



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

TEMA:

**EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO
COMERCIO NORTE”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO
PREVIO A OPTAR EL GRADO DE CONTADOR PÚBLICO
AUTORIZADO**

AUTORA:

ELECTRA NARCISA MINA GRUEZO

TUTOR:

ECON. CHRISTIAN ROSERO, MSC, PH.D.

SAMBORONDÓN, DICIEMBRE, 2018

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Resumen

En la actualidad y desde hace mucho tiempo atrás, las compañías han ido en busca de una herramienta que les permita prevenir fraudes, malversación de activos, es así pues que las grandes instituciones han implementado un sistema de control interno. En base a esto, el objetivo general de esta investigación es establecer una propuesta para aplicar la metodología Coso como sistema de control interno en la franquicia Disensa “Agro Comercio Norte. Esta investigación se desarrolló bajo el enfoque cualitativo y el diseño de investigación utilizado fue el estudio de caso. La muestra estuvo conformada por cuatro participantes, los cuales representan a cada uno de los responsables de las áreas de la empresa. La recolección de datos fue por medio de entrevistas. En cuanto a las conclusiones se determinó que la empresa estudiada necesita la implementación de un sistema de control interno para su posterior crecimiento y desarrollo.

Palabras claves: control interno, empresa, área, empresa, aplicación

Abstract

At present and for a long time ago, the companies have gone in search of a tool that allows them to prevent fraud, misappropriation of assets, it is thus that the big institutions have implemented an internal control system. Based on this, the general objective of this research is to establish a proposal to apply the Coso methodology as an internal control system in the Disensa franchise "Agro Comercio Norte. This research was developed under the qualitative approach and the research design used was the case study. The sample consisted of four participants, who represent each one of those responsible for the areas of the company. The data collection was through interviews. Regarding the conclusions, it was determined that the company studied needs the implementation of an internal control system for its subsequent growth and development.

Keywords: internal control, company, area, company, application.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Introducción

Agro Comercio Norte es un negocio familiar dedicado a la venta de productos de construcción, ubicada en la parroquia Borbón, cantón Eloy Alfaro de la provincia de Esmeraldas. En el año 1990, los esposos, Richard Mina Vernaza y Melina Gruezo Arroyo decidieron realizar un pequeño emprendimiento familiar de compra y venta de productos del sector agrícola, esencialmente, el cacao y la madera. En el año 1991 se implementó la línea de materiales de ferretería y construcción.

Con el transcurrir de los años y tras un crecimiento y desarrollo sostenido, a mediados de 1998, Agro Comercio Norte pasó a formar parte de la red más importante de comercialización de productos de construcción del país, conocida como Franquicias Disensa. Esta microempresa inició sus actividades con un solo colaborador y los dueños como administradores. En la actualidad cuenta con diez colaboradores eficientes y eficaces; y además es reconocida como una de las ferreterías más grandes con las que cuenta la parroquia Borbón.

En cuanto a la estructura organizacional de Agro Comercio Norte, esta cuenta con departamentos básicos y esenciales, ya que es una empresa pequeña, en la que no se necesita una estructura organizacional extensa como si lo necesitaría una empresa grande. La estructura es la siguiente: gerencia, subgerencia, departamento administrativo y financiero, departamento de ventas, departamento de compras y departamento de recepción y entrega de materiales. Cada funcionario ha sido asignado a cada una de las áreas o departamentos antes mencionados.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Si bien Agro Comercio ha logrado crecer tras su creación y a su vez establecer una estructura organizacional, esto no ha sido un control suficiente para evitar los diferentes fraudes, pérdidas de inventarios, incumplimiento de normas, ineficacia por parte de los trabajadores en cada una de sus actividades, que ha sufrido esta empresa por no implementar un adecuado sistema de control interno en sus instalaciones.

Dicho esto, se plantea que debido a la escasa aplicación de un sistema de control interno en la franquicia Disensa “Agro Comercio Norte, ésta queda expuesta a grandes riesgos que afectan significativamente en el desarrollo y crecimiento de la misma. Por lo tanto, el objetivo general de esta investigación es establecer una propuesta para aplicar la metodología Coso como sistema de control interno en la franquicia Disensa “Agro Comercio Norte”.

Todas las empresas necesitan tener el control de cada una de sus áreas, así como establecer normas que le permitan cumplir con cada una de los objetivos que se ha propuesto. Con la implementación de un manual de control interno, la empresa logrará grandes resultados que le permitirán crecer y desarrollarse de mejor manera, podrá asignar funciones a sus colaboradores de manera más óptima y eficiente. Y es que uno de los aspectos que garantizan la continuidad de una empresa a lo largo del tiempo ya sea grande, mediana o pequeña es que estas cuenten con políticas, normas, reglamentos, entre otros, que le permitan organizarse como institución. Sin duda alguna el manual de control interno será un gran aporte para esta microempresa y para cualquiera que desee incorporarlo.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

De esta forma, la primera parte de esta investigación se centra en aspectos teóricos que ayudarán a comprender de mejor manera el tema de estudio. Por lo tanto, se va a empezar por definir que es control interno desde los diferentes puntos de vista de los autores, así como su importancia y relacionarlo directamente con la microempresa en estudio. Posteriormente se describe la aplicación de la metodología aplicada, la que coadyuvo a conseguir los resultados pertinentes, logrando llegar así a las conclusiones y recomendaciones para el progreso de la microempresa.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Marco teórico

Control Interno

El control interno se refiere a todas las acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, que la administración, en conjunto con el resto del personal de la empresa establecen y ejecutan con la finalidad de prevenir posibles riesgos que afectan a los objetivos de la organización (La Contraloría General de la República, s.f.).

Existen varias definiciones acerca de lo que es control interno, cada modelo o sistema lo define de diferentes maneras, pero en sí, todos se enfocan en lo mismo: proteger y hacer cumplir cada uno de los objetivos de la empresa. Los modelos de control interno más conocidos son COSO, GRC de Estados Unidos, Turnbull de Reino Unido y CoCo de Canadá (Mantilla , 2013).

El modelo COSO define al control interno de la siguiente manera: El control interno es un proceso ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización. Los objetivos son: eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de normas y obligaciones; y salvaguarda de activos (Mantilla , 2013).

El modelo de control interno denominado COCO describe el control de forma idéntica al modelo COSO e indica lo siguiente: el control interno es un sistema desarrollado por la junta directiva, la administración, y por el personal en

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

general, elaborado para proporcionar por medio de criterios un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos (Benalcazar, 2014).

El modelo de control interno conocido como Turnbull enfoca el control dirigido específicamente a los gobiernos corporativos. Incluye la administración de riesgos y el control interno como parte integral del negocio; pretende brindar a las organizaciones un libre diseño y aplicación de sus políticas de gobierno a la luz de los principios de esta guía y considerando las circunstancias específicas de la organización.

De estos modelos y conceptos expuestos en párrafos anteriores el que más aceptación e implementación ha tenido en las empresas, es el modelo Coso.

Importancia del Control Interno

El Control Interno coadyuva a la seguridad del sistema contable y financiero que se utiliza en la empresa, estableciendo y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que permiten que la empresa cumpla su objetivo. Además permite, descubrir todas las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales (Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas, 2003).

El control interno juega un papel muy importante dentro de la organización, ya que permite establecer planes que la protejan de ciertos riesgos. Muchas organizaciones han sufrido de grandes fraudes debido a la falta de control interno, este es el caso de muchas empresas en Estados Unidos.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Los escándalos financieros del año 2002 en Estados Unidos crearon desconfianza en el público inversionista en la bolsa de valores. Esto cambió la visión de lo que se necesitaba saber sobre las empresas emisoras de valores en el mercado bursátil americano regulado por la SEC. Independientemente de las conclusiones legales y criminales del caso Enron, al analizar las causas de fondo que dieron origen a su caída, se determinó que hubo debilidades importantes en el control interno sobre la información financiera, que no permitieron a la Administración su detección y corrección oportuna y que representaron errores significativos en sus estados financieros.

Objetivos del control interno

González (2013) manifestó que algunas de las finalidades del control interno radican en la protección de los activos de la empresa, medir que la información financiera y contable sea veraz y exacta para la correcta toma de decisiones, incentivar a los colaboradores al adecuado cumplimiento de las normas y procedimientos; lo cual ayudara a que las metas que se ha propuesto al entidad, se materialicen. Del mismo modo otra de las finalidades u objetivos del control interno es medir y corregir aquellas actividades o controles que no se están llevando a cabo de manera correcta.

En general, el control interno busca la mejora continua en cada una de las áreas o departamentos de la empresa, para que de esta forma, todos los miembros de la misma puedan organizarse, de tal manera que esto promueva su crecimiento y desarrollo futuro. Es por tal motivo que es indispensable contar con esta

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

herramienta, la cual debe ser aplicada tanto en las entidades grandes, así como en las más pequeñas.

Coso

EL Comité de Organizaciones Patrocinadoras de las Comisión de Normas (COSO), es una junta establecida de manera voluntaria, conformada por cinco organizaciones procedentes de EEUU y que pertenecen al sector privado. Este comité se lo instauro con la finalidad de proporcionar liderazgo intelectual en cuanto a tres aspectos que tienen una relación directa: gestión de riesgo empresarial, el control interno, y la disuasión del fraude (Asociación Española para la Calidad, s.f.).

Las instituciones que forman parte de esta Comisión son: La Asociación Americana de Contabilidad (AAA), El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA), Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI), el Instituto de Auditores Internos (IIA) y La Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos [AMI]).

Este comité, motivado por disipar los fraudes empresariales y buscar estrategias que eviten crisis a nivel de organizaciones, analiza las causas que puedan dar oportunidad dentro de las empresas a proporcionar información financiera manipulada y desarrolla textos, informes, publicaciones para un sin número de entidades. Es así pues, que uno de los informes creados por el comité ha sido el *Informe o Modelo Coso*.

El modelo COSO es un informe que detalle minuciosamente las directrices que se deben seguir para la ejecución, dirección y control de un sistema de control

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

en las empresas. Fue elaborado para la utilización de los consejos de administración de las empresas privadas en España y en los países de habla hispana.

Componentes del control interno según Modelo Coso

Ambiente de control.

