

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA



"EL CONTROL INTERNO CON ENFOQUE INTEGRAL COMO  
HERRAMIENTA PARA MEJORAR LAS ACTIVIDADES Y ALCANZAR  
OBJETIVOS EN LA MEDIANA EMPRESA DEDICADA A LA VENTA  
DE REPUESTOS PARA VEHÍCULOS"

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

GÓMEZ ORTEGA, PEDRINA ILIANA  
LÓPEZ SORIANO, ANA ESTER  
RIVAS FLORES, CORINA LISSETTE

PARA OPTAR AL GRADO DE  
LICENCIADA EN CONTADURÍA PÚBLICA

JULIO DE 2006

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMERICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez

Secretaria : Licda. Alicia Margarita

Rivas de Recinos

Decano de la Facultad : Lic. Emilio Recinos Fuentes

De Ciencias Económicas

Secretaría de la Facultad : Lic. Vilma Yolanda del Cid

de Ciencias Económicas

Asesor Especialista : Lic. Carlos Roberto Chacón

Asesor Metodológico : Lic. Leonardo Vinicio

Barrios

Tribunal examinador : Lic. Carlos Roberto Chacón

Lic. Leonardo Vinicio

Barrios

Julio 2006

San Salvador

El Salvador

Centroamérica

## *Agradecimientos:*

*A Dios todo poderoso y a la Virgen Santísima por mostrarme su amor, al darme sabiduría, paciencia, perseverancia y sobre todo las fuerzas para terminar mi carrera.*

*A mi Padre Juan Carmen Gómez por su amor, al aconsejarme, cuidarme, apoyarme moral y económicamente, lo cual contribuyo en gran parte para que alcanzara la meta.*

*A mi Madre Maria Gloria Ortega de Gómez por su amor, al aconsejarme, cuidarme, apoyarme moralmente.*

*A mi hijo Juan Francisco Alas por comprenderme y darme ánimos para seguir, lo mismo que al ayudarme hacer mis oraciones.*

*A mi esposo Luis Francisco Alas por comprenderme y darme ánimos para seguir cuando me sentía derrotada .*

*A mi Hermana , Hermano y Amigos (as) que siempre me animaron a continuar mis estudios universitarios.*

*Pedrina Iliana Gómez*

## *AGRADECIMIENTOS*

*Agradezco en primer lugar a Dios todo poderoso y a la Santísima Virgen María el haberme permitido terminar mi trabajo de graduación.*

*A la memoria de mi madre María Magdalena de López que ha guiado mis pasos desde el cielo para alcanzar esta meta.*

*A mi padre Manuel de Jesús López que con su paciencia y ejemplo me ha enseñado a perseverar en esta etapa tan importante de mi vida.*

*A mis hijos: Danny Rigoberto García López y Ana Maryssella García López, este trabajo es de ustedes por darme su apoyo y cariño en el transcurso de mi carrera., a mi esposo Rigoberto Antonio García por su comprensión y apoyo Incondicional durante todos estos años y que estoy segura que siempre estará conmigo cuando más lo necesite .*

*A mis hermanos(a): Herbert por haberme brindado su ayuda cuando la he necesitado, a Blanqui más que hermana, a sido una amiga que me alentó en todo momento a no desfallecer ante las dificultades, también a Balmis y a Mito por orientarme y ayudarme con sus oraciones, y en fin a todos mis amigos que me han ayudado cuando lo he necesitado.*

*Ana Ester López Soriano*

## *AGRADECIMIENTOS*

*A Dios todopoderoso por darme sabiduría, paciencia y las fuerzas para culminar mis estudios universitarios.*

*A mi madre María Esperanza Flores, por su apoyo incondicional y comprensión en todo momento, lo cual contribuyó en gran parte a alcanzar esta meta.*

*A mi princesa, Jaime Lissette Benítez Rivas, por ser el motivo de mi inspiración para alcanzar este objetivo.*

*Al padre de mi hija, José Evelio Benítez, por su valioso apoyo e incentivar me a seguir luchando.*

*A mi hermana, familiares y amigos(as) que de alguna manera me ayudaron en el transcurso de mi carrera.*

