consejo de Vigilancia?                         |  |  |  |
| <b>TOTAL</b> |   |  |  |  |  |

|                |  |        |
|----------------|--|--------|
| ELABORADO POR: |  | FECHA: |
| REVISADO POR:  |  | FECHA: |
| APROBADO POR:  |  | FECHA: |

Nivel de riesgo y confianza en base a los siguientes parámetros.

**Tabla** Nivel de Confianza y Riesgo

| <b>DETERMINACIÓN DE CONFIANZA Y RIESGO</b> |             |                 |             |
|--|-------------|-----------------|-------------|
| <b>CONFIANZA</b>                           | <b>BAJA</b> | <b>MODERADA</b> | <b>ALTA</b> |
| INTERVALO                                  | 15-50       | 51-75           | 76-95       |
|  | 85-80       | 49-25           | 24-5        |
| <b>RIESGO</b>                              | ALTO        | MODERADO        | BAJO        |

Para la valoración se utilizará la siguiente fórmula:

**1. Nomenclatura.**  $NC = \frac{CT * 100}{PT}$

NC = Nivel de Confianza

PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total