El ambiente de control representa el soporte, el fundamento para la elaboración de un manual de control interno. Sin este, los demás componentes no pueden avanzar, ya que el ambiente de control es justamente la importancia que le dan los directivos y administradores al control que debe existir dentro de cada una de las áreas de la empresa

Aspectos como la integridad, valores éticos, capacidad, experiencia entre otras son con las que deben contar los encargados de la ejecución del control interno. Este es un punto al que se le debe prestar la atención necesaria. Fonteboa, Armada y Santos (2005) describieron que “si los directivos no ponen en práctica buenas costumbres con respecto a la protección y cumplimientos de cada uno de los objetivos de la empresa, lo más seguro es que el resto del personal tampoco lo haga” (pág. 7).

Evaluación de riesgo

Parte de un sistema de control interno es analizar cuáles son los riesgos que pueden afectar a la ejecución de los objetivos de la empresa, por tal motivo, la entidad debe estudiarlos, documentarlos, evaluarlos y establecer mecanismos que le permitan disminuirlos (Barquero, 2013).

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Hay que tener en cuenta que primero se crean los objetivos de la entidad para luego poder identificar poder identificar los riesgos. Los objetivos deben establecer los siguientes objetivos:

Objetivos operativos: pueden ser ejemplo de objetivos operativos, el mantener un grado de satisfacción del cliente, mantener la tasa de morosidad por debajo de un porcentaje, establecer un determinado tiempo de entrega, etc.

Objetivos de la información reportada: que la información financiera tanto de uso interno como la publicada al exterior esté libre de errores significativos. Estos objetivos también pueden hacerse extensivos a la información no financiera, tanto de uso interno como externo.

Objetivos en relación al cumplimiento de la legalidad y normativa: pueden ser ejemplos el cumplimiento de normativas sobre productos alimenticios, normativas medioambientales, salud y seguridad en el trabajo, obligaciones tributarias, etc.

Para cada uno de estos objetivos anteriormente mencionados, la organización deberá medir cuales son los riesgos que se pueden presentar. Para identificar aquellos riesgos, la empresa deberá contar con la colaboración de cada una de las personas que constituyen las diferentes áreas de la institución.

Actividades de control

Son cada una de las políticas y procedimientos que los altos mandos y el resto del personal deben ejecutar cotidianamente con la finalidad de evadir los riesgos que presentan, así como trabajar de manera más eficiente y eficaz.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

La aprobación, autorización, la conciliación, la inspección, revisión de indicadores de rendimientos, la segregación de funciones, entre otras, corresponden a las actividades de control en una empresa (Estupiñán, 2015).

Sistemas de información y comunicación:

Mediante este componente se buscan el uso adecuado de los sistemas de información; definidos en informática como aquellos que ayudan a administrar, recolectar, recuperar, procesar, almacenar y distribuir información relevante para los procesos fundamentales y las particularidades de cada organización.

Además de buscar el uso adecuado de los sistemas informáticos dentro de la empresa; por medio de este componente se quiere dar a la conocer la importancia de la información y comunicación que debe existir en toda la empresa.

Estupiñán (2015) explicó que una empresa podrá tomar decisiones oportunas y contundentes, siempre y cuando cuente con una información confidencial, integra y disponible. Los Estados financieros conforman un aspecto de suma importancia de esa información y su aporte es indiscutible.

En cuanto a la comunicación, esta debe ser de ida y vuelta, debe haber una relación que fluya en todas las áreas de la empresa. Esto permite que los administradores indiquen y den un mensaje claro y conciso que indique que las responsabilidades del control interno deben asumirse con mucha seriedad. De igual manera, el colaborador puede emitir sugerencias para el cumplimiento del mismo.

La comunicación no solo es interna, es decir entre miembros de la empresa; también debe ser externa, entre los miembros de la empresa y los grupos de interés

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

externos como por ejemplo los clientes. Al estar la empresa comunicada con los clientes, podrá conocer mejor cuáles son sus necesidades y preferencias.

Supervisión o monitoreo

La supervisión o monitoreo corresponde a la evaluación continua y periódica que realiza la gerencia con la finalidad de verificar si cada uno de los criterios planteados dentro del sistema de control interno se están llevando a cabo, y si no es el caso, se buscara modificarlo a la brevedad posible.

El monitoreo se lo realiza en el curso normal de las operaciones de la empresa mediante actividades de supervisión continuas, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Metodología

El presente trabajo corresponde a un estudio con enfoque cualitativo, ya que buscó interpretar las opiniones de los miembros de la franquicia Disensa acerca del control interno y su aplicación en la misma. De tal modo, el método cualitativo más idóneo para llevar a cabo esta investigación fue a través de un análisis documental que utilizó como técnica de recolección de datos la entrevista, tipo semiestructurada.

El contexto o ambiente en donde se llevó a cabo la investigación fue en los edificios de la empresa. Inicialmente se envió un correo a la institución indicando el motivo de esta investigación, así como los aportes que se obtendrían una vez finalizado el estudio. Luego de que la empresa dio su consentimiento, se procedió a visitar el lugar de los hechos en donde se realizó el levantamiento de la información por medio de la realización de entrevistas.

Los entrevistados fueron los propios colaboradores de la empresa, seleccionados por ser los responsables de cada uno de los departamentos de la organización. Como se trata de una empresa pequeña, una persona tiene a cargo o bajo su responsabilidad una o dos áreas, por lo tanto los entrevistados fueron cuatro y corresponden a la gerencia, departamento de ventas, departamento de compras y departamento de entrega y recepción de mercadería.

Resultados

Se procede a presentar los resultados obtenidos de la entrevista realizada a los miembros de la franquicia Disensa “Agro Comercio Norte”. Luego de recopilar

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

la información se procedió a transcribirla y hacer un análisis inicial, posterior a ello, se procedió a categorizar cada una de las unidades analizadas. Las categorías que obtuvieron son dos, las cuales cuentan con sus respectivas subcategorías. Tras la recopilación de la información se procedió a hacer un análisis acerca de los componentes de control y como deben aplicarse en la empresa en estudio, a continuación se describe lo analizado:

Ambiente de control

Como se indicó en líneas anteriores el ambiente de control es la base fundamental para realizar un adecuado control interno, este primer componente radica en establecer un ambiente de trabajo agradable, motivador y beneficioso, que permita que todos los integrantes de la institución trabajen con eficiencia, dedicación y compromiso.

Factores a considerar dentro del componente ambiente de control:

Integridad y los valores éticos.

Dentro del ambiente de control la integridad y los valores éticos juegan un papel fundamental, por tal motivo, es de suma importancia fomentar valores éticos y de conducta dentro de la empresa. En el caso de la franquicia Disensa “Agro Comercio Norte” es fundamental que cuente con un código de ética con el propósito de promover la importancia de los valores tales como el respeto, la honestidad, el respeto, entre otros y su aplicación dentro y fuera de la empresa.

Estructura organizativa

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Toda empresa debe elaborar e implementar una estructura organizacional. El establecer y delegar funciones a cada uno de los colaboradores de la empresa, es una de los conceptos más conocidos en el ámbito administrativo, el cual indica que una empresa que cuente con un equipo de trabajo debe establecer, las áreas o departamentos, al cual pertenece cada uno. Esto permite que cada quien desarrolle con mayor eficiencia y eficacia sus actividades y asuma su responsabilidades (Alvarado & Tuquiñahui, 2011).

La franquicia Disensa Agro comer Norte, si cuenta con una estructura organizacional de acuerdo a los a criterios indicados anteriormente.

Asignación de autoridad y responsabilidad

Es importante que todas las empresas asignen responsabilidad en el cumplimiento de las actividades a cada uno de sus colaboradores, de la misma manera se debe asignar niveles de autoridad para que el personal pueda tomar decisiones y emprender las acciones más oportunas.

Si bien en Agro Comercio Norte existe una estructura organizacional, no existe una asignación de funciones que pueda comprometer a cada uno de los colaboradores a desempeñar de manera eficaz y eficiente las actividades encomendadas, por lo tanto se sugiere que la empresa realice lo siguiente: la persona encargada de administrar la empresa, en este caso, el gerente, es el funcionario responsable de dar a conocer al resto del personal a que área pertenecen, así como cuáles son sus funciones y responsabilidades; a cada miembro de la empresa se le deben asignar niveles de autoridad para tomar decisiones oportunas y necesarias, en caso contrario existirán demoras; los colaboradores están en la obligación de

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

reportarse continuamente con su jefe superior inmediato acerca de las tareas realizadas durante la jornada laboral e informar acerca de los resultados obtenidos.

Políticas y prácticas de Recursos Humanos

Otro factor dentro del ambiente de control interno y que debe tener muy en cuenta el administrador de una empresa, son las políticas y procedimientos que se deben seguir en cuanto al personal que labora en la empresa. Con normas definidas se puede analizar y decidir cuáles son las habilidades, conducta y conocimiento que se buscan en los integrantes de la empresa.

Para cumplir con este aspecto, la franquicia debe acogerse a los siguientes criterios como: establecer cuáles serán los aspectos que se tomaran en cuenta al momento de reclutar, seleccionar y contratar a los colaboradores de la empresa, realizar capacitaciones al personal para que este se mantenga actualizado e incremente sus conocimientos y los aplique en la institución; detallar las obligaciones, actividades y funciones que necesitan en cada área de trabajo así como las aptitudes que debe poseer la persona que ocupe el puesto y realizar evaluaciones acerca del desempeño de cada colaborador.

Evaluación de riesgos

El segundo componente del método Coso es la evaluación de riesgo, por medio de este componente se buscan identificar y medir los riesgos que pueden afectar al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Factores del componente evaluación de riesgos

Establecimiento de objetivos globales

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Mediante el establecimiento de los objetivos globales, se busca analizarlos y ver cuáles son los riesgos que impiden que se realicen, de esta forma, se instauran medidas para disipar estas amenazas y cumplir con los objetivos. Por lo tanto las empresas deben contar con un plan estratégico donde se plasmen los objetivos y metas de la organización junto con las directrices del camino a seguir para alcanzarlas.

La franquicia Disensa” Agro Comercio Norte”, debe realizar un plan estratégico para determinar cuáles son sus objetivos o metas a alcanzar.