*Corina Lissette Rivas Flores*

## INDICE

	Pàg.
RESUMEN	
INTRODUCCIÓN	i
<b>CAPITULO I. GENERALIDADES DE LA MEDIANA EMPRESA DEDICADAS A LA VENTA DE REPUESTOS PARA VEHICULOS Y ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE EL CONTROL INTERNO CON ENFOQUE COSO.</b>	
1.1. Mediana Empresa	1
1.1.1. Conceptos	1
1.1.2. Antecedentes	2
1.1.3. Importancia	3
1.1.4. Criterios de Clasificación	4
1.1.5. Características de la mediana empresa	5
1.2. Marco Teórico	6
1.2.1. Control Interno	6

1.2.2.	Conceptos Generales de Control Interno	6
1.2.3.	Objetivos Generales de Control Interno	8
1.2.4.	Limitaciones de Control Interno	9
1.2.5.	Clasificación	11
1.2.6.	Actividades de Control	12
1.3.	Generalidades del Informe COSO	12
1.3.1.	Definición	20
1.3.2.	Componentes	22
1.3.2.1.	Ambiente de Control	22
1.3.2.2.	Evaluación de Riesgos	23
1.3.2.3.	Actividades de Control	23
1.3.2.4.	Información y Comunicación	23
1.3.2.5.	Supervisión	24
1.4.	Normas Generales	24
1.4.1.	Normas de ambiente de Control	24
1.4.1.1.	Integridad y Valores Éticos	24

1.4.1.2.	Competencia Profesional	25
1.4.1.3.	Atmósfera de Confianza Mutua	26
1.4.1.4.	Filosofía y Estilo de la Dirección	27
1.4.1.5.	Misión, Objetivos y Políticas	27
1.4.1.6	Organigrama	29
1.4.1.7	Asignación de Autoridad y Responsabilidad	29
1.4.1.8.	Políticas y Prácticas en el Personal	30
1.4.1.9.	Comité de Control	31
1.4.2.	Normas de Evaluación de Riesgo	31
1.4.2.1.	Identificación del Riesgo de Control	31
1.4.2.2.	Estimación del Riesgo	34
1.4.2.3.	Determinación de Objetivos de Cambio	35
1.4.2.4.	Detección del Cambio	35
1.4.3.	Normas de Actividades de control	36



1.4.3.1.	Separación de Tareas y Responsabilidades	36
1.4.3.2	Coordinación entre áreas	36
1.4.3.3.	Documentación	37
1.4.3.4.	Niveles Definidos de Autorización	37
1.4.3.5.	Registro oportuno y Adecuado de las Transacciones y Hechos.	39
1.4.3.6.	Acceso Restringido a los Recursos, Activos y Registros.	39
1.4.3.7.	Rotación del personal en las tareas Claves	39
1.4.3.8.	Control del Sistema de Información	40
1.4.3.9.	Control de la Tecnología de Información	41
1.4.3.10.	Indicadores de Desempeño	41
1.4.3.11.	Función de Auditoria Interna Independiente.	42
1.4.4.	Normas de Información y Comunicación	43
1.4.4.1.	Información y Responsabilidad	43
1.4.4.2.	Contenido y Flujo de Información	44
1.4.4.3.	Calidad de la Información	44
1.4.4.4	El Sistema de Información	45

1.4.4.5.	Flexibilidad al cambio	45
1.4.4.6.	Compromiso de la Autoridad Superior	46
1.4.4.7.	Comunicación, Valores organizacionales y Estrategias	47
1.4.4.8.	Canales de Comunicación	47
1.4.5.	Normas de Supervisión	48
1.4.5.1.	Evaluación del Sistema de Control interno	48
1.4.5.2.	Eficacia Del Sistema de Control interno	48

## **CAPITULO II: DISEÑO METODOLOGICO.**

2.	Diseño Metodológico	50
2.1.	Objetivo de la Investigación	51
2.1.1.	Importancia de la Investigación	51
2.2.	Metodología de la Investigación	52
2.2.1.	Unidad de Observación	52
2.2.2.	Unidades de Estudio	52
2.2.3.	Universo	53
2.3.	Determinación del Universo	53