Relación y consistencia de la Estrategia, los Planes y Propuestas con los objetivos

Agro Comercio Norte también debe establecer cuáles son los objetivos específicos para poder alcanzar el objetivo global, por lo tanto, cada departamento o área de contar con un objetivo específico. En el caso de agro comercio norte, a los departamentos que se les debe establecer objetivos específicos son a los siguientes: departamento administrativo y financiero, departamento de ventas, departamento de compras y departamento de entrega y recepción de mercaderías

Riesgos potenciales para la empresa.

Los riesgos potenciales, son aquellas amenazas que están siempre en la empresa, y que no dependen de los controles que establezca la empresa para mitigarlos, siempre están allí.

Los riesgos se pueden ocasionar por factores internos y externos. Los factores externos son la inflación, políticas desfavorables, tales como pago excesivo de impuestos, cambio de leyes, competidores, cambio climático, crisis financiera,

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

etc. Mientas que los factores internos son la una estructura organizacional mal adoptada, fallas en los mecanismos para evaluar el impacto de los nuevos sistemas administrativos, deficiencias en los procedimientos de revisión de presupuesto o provisiones, sistemas de información de la empresa distorsionada y personal no ideo incorporado a la empresa

Actividades de control

Basado en lo que dice la teoría COSO acerca del componente actividades de control, la Franquicia Disensa, cuentan con escasos procedimientos por cada área, por tanto, deben establecerse, con la finalidad de detallar de manera exacta cada una de las actividades que los colaboradores deben realizar. De esta manera logran ser más eficientes.

Información y comunicación

Sistemas de información.

Agro Comercio Norte cuenta con un sistema de información, sin embargo, no es usado en su totalidad, por lo tanto, la información que necesita gerencia para la toma de decisiones no es confiable, por lo tanto, la empresa debe capacitar a todos sus colaboradores acerca sobre el uso correcto de los sistemas de información, actualizar constantemente los sistemas informáticos de la empresa.

Comunicación

La comunicación es el medio para que se puedan llevar a cabo a cabo cada uno de los componentes del sistema de control interno, aspectos como realizar reuniones de manera constate con el personal de empresa para informarles sobre las nuevas novedades de la empresa, así como los cambios de políticas y

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

procedimientos e implementar un buzón de sugerencias para estar pendiente de las opiniones de los clientes, deben establecerse en Agro Comercio Norte. El uso de la tecnología es otro medio de los medios para estar siempre comunicados, se puede crear un grupo de chat.

Supervisión y monitoreo

Este último componente juega un papel de suma importancia, y es el de revisar y evaluar si cada uno de los componentes anteriores se efectúa de manera óptima y adecuada, y si este no es el caso, tomar las medidas respectivas para mejorar. La empresa en estudio debe aplicar este componente realizando evaluaciones constantes en cada una de las áreas para analizar si se están cumpliendo con los controles establecidos, de no ser así, buscar la forma de corregirlos.

Por lo tanto, se debe desarrollar un cuestionario donde se encuentren detallado todas las políticas y procedimientos que se han determinado para cada área, posterior a ello se procedería a revisar y poner un visto a los controles que se están desarrollando con normalidad, y una x a aquellas actividades o procedimientos que no se están llevando a cabo o que se los está aplicando de manera incorrecta. Por último, la gerencia debe determinar cuáles son las acciones a tomar mejorar con las falencias encontradas.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Tabla 1. Categorización de las unidades de análisis

TEMA	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO GENERAL	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	UNIDADES DE ANALISI	TÉCNICAS DE RECOPILOCIÓN
El control Interno: Caso franquicia Disensa " Agro Comercio Norte"	Existe escaso control en los departamentos de la franquicia Disensa " Agro Comercio Norte"	Establecer una propuesta para aplicar la metodología Coso como sistema de control interno en la franquicia Disensa "Agro Comercio Norte.	Control Interno	Teoría sobre control interno Importancia sobre el control Interno	Gerente-Director Administrativo y financiero Sugerente - Jefe de compras Jefe de ventas Jefe de entrega y recepción de mercadería	La entrevista
			Modelo Coso	Ambiente de control Evaluación de riesgos Actividades de control Información y comunicación Supervisión y comunicación		

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Discusión de resultados

Control Interno

Teoría sobre control interno

El control interno se ha convertido en una de las principales herramientas utilizadas en las empresas para alcanzar sus objetivos y mantenerse a lo largo del tiempo en el mercado, es por esta razón que se preguntó a los miembros o unidades de análisis, acerca de que opinan acerca del control interno en las empresas: “como su nombre mismo lo dice, control, orden, el mismo que es una base en toda empresa, en toda institución.” “Ayuda a ser más ordenados, a seguir un orden, un cumplimiento...”

Importancia del control interno en las empresas

En los textos se habla mucho de la importancia del control, y es que, para evitar fugas, malversación de fondos, manipulación de información, pérdida de inventarios, entre otros, se hace necesario establecer medidas de control. Por tal motivo se preguntó a los informantes si es necesario que todas las empresas, sean estas pequeñas, medianas, o grandes, tengan medidas de control y uno de los entrevistados respondió lo siguiente: “Si... todas las empresas que más controles aplican, son las más exitosas” ... “¡Claro que sí!, en todos los niveles se hace necesario el control, tanto en el nivel de las microempresas, que son las que mayor incidencia tienen en la generación de empleo como en el caso de las grandes empresas; y mientras más grande es la empresa, más complejo es el control.”

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Modelo Coso

Ambiente de control

En esta investigación se busca conocer si existe un ambiente de control que motive y promueva las buenas actitudes en la empresa, ayuden a que cada una de las actividades, se las realice con eficiencia, eficacia y compromiso. En este caso a los participantes se les interrogo si cuenta con un manual de código y si a su vez, este ha sido socializado, un de las respuestas obtenidas fue: “En el caso nosotros, no contamos con un código de ética, pero en cambio, es base, es importante el código para que el empleado sepa de su comportamiento que debe mantener dentro de la empresa...”

Dentro del ambiente de control también se estudia si la empresa cuenta con una estructura organizacional que permita que cada uno de los colaboradores de la empresa conozca a que área pertenecen, quien es la máxima autoridad y quien es su jefe inmediato. En el caso de estudio, si existe una estructura organizacional, la que en un principio, estaba establecida de manera verbal, pero luego se la plasmo mediante un organigrama.

Al consultar a los entrevistados acerca de si en la empresa existe una estructura organizacional, estos respondieron: “Si, si existía si no que no estaba bien eh eh como se podría decir, como estamos ahora con la estructura, cada quien sabe su área, se sabe quién es el gerente, el subgerente” “si, si está la estructura, la estructura administrativa, de la gerencia, la subgerencia, jefe de ventas”

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Evaluación de riesgo

La evaluación de riesgos, busca medir y evaluar cuales son los riesgos que pueden obstruir el cumplimiento de los objetivos, por tal motivo, los autores indican que es necesario que toda empresa cuente con objetivos generales y específicos por área, así como una misión y visión. Una vez determinado los criterios anteriormente mencionados se pueden evaluar cuales son los riesgos que podrían ocasionar el no cumplimiento de las metas. Una vez reconocidos los riesgos se procede a realizar un plan estratégico.

Los participantes indican que la empresa si tiene establecido la misión y visión, sin embargo, esta no ha sido debidamente profundizada. Lo mismo sucede con los objetivos Ejemplo de ello: A los participantes de esta entrevista se les consulto si la empresa tiene establecido la misión y visión de la empresa, así como los objetivos a mediano y corto plazo. “Si, existe una misión y visión” “Si se ha comentado, en parte tiene seguimiento la misión y visión, pero aún falta”

Actividades de control

Las actividades de control es otro de los componentes del modelo coso y, que se lo ha asignado como una categoría para analizar los resultados obtenidos por los entrevistados. Las actividades de control y como ya se lo había manifestado en páginas anteriores corresponden a cada una de las políticas y procedimientos establecidos para enfrentar los riesgos que se presentan en la empresa diariamente.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Los colaboradores de la empresa tienen establecidas unas que otras políticas y procedimientos, sin embargo, no todas están de forma escrita. Es así pues que se procedió a preguntar ¿si las áreas o departamentos cuentan con políticas y procedimientos? “Si existen políticas y procedimientos, pero la mayoría están de manera verbal” ... “existe una política general”.

Información y comunicación

Si bien el ambiente de control es la base para un control interno adecuado, y si bien todos los componentes del modelo COSO son de gran importancia, la información y comunicación juegan un papel muy significativo, y es que para que todo se lleve a cabo deben existir sistemas de información actualizados y que nos otorguen una información clara, concisa y oportuna, lo mismo sucede con la comunicación, todos los departamentos, absolutamente todos, deben estar constantemente comunicados.

Los entrevistados expresaron algunas opiniones acerca de la comunicación y los sistemas de información dentro de la empresa, al preguntar cómo es la comunicación que se mantiene dentro de la franquicia manifestaron lo siguiente:

“La comunicación se podría decir.... Eh de los administradores hacia los colaboradores es directa, el tema es saberla captar y que los colaboradores podamos ejecutar lo comunicado”. “En el tema de la comunicación si hay resistencia porque los compañeros no tienden a obedecer ni a comunicar lo que sienten... ahí si hay falencias todavía, el tema de la comunicación no es muy fluida y no va mucho de regreso...”

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

En cuanto al sistema de información, se les consultó si el sistema de información con el que trabajan, les otorga información clara, real, concisa y oportuna, respuestas como: “Si, más bien nosotros debemos ponernos en mayor sintonía con el software que tenemos. “Es una herramienta muy valiosa y ayuda a atender más rápido a los clientes.... Pero hay que profundizarlo más para sacarle provecho...”

Supervisión y monitoreo

La supervisión y monitoreo tiene como finalidad evaluar y analizar si cada uno de los componentes anteriores a este, se están ejecutando de manera correcta, es decir se encarga de monitorear, si los procedimientos, políticas, la comunicación, los sistemas informáticos se están llevando a cabo de manera correcta y si no es así pues se busca el mecanismo para corregirlos y mejorarlos.

La pregunta clave para conocer cómo que hace la empresa en estudio acerca de esta subcategoría fue si Existen recomendaciones para mejorar el control en cada una de los departamentos de la empresa. Los participantes dijeron: “Si recibimos, de forma general...y las recomendaciones se las aplica, pero tienen como consecuencia un porcentaje de aplicación de un 60%...”. “Si, si se lo hace, pero hace falta darle una mayor institucionalidad...”

Finalmente, la autora de esta investigación se permite señalar que Agro Comercio Norte necesita la incorporación de un manual de control interno, si bien hay aspectos con los que ya cuenta esta entidad, como, por ejemplo, una estructura organizacional y unas que otras políticas y procedimientos establecidos, aún falta

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

un gran porcentaje de controles que son necesarios para que esta empresa pueda controlar cada una de las áreas o departamentos con los que cuenta. No cuenta con código de ética, los objetivos no están establecidos de manera clara, por lo tanto, no pueden hacer una correcta medición sobre cada uno de los riesgos que deben enfrentar, la comunicación es deficiente, el sistema informático que tienen lo utilizan a medias. La propuesta de implementar el Modelo Coso a esta microempresa, traerá consigo grandes beneficios.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Conclusiones

El control interno es una herramienta necesaria para todas las empresas, sean estas pequeñas, medianas o grandes; ya que cuando una empresa cuenta con controles pueda manejar en gran porcentaje los riesgos o las amenazas que se le presentan dentro de la organización, tales como fraudes, manipulación de información, malversación de activos, entre otros.

El modelo Coso, no es el único informe que existe para aplicar un sistema de control en una entidad, sin embargo, es uno de los más conocidos y con un grado de credibilidad alto. De la misma manera se ajusta a todos los niveles de empresa.

En el caso de la franquicia Disensa “Agro Comercio Norte”, se puede decir que es una empresa que, si sabe que es un control, sin embargo, no lo han manejado ni aplicado adecuadamente y faltan un sin número de controles por establecer. Los controles con los que contaban se los manifestaba de manera verbal y el seguimiento que se les hacía a estos no eran nada profundos.

Es necesario implementar un manual de control interno en la franquicia Disensa “Agro Comercio Norte, para que esta pueda organizarse de mejor manera. Este manual permitirá que todas las normas, políticas, procedimientos queden plasmadas por escrito y se pueda recurrir a él, en caso de dudas. Claro está que luego de la implementación de un manual,

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

todos los colaboradores de la empresa, deben comprometerse a cumplir con el mismo para que un futuro, puedan ver los resultados de crecimiento y desarrollo en la empresa.

El modelo Coso fue el instrumento utilizado para analizar todos los criterios que se necesitan la implementar un sistema de control idóneo.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Bibliografía

- Alvarado, M. A., & Tuquiñahui, S. (2011). *Propuesta de implemtación de un sistema de control interno basado en el modelo Coso, aplicado a la empresa Electro Instalaciones en la ciudad de Cuenca* . Cuenca.
- Amaro, A. (2013). *SOY CONTA*. Obtenido de <https://www.soyconta.mx/la-importancia-del-control-interno-en-la-empresa/>
- Asociación Española para la Calidad. (s.f.). *Asociación Española para la Calidad*. Obtenido de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
- Barquero, M. (2013). *Manual Práctico de control interno*. Barcelona: PROFIT. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=taihAQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Benalcazar, O. R. (2014). Obtenido de <http://modelococo.blogspot.com/2014/05/informe-coco.html>
- Crespo, B., & Suárez, M. (2014). *Elaboración e Implementación de un Sistema de Control*. Guayaquil.
- Del Toro, J., Fonteboa, A., Armada, E., & Santos, C. (2005). *Control Interno*. Habana: Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros (CECOFIS). Obtenido de http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/material__consulta_ci.pdf
- Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=qcO4DQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=true>
- Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas. (2003). Obtenido de <http://fcea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse84.html>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la Investogación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de [file:///C:/Users/electra/AppData/Local/Temp/Rar\\$DIa0.044/Hern%C3%A1ndez%20y%20Otros%20.pdf](file:///C:/Users/electra/AppData/Local/Temp/Rar$DIa0.044/Hern%C3%A1ndez%20y%20Otros%20.pdf)

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1997). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Jimenez, L., López, J., & Cañas, M. (2012). *Modelo de control interno para pymes*. Medellín. Obtenido de https://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/1299/1/Modelacion_Control_Interno_Jimenez_2012.pdf
- La Contraloría General de la República. (s.f.). Obtenido de https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control_interno.html
- Mantilla, S. A. (2013). *Auditoria del control interno*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Palacios, A. (2008). *Diseño e implementación de un sistema de control interno administrativo financiero a la Ferretería Palacios Franquicia Disensa ubicada en la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha*. Sangolquí- Espe. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/2476>
- Palella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL).
- Ramírez, C. (2016). *Control interno de la pymes*. Obtenido de <http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Revistas/R2/2513-2534%20-%20Control%20Interno%20De%20Las%20Pymes.pdf>
- Rodríguez, G., Gil, J., & García, E. (1996). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Granada: Ediciones Aljibe.
- Ruíz, O. (2013). *Guía para la elaboración de estudios de caso*. Fundación Omar Dengo.
- Salamanca, Y., & Téllez, L. (2018). *Diseño de un Sistema de Control Interno: Estudio de caso para la empresa “Sobre Ruedas*. Villavicencio. Obtenido de <file:///C:/Users/electra/Desktop/MANUAL%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20%20LA%20EMPRESA%20SOBRE%20RUEDAS%20COLOMBIA%20SAS.pdf>

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

APÉNDICE 1.

Entrevista

Guía de entrevista sobre el control interno

Fecha: _____ **Hora:** _____

Lugar: Borbón

Entrevistadora: Electra Narcisca Mina Gruezo

Entrevistado: Trabajadores de la empresa Agro Comercio Norte

Introducción

El presente proyecto trata de la importancia acerca del control interno, así como de su implementación en la Franquicia Disensa, el propósito de esta investigación es proponer la elaboración de un sistema de control interno mediante el método caso para de esta manera contribuir al crecimiento y desarrollo de la empresa. Los participantes de las entrevistas son los responsables de cada una de las áreas con las que cuenta la organización.

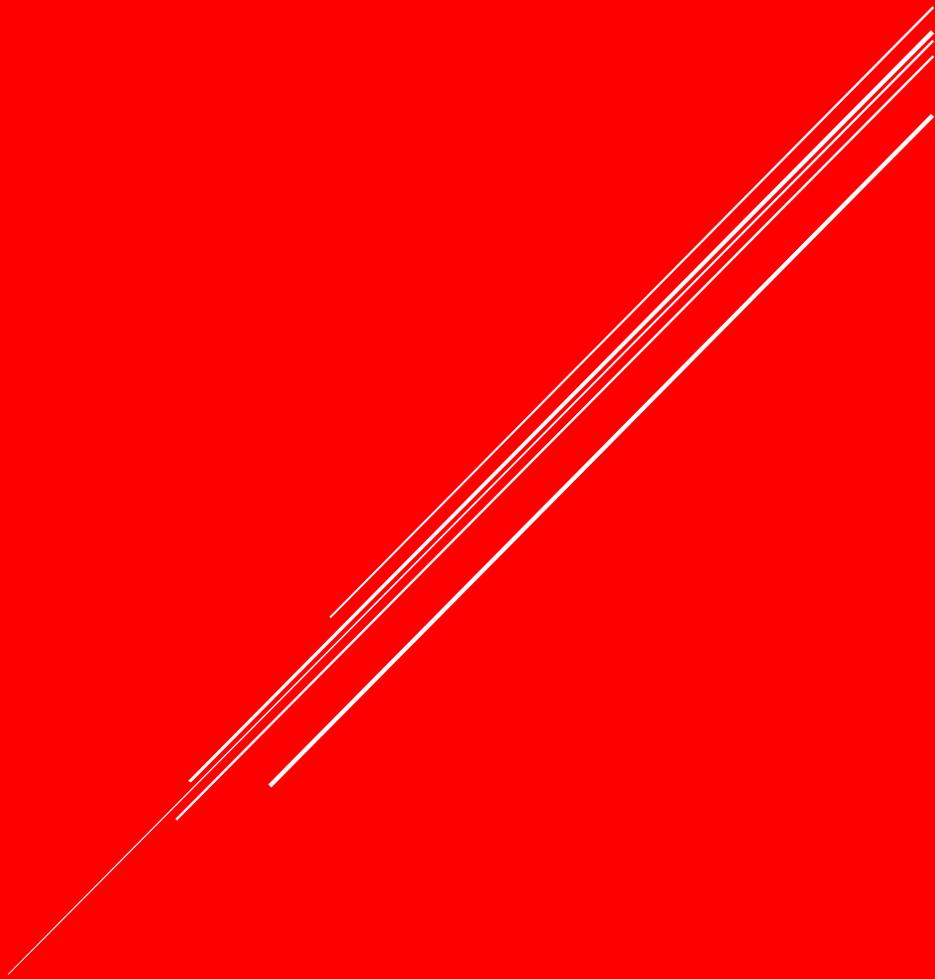
1. ¿Qué opina sobre el control interno en las empresas?
2. ¿Cree usted que es necesario que todas las empresas, sean estas pequeñas, medianas o grandes tengan medidas de control? ¿Por qué?
3. ¿La empresa cuenta un código de ética?
4. ¿Existe una estructura organizacional dentro de la empresa?
5. ¿Las áreas o departamentos cuentan con políticas y procedimientos?
6. ¿La empresa tiene establecido los objetivos a mediano y corto plazo?
¿Existe una misión y visión de la empresa?
7. Se emiten recomendaciones para mejorar el control de la empresa
8. ¿Considera usted que la implementación de un manual de control interno permitiría que los objetivos de su empresa se cumplan?
9. ¿Cómo considera que es la comunicación en la empresa?
10. ¿Qué le parece el sistema de información con el que trabajan? Les otorga información clara, relevante, concisa y oportuna.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

APÉNDICE 2.

Tabla 1
Categorización de las unidades de análisis

TEMA	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO GENERAL	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	UNIDADES DE ANALISI	TECNICAS DE RECOPIACIÓN
El control Interno: Caso franquicia Disensa " Agro Comercio Norte"	Existe escaso control en los departamentos de la franquicia Disensa " Agro Comercio Norte"	Establecer una propuesta para aplicar la metodología Coso como sistema de control interno en la franquicia Disensa "Agro Comercio Norte.	Control Interno	Teoría sobre control interno sobre el control Interno	Gerente- Director Administrativo y financiero Sugerente - Jefe de compras Jefe de ventas Jefe de entrega y recepción de mercadería	La entrevista
			Modelo Coso	Ambiente de control Evaluación de riesgos Actividades de control Información y comunicación Supervisión y comunicación		



MANUAL DE CONTROL INTERNO
FRANQUICIA DISENSA
AGRO COMERCIO NORTE

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

1. INTRODUCCIÓN

Desde hace tiempo atrás, los manuales de control han ayudado tanto a las medianas como grandes empresas a mejorar su sistema administrativo. Otorgándoles la facilidad de dar a conocer a cada uno de los integrantes de la empresa, por medio de un documento escrito, cuáles son las políticas, normas de la empresa. Esto ayuda a que cada colaborador sepa cuáles son sus respectivas actividades y por ende dedicarse de eficazmente a cada una de ellas.

Es por esta razón que Agro Comercio Norte con el objetivo de mejorar su administración en cada una de las áreas de la ferretería, ha decidido crear esta manual que sirve de apoyo para todos los que conformamos esta microempresa.

En este documento se especifica tanto las políticas, normas, funciones y procedimientos generales que se deben seguir en cada uno de los departamentos de la empresa.

Esta manual tendrá modificaciones futuras, en la medida que los administradores de Agro Comercio Norte estimen conveniente.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

2. ANTECEDENTES DE AGRO COMERCIO NORTE

Agro Comercio Norte es un negocio familiar dedicado a la venta de productos de construcción, ubicada en la parroquia Borbón, cantón Eloy Alfaro de la provincia de Esmeraldas. En el año 1990, los esposos, Richard Mina Vernaza y Melina Gruezo Arroyo decidieron realizar un pequeño emprendimiento familiar de compra y venta de productos del sector agrícola, esencialmente, el cacao y la madera. En el año 1991 se implementó la línea de materiales de ferretería y construcción.

Con el transcurrir de los años y tras un crecimiento y desarrollo sostenido, a mediados de 1998, Agro Comercio Norte pasó a formar parte de la red más importante de comercialización de productos de construcción del país, conocida como Franquicia Disensa. Esta microempresa inicio sus actividades con un solo colaborador y los dueños como administradores. En la actualidad cuenta con cinco colaboradores eficientes y eficaces; y además es reconocida como una de las ferreterías más grandes con las que cuenta la parroquia Borbón. Este negocio familiar sigue creciendo y convirtiéndose en una de las empresas más estables del cantón Eloy Alfaro.

Franquicia Disensa

Disensa es una sólida empresa ecuatoriana, líder en el mercado de distribución de ventas de materiales para la construcción desde 1973. Cuenta con la experiencia en el desarrollo de soluciones para el mercado de la construcción, siempre ofreciendo los productos de calidad garantizada y el mejor servicio. Disensa posee el primer sistema de franquicia de materiales de construcción a nivel mundial.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

2.1. BASE LEGAL DE LA EMPRESA

La ferretería Agro Comercio Norte Franquicia Disensa, está representada legalmente por el señor Richard Mina Vernaza con registro único de contribuyentes n° 0800602849001; como persona natural obligada a llevar contabilidad; con las siguientes actividades económicas:

- Venta de artículos de ferretería
- Venta de materiales de construcción

Con unos establecimientos registrados, cuyas direcciones es

- Matriz: Provincia Esmeraldas, Cantón Eloy Alfaro, Parroquia Borbón, Calle 5 de agosto y Pedro Chiriboga.

La ferretería tiene obligaciones con las siguientes instituciones:

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). - Los pagos a esta entidad se los realiza hasta el día 15 de cada mes.
- Servicio de rentas Internas (SRI). - Los pagos a esta entidad se los realiza de la siguiente manera
- Municipio del Cantón Eloy Alfaro. - Se pagará anualmente pago de patentes, predios, permiso de cuerpo de bomberos, etc.

A su vez la ferretería utiliza los siguientes manuales para estar acorde a la ley ecuatoriana en todo lo que respecta a emprender una actividad económica:

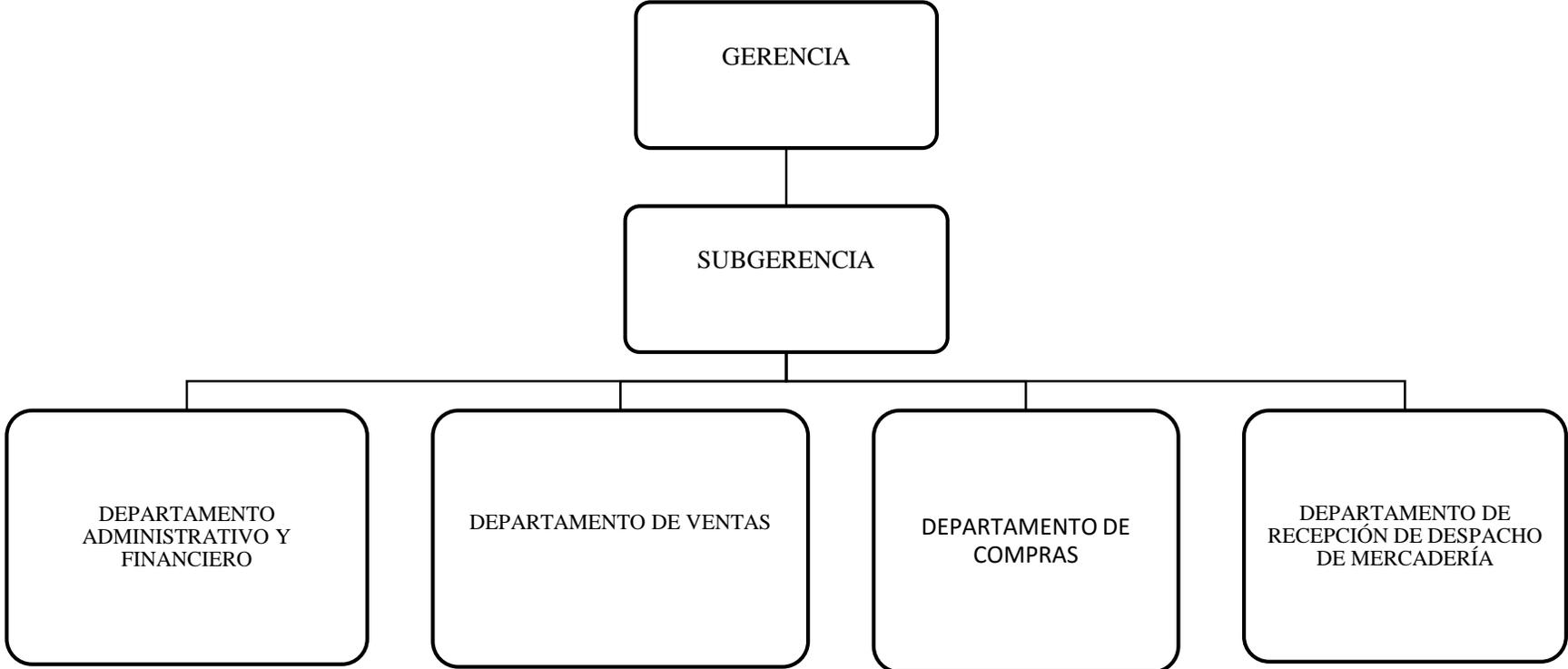
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Código de Comercio
- Código de trabajo
- Ley de Seguridad Social

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

- Ordenanzas Municipales

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL FRANQUICIA DISENSA AGRO COMERCIO NORTE



EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

1.3. PRINCIPIOS Y VALORES

Responsabilidad

Toda actividad que se asigne debe hacérsela de una manera correcta y en el tiempo determinado.

Honestidad

Siempre se debe actuar con honestidad ante cualquier situación que se presente en la empresa.

Compañerismo

Debe existir el trabajo en equipo, para que de esta manera todos los procesos que se realicen salgan bien.

Puntualidad

Se debe cumplir con las normas establecidas por empresa con lo que respecta a los horarios de trabajo, declaración de impuestos, ingresos de facturas, control de inventarios, entrega de productos a los clientes.

Confianza

Se debe generar un ambiente de confianza para el cliente.

1.4. MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN. - Esta franquicia tiene como misión brindar productos de las mejores y reconocidas marcas, que satisfagan cada una de las necesidades de sus clientes.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

VISIÓN. -Ser líder en la venta de materiales de construcción a nivel del cantón Eloy Alfaro.

1.5. ANÁLISIS FODA

Fortalezas

- Credibilidad financiera ante las entidades financieras y proveedores
- Es una de las ferreterías más grandes del cantón parroquia Borbón y de Cantón Eloy Alfaro.
- Cuenta con una variedad de productos.
- Excelente atención al cliente
- La ferretería está ubicada en un punto estratégico de la parroquia Borbón.
- Utilización de tecnología de la información

Oportunidades

- Expansión de la empresa, por medio de sucursales
- Inclusión de nuevos productos

Debilidades

- Escasa inversión
- Altos costos en sueldos y salarios
- Procesos contables irregulares
- No existe una información financiera confiable
- Talento humano inestable y escaso.
- Cobranzas ineficientes

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Amenazas

- Inflación
- Medidas políticas desfavorables, tales como pago excesivo de impuestos.
- Cambio de leyes
- Competidores
- Cambio climático
- Falta de empleo
- Crisis financiera
- Aumento tasas de interés
- Tipo de cambio desfavorable

2. POLÍTICAS Y FUNCIONES

3.1. POLITICAS GENERALES

- El horario de labores es de martes a domingo de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.
- Todos los colaboradores sin excepción, tendrán una tolerancia de entrada de 10 minutos.
- Todos los colaboradores sin excepción deberán presentarse a laborar con su respectivo uniforme y excelente presentación.
- No se puede fumar en las áreas de la empresa
- Los colaboradores deberán recibir visitas familiares fuera del área de trabajo
- Las instalaciones del negocio deben permanecer limpias, por lo tanto se debe limpiar tanto al inicio como en la culminación de la jornada laboral.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

3.1.2. Obligaciones del empleador

Según lo dispuesto en el código del trabajo y otras normas del reglamento interno, las obligaciones del empleador son:

- Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato de acuerdo con las disposiciones del código de trabajo.
- Dar mantenimiento a los equipos, herramientas, maquinarias e instalaciones de la empresa.
- Dar a conocer a cada trabajador las funciones y obligaciones que debe cumplir.
- Dar a conocer al cada uno de los trabajadores el manual de control interno con el que cuenta Agro Comercio Norte.
- Capacitar al personal administrativo, operativo y todos en general al menos una o dos veces al año.
- Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se actualizará con los cambios que se produzcan.
- Proporcionar a todos los trabajadores los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones.
- Tratar a los trabajadores con respeto y consideración.
- Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un uniforme adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

- Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad.

3.1.3. Obligaciones del empleado

- Tener una buena conducta en el trabajo
- Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo.
- Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo.
- Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta.
- Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades. (todos los colaboradores están encargados de la limpieza de la empresa)
- Los colaboradores deben utilizar las herramientas suministradas por la empresa adecuadamente colaborando con la protección de los activos y aclarando que los mismos **NO PODRAN SER VENDIDOS, CAMBIADOS, NI PRESTADOS**, bajo ningún concepto.
- Conocer y aplicar las disposiciones descritas que contiene el presente manual de funciones. Es una obligación para todos los trabajadores.

3.1.3.1. Prohibiciones

Es prohibido al trabajador:

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

- Ignorar lo expuesto en el manual de funciones.
- Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o cualquier artículo.
- Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes y con una vestimenta inapropiada.
- Portar armas en las horas de trabajo.

3.1.3.2. Selección y contratación del personal

Las personas que deseen trabajar en la institución serán seleccionados de acuerdo a los a los cargos y funciones que se requiere la empresa. Dentro de esta selección se evalúa la capacidad profesional, experiencia, honestidad, carácter y debilidad.

Para ocupar un puesto en la microempresa, la persona admitida no debe tener ninguna clase de problema de orden legal, o de mala conducta en su anterior trabajo.

Una vez que se haya seleccionado a la persona que trabajara en la empresa, esta debe traer la siguiente información:

- Hoja de vida actualizada
- Dos certificados de honorabilidad
- Entregar dos copias legibles a color de la cédula y papel de votación.
- Entregar copias de los certificados o títulos legamente obtenidos, con el correspondiente registro de la autoridad pública competente.
- Dos fotografías actualizadas, tamaño carné.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

- Certificados de trabajo.

3.1.3.3. De los contratos de trabajo

Todo empleado que entre a trabajar en la ferretería, deberá firmar un contrato a prueba para tres meses. Transcurrido los tres meses la Gerencia y Subgerencia decidirá si prepara un contrato permanente o no.

Posteriormente firmara el contrato definitivo.

3.1.3.4. Actuación de los colaboradores

Todos los empleados de la empresa están obligados a cumplir con sus respectivas actividades y funciones asignadas, con eficiencia, eficacia, y honestidad.

3.1.3.5. Capacitación y entrenamiento

La gerencia dará la orden para que los trabajadores sean capacitados de manera constante en función de las actividades que ejerza cada uno.

Las capacitaciones se las realizara siempre y cuando:

- a) Se requiera capacitar a personal nuevo de la empresa
- b) Se deba actualización conocimientos.
- c) Existe la disponibilidad de recursos para realizar las capacitaciones

3.1.3.6. De los pagos de sueldos y remuneraciones

- Los pagos a los colaboradores se los realiza de manera quincenal

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

- Se cancela el décimo tercer sueldo hasta el 20 de diciembre y décimo cuarto sueldo hasta el 20 de marzo

3.1.3.7. De la afiliación al Instituto Ecuatoriano de seguridad social

El empleado será afiliado desde el primer día de labores.

3.1.3.8. De la culminación del contrato de trabajo

Se dará por terminado el contrato por las siguientes razones:

- Muerte del trabajador
- Mutuo acuerdo
- Vencimiento del termino pactado
- Por faltas consecutivas al trabajo, así como abandono por tiempo mayor a una semana
- Cometer actos de violencia, injuria, malos tratos, o grave indisciplina contra el propietario y su familia.
- Ocasionar daño material a los edificios, maquinarias y materiales.
- Cometer actos inmorales o delictuosos en el lugar de trabajo.
- Revelar secretos comerciales.
- Deficiente rendimiento de trabajo
- Y todos aquellos que consten del art. 172 de código del trabajo

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

3.2. FUNCIONES GENERALES

A continuación, se detalla cada una de las funciones de los miembros de Agro Comercio Norte:

Gerencia: Las funciones de la gerencia son las siguientes

- Representar legalmente a la empresa
- Tomar decisiones
- Firmar cheques
- Autorizar compras de mercadería
- Representar en las reuniones de la franquicia.
- Autorizar ventas a crédito

Subgerencia: Las funciones de subgerencia son las siguientes:

- Representar en las reuniones de la franquicia
- Tomar decisiones
- Firmar cheques
- Administrar todas las áreas
- Autorizar compras de mercadería
- Autorizar ventas a crédito

Departamento de administrativo y financiero: Las encargadas de esta área deben realizar las siguientes funciones

- Realizar las declaraciones de los impuestos

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

- Elaborar los Estados financieros
- Realizar los depósitos a cada una de las cuentas bancarias
- Realizar las cobranzas
- Pagar a los proveedores
- Pagar a los empleados
- Realizar conciliaciones bancarias
- Realizar los arqueos de caja.
- Contratación al personal de la empresa

Departamento de ventas. - Las encargadas de esta área deben realizar las siguientes funciones

- Preformar
- Receptar pedidos
- Facturar y Cobrar
- Atender al cliente
- Conocer todo el stock de productos con los que cuenta la ferretería
- Poner precio a las mercaderías
- Perchar
- Realizar guías de remisión
- Realizar retenciones
- Realizar notas de crédito y debito
- Entre otras.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Departamento de compras.- Las encargadas de esta área deben realizar las siguientes funciones:

- Comunicarse con los proveedores
- Hacer pedidos
- Ver descuentos y las políticas de compras
- Análisis de costos

Departamento de recepción y entrega de materiales.

Este departamento cuenta con tres empleados: Rodolfo Nazareno, José Medina y Juana Caicedo, los cuales deben realizar las siguientes funciones:

- Recibir los productos de los proveedores
- Verificar que la mercadería recibida está completa y en buen estado.
- Tener los productos ordenados
- Puchar
- Realizar la entrega del producto al cliente, siempre y cuando este cuente con su factura
- Realizar diariamente el conteo del cemento

2.3. POLÍTICAS POR DEPARTAMENTOS O ÁREAS DE TRABAJO

2.3.1. Políticas del departamento administrativo y financiero

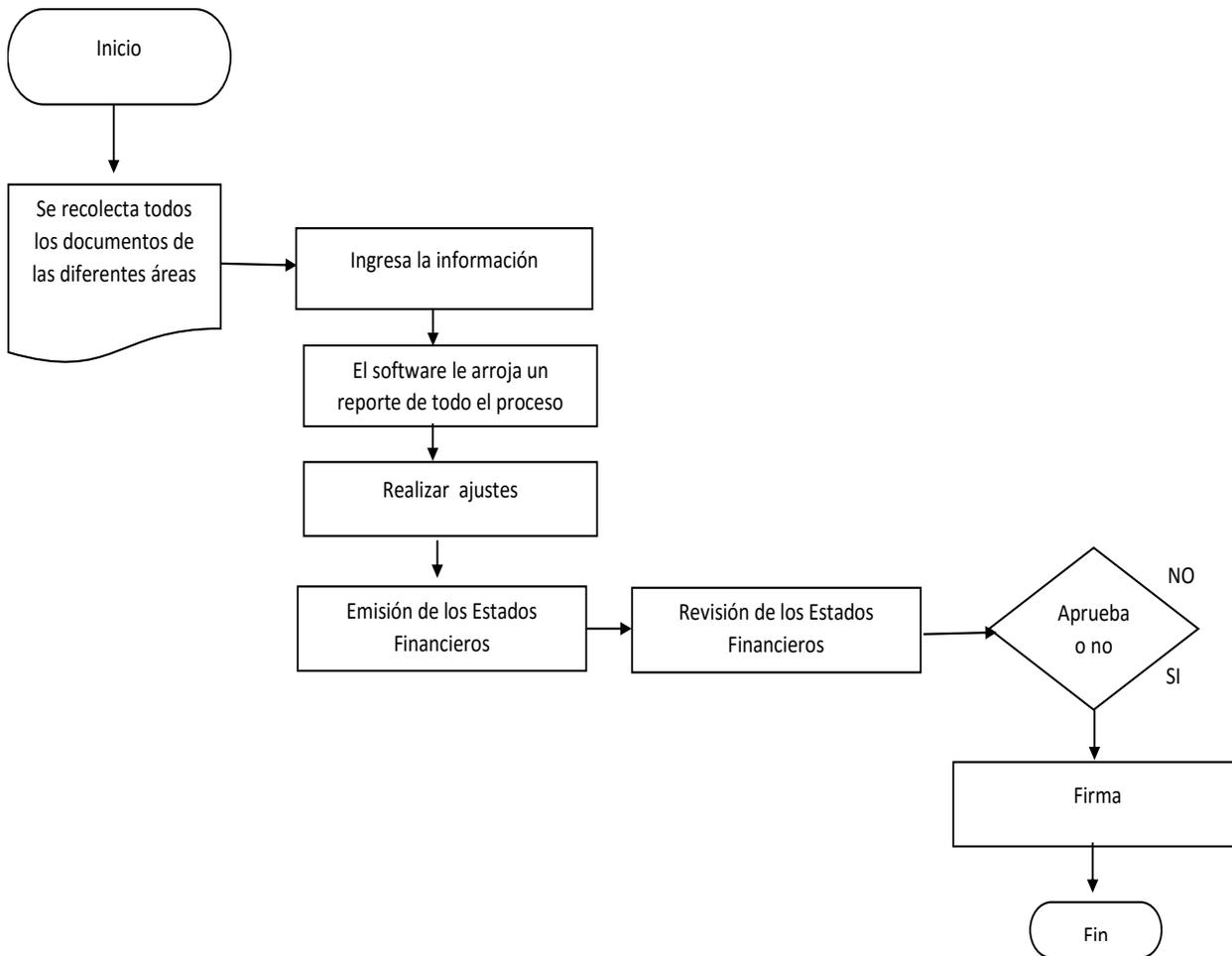
- Recepción de facturas en contabilidad para su respectivo procesamiento se hará un día después de la obtención
- Las retenciones de cliente se receptorán, de acuerdo a lo que la ley dispone.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

- Se debe hacer uso de las retenciones que entregan los clientes, para el pago de los de los impuestos, así el pago de la factura no este realizado, para esto es necesario solicitar retenciones de las facturas emitidas durante la primera semana de su emisión.
- Los Estados financieros se entregarán los primeros 10 días de cada mes
- Se debe llevar evaluar los saldos de las cuentas por cobrar y demás rubros relacionados o que se consideren de importancia
- Los reportes para pagos de impuestos y de seguros deben estar listos hasta el 12 de cada mes.

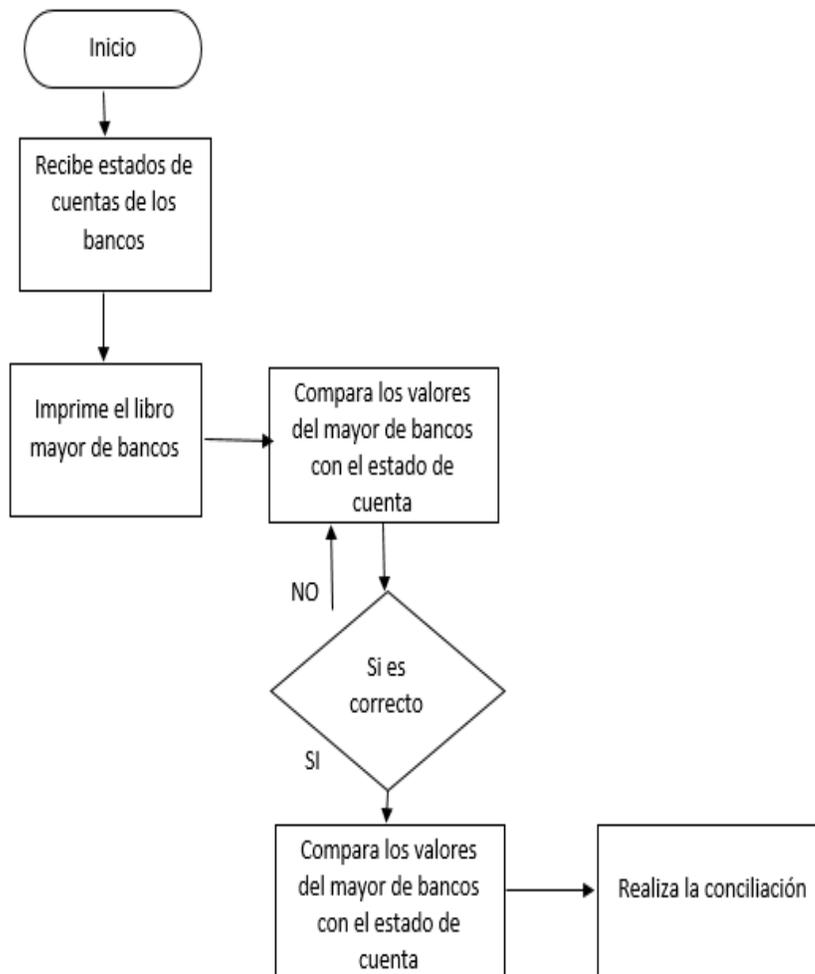
EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO – EMISIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS



EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO – CONCILIACION BANCARIAS



EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

2.3.2. Políticas del departamento de ventas

- Determinar los precios de venta (catálogo de tarifas) y sus condiciones en el mercado (fechas de entrega, puntos de suministro, créditos, descuentos y pagos. Las listas de precios deberán ser aprobadas por la gerencia; es recomendable que existan revisiones periódicas.
- Los clientes podrán realizar los pagos en efectivo, cheque, depósito, transferencia electrónica
- Toda persona que compra a crédito (previa autorización de Gerencia), deberá firma un documento que avale la transacción.
- Las personas que deseen un crédito deberán cumplir con los siguientes requerimientos:
 - a) Llenar solicitud de crédito
 - b) Copia de la cédula de identidad y papel de votación
 - c) Pagare, letra de cambio, contrato o cheque posfechado.

CLIENTES	TIEMPO MÁXIMO DE PAGO	PRODUCTOS A CRÉDITO	DOCUEMNTO QUE AVALA LA TRANSACCIÓN
CONSTRUCTORAS	UNA SEMANA	TODOS EXCEPTO HIERRO Y CEMENTO	CONTRATO O CHEQUE POSFECHADO
DISTRIBUIDORAS	QUINCE DÍAS	TODOS EXCEPTO HIERRO Y CEMENTO	CONTRATO O CHEQUE POSFECHADO
CONSUMIDORES FINALES :CLIENTES EXTERNOS	QUINCE DÍAS	TODOS EXCEPTO HIERRO Y CEMENTO	FIRMA DE PAGARÉ O LETRA DE CAMBIO
CONSUMIDORES FINALES :CLIENTES INTERNOS	DOS MESES	TODOS	FIRMA DE PAGARÉ O LETRA DE CAMBIO

- Los productos áridos serán ensacados previo a su venta
- Se venderá el producto así no haya stock
- Cuando se vaya la electricidad se deberá tomar apuntes de todos los productos que se han vendido para luego registrarlos en el sistema.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

- Los vendedores deben anotar aquellos productos que los clientes solicitan pero que no ha incorporado a la ferretería, para que a su vez se avise al departamento de compras para su respectivo seguimiento.

Los vendedores deberán informar a los clientes lo siguiente:

- Para el cambio de cualquier producto será necesario que el cliente porte la factura original y se acerque en el lapso de 8 días, caso contrario no se podrá realizar el cambio solicitado.

Productos que no se podrán cambiar:

PRODUCTOS QUE NO PODRÁN CAMBIAR
Cemento
Todos aquellos productos que posean algún desperfecto causado por los clientes.

- En el caso que el cliente haya perdido su factura u otro documento y solicite copia del mismo, podrá acercarse cinco días después de realizada la venta.
- Mantener una comunicación frecuente para conocer las necesidades del cliente y así estar dispuestos a satisfacerlos.
- Para los clientes que hayan extraviado su factura cancelada o abonada y este por retirar, deberá acercar o comunicarse lo antes posible con la ferretería, a fin de evitar que otra persona retire los productos.
- Si el cliente compro y no retiro sus materiales, el plazo máximo de retiro es de 3 meses. Si no los retira en el tiempo acordado, los productos pueden sufrir algún a variación en sus precios y por lo tanto deben cancelar la diferencia.
- El vendedor será el responsable de entregar la factura original al cliente, copia 1 para bodega y copia 2 para contabilidad.
- El comprobante de venta (factura), tendrá tres partes:

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

Ventas en efectivo:

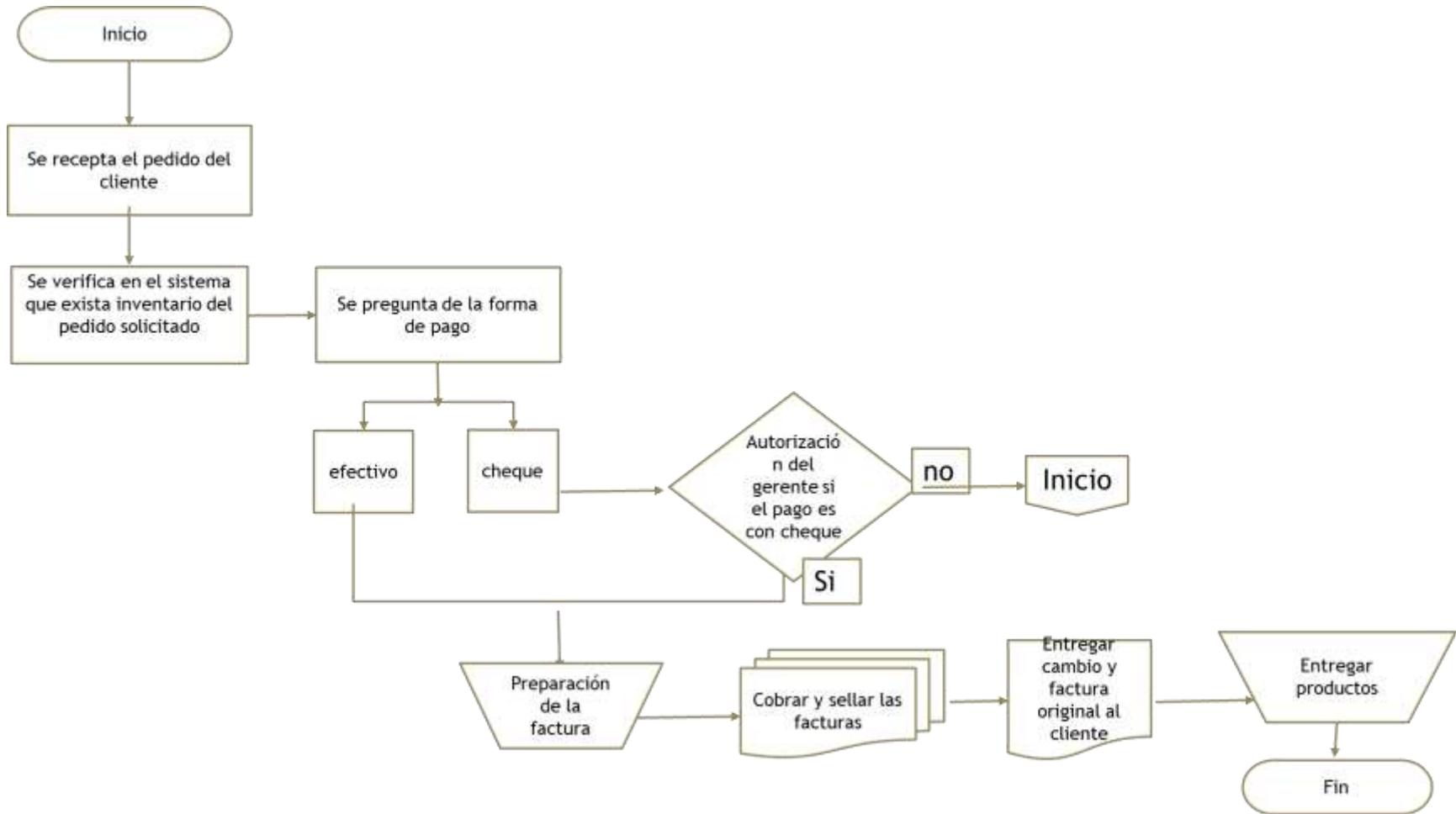
- a) Factura original sellada “CANCELADO Y ENTREGADO” (Cliente)
- b) Factura copia 1 sellada “CANCELADO Y ENTREGADO” (caja)
- c) Factura copia 2 sellada “CANCELADO Y ENTREGADO” (bodega)

Ventas a crédito:

- a) Factura original sellada “DEBE Y ENTREGADO” (Cliente)
 - b) Factura copia 1 sellada “DEBE Y ENTREGADO” (caja)
 - c) Factura copia 2 sellada “DEBE Y ENTREGADO” (bodega)
- Los productos que se usan internamente deben ser facturados a nombre del dueño de la empresa (Richard Mina Vernaza)

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS



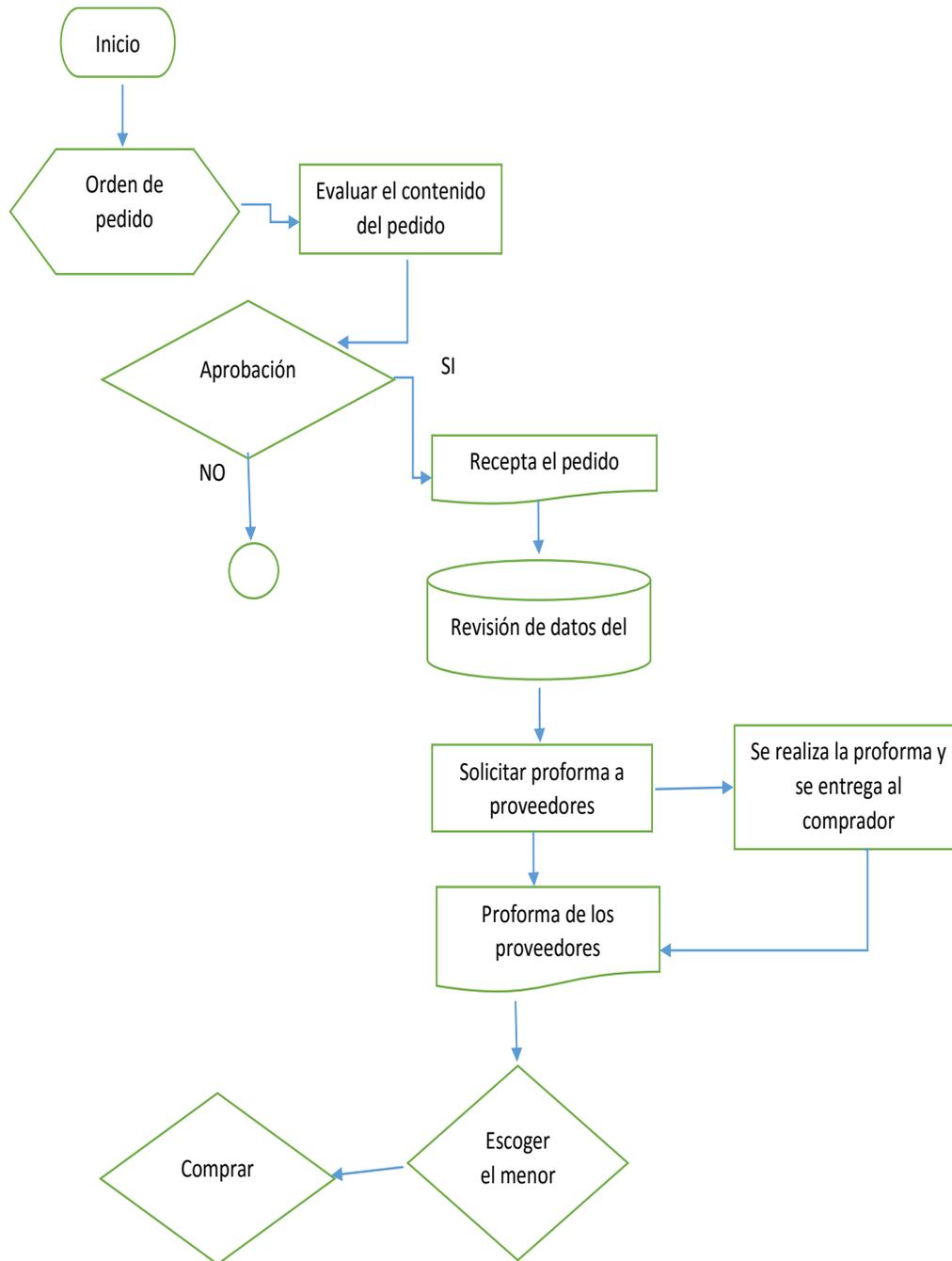
EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

2.3.3. Políticas para el departamento de compras

- Verificar si es necesario la compra de los productos, de esa manera se evitara la mala rotación de los productos.
- Establecer los productos primarios que se venden en la ferretería, con el fin de estar en continuo monitoreo de su rotación y evitar la falta de stock
- Realizar continuos análisis a los precios que mantiene la competencia para ser competitivos en el mercado.
- Las claves para acceder al portal de compras deben mantener con sigilo.
- Codificar todos los productos que lleguen

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS



EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

2.3.4. Políticas para el departamento de entrega y recepción de mercadería

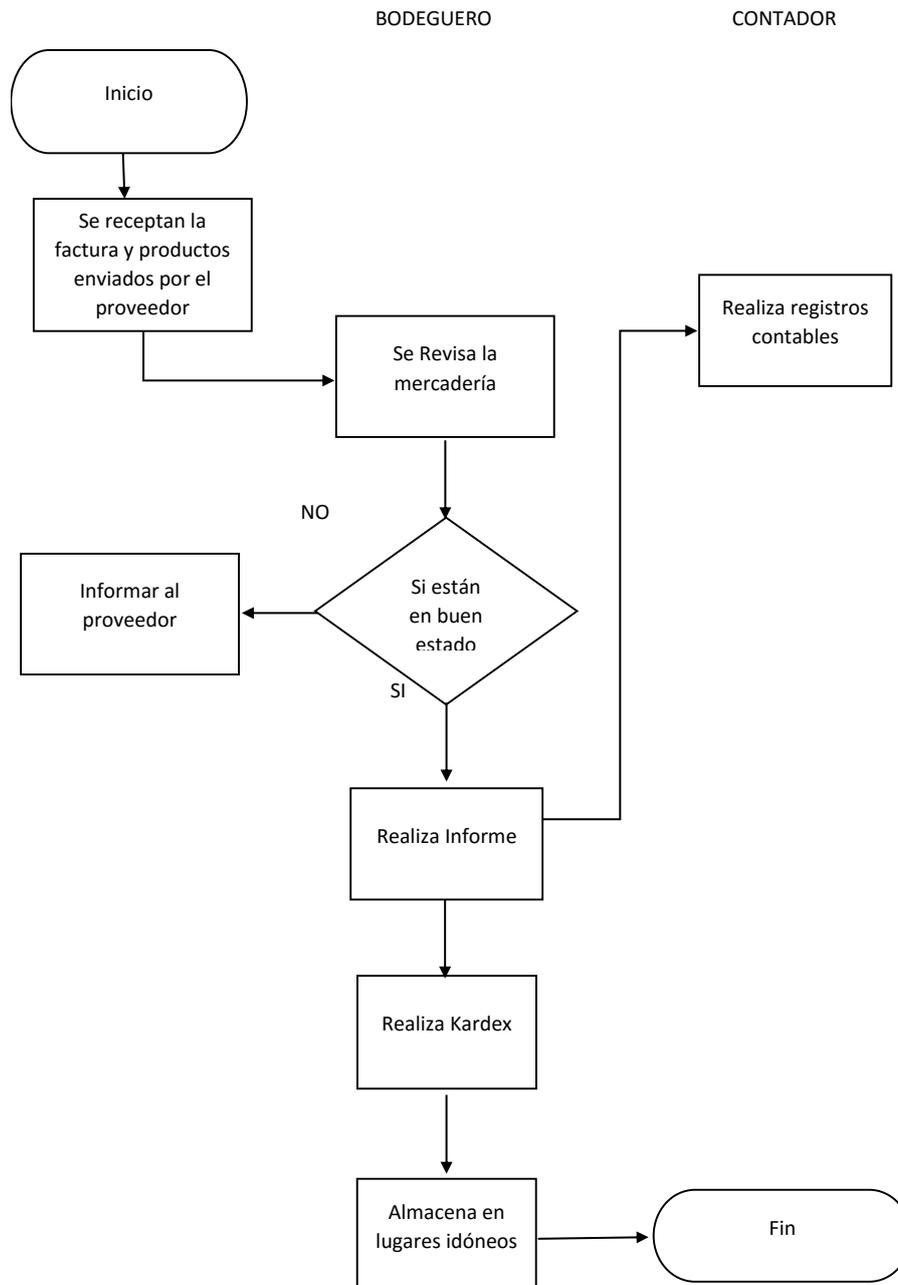
Se debe revisar frecuentemente los niveles de existencia de mercadería:

- Diariamente: al abrir la ferretería, a las 12h00 y al finalizar el día
 - Cemento
 - Arena
 - Bloque
 - Ladrillo
 - Ornamentales
- Semanalmente:
 - Hierro
 - Tubería
 - Alambres y clavos
 - Materiales de enfibrar
 - Vigas
- Mensualmente:
 - Resto de productos.
- La mercadería recibida deber ser rigurosamente examinada, para determinar si hay faltante, o si algún producto está en mal estado o llegaron productos diferentes a los que se pidieron.
- El jefe de bodega o su asistente debe reportar inmediatamente al departamento de compras para que este haga seguimiento a alguna eventualidad que se haya presentado cuando se recibió la mercadería.
- Llegada la mercadería, deber ser perchada inmediatamente.
- Todo producto debe tener su respectivo código.
- Verificar que toda la mercadería se encuentre en lugares con las debidas seguridades impuestas por los bomberos y otros.

EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

PROCEDIMIENTO DEPARTAMENTO DE ENTREGA Y RECEPCION DE MERCADERIA

Recepción de mercadería



EL CONTROL INTERNO: CASO FRANQUICIA DISENSA “AGRO COMERCIO NORTE”

PROCEDIMIENTO DEPARTAMENTO DE ENTREGA Y RECEPCION DE MERCADERIA

Entrega de mercadería