2.3.1.	Tabulación, Análisis e Interpretación de la Información.	54
2.3.2.	Investigación bibliografica o Documental	54
2.3.3.	Investigación De Campo	55
2.3.4.	Encuesta	55
2.4.	Procesamiento y Análisis de Datos	56
2.5.	Diagnostico	57
2.5.1.	Situación Actual de la Mediana Empresa	57
2.5.2.	Tabulación y Análisis de Datos	60
 <b>CAPITULO III: "LINEAMINTOS DE CONTROL INTERNO CON ENFOQUE INTEFGRAL, COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LAS ACTIVIDADES Y ALCANZAR LOS OBJETIVOS EN LA MEDIANA EMPRESA, DEDICADA A LA VENTA DE REPUESTOS PARA VEHÍCULOS".</b>		
3.1.	Generalidades de las Empresas Dedicadas a la Venta de Repuestos para Vehículos	79
3.2.	Componentes del Control Interno	80
3.3.	Lineamientos de los Componentes, del Control Interno con Enfoque Integral	82
3.3.1.	Lineamientos de Ambiente de Control	82

3.3.2.	Lineamientos de Valoración de Riesgos	85
3.3.3.	Lineamientos de Actividades de Control	86
3.3.4.	Lineamientos para la Información y Comunicación	87
3.3.5.	Lineamientos para la Supervisión	89
3.3.6.	Lineamientos para el Control de Efectivo	92
3.3.7.	Lineamientos para el Control De Inventarios	93
3.3.8.	Lineamientos para Cuentas por Pagar	100
 <b>CAPITULO IV</b>		
4.1.	Conclusiones	104
4.2.	Recomendaciones	105
 <b>BIBLIOGRAFÍA</b>		
 <b>GLOSARIO</b>		
 <b>ANEXOS</b>		

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo surge como producto de una investigación preliminar de los problemas que enfrentan las empresas dedicadas a la venta de repuestos para vehículos de la veintinueve calle poniente, respecto al conocimiento y aplicación de un nuevo concepto de control interno con enfoque integral .

Se realizó una investigación bibliográfica y de campo, determinando que la problemática que enfrentan dichas empresas es que no conocen los nuevos conceptos de control interno integral.

A lo largo de la investigación se concluyó que tienen poco conocimiento en cuanto al control interno integral, de igual manera todas poseen control interno tradicional.

Una vez identificada la problemática se procedió a desarrollar el anteproyecto del trabajo de graduación en el período de marzo 2005 a septiembre del mismo año, el cual se sometió a revisión y posterior aprobación.

Con el presente trabajo de graduación se pretende que las medianas empresas dedicadas a la venta de repuestos para vehículos, cuenten con una herramienta que les sirva para mejorar el control de sus actividades.

## INTRODUCCION

Las dificultades por las cuales están pasando las finanzas y el crecimiento sostenible de las medianas empresas, en muchos casos se debe a situaciones que pueden ser prevenidas mediante un Marco Integral de Control Interno diseñado, implantado y aplicado formalmente. Surge así el nuevo concepto de control interno COSO, que brinda una estructura común para comprender al control interno, el cual puede ayudar a cualquier entidad a alcanzar logros en su desempeño y economía, prevenir pérdidas de recursos, asegurar la elaboración de informes financieros confiables así como el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

El trabajo se orientó a las medianas empresas dedicadas a la ventas de repuestos para vehículos del sector de la veintinueve calle poniente, con el propósito de contribuir a mejorar el desarrollo de sus actividades mediante la elaboración de lineamientos de control interno con enfoque integral .

El trabajo consta de cuatro capítulos, detallados a continuación: Capítulo I, Marco teórico, en este se

exponen las generalidades de la mediana empresa y del control interno, la importancia y clasificación general. Se desarrolla la clasificación y definiciones.

Capítulo II, en este capítulo se desarrolla la metodología aplicada a la investigación, respecto a las técnicas de recopilación de datos, la población y unidades de análisis para el trabajo de campo; y se realiza un diagnóstico como resultado de la información proporcionada por la muestra encuestada.

Capítulo III, se desarrollan los puntos críticos que establecen las normas en cuanto a los métodos de registro, los modelos de medición, la presentación y revelación. Formulación, análisis y solución a problemas de instrumentos financieros derivados, describiendo por cada uno, los cálculos, cuentas, rubros y notas que contenga políticas sobre instrumentos financieros derivados.

Capítulo IV, en este se desarrollan las conclusiones y recomendaciones que después de haber efectuado la investigación se determinaron para el mejoramiento o facilidad de entendimiento que puedan tener los estudiantes de la carrera de Contaduría Pública.

**CAPITULO I**

**GENERALIDADES DE LA MEDIANA EMPRESA DEDICADAS A  
LA VENTA DE REPUESTOS PARA VEHICULOS Y ASPECTOS  
TEORICOS SOBRE EL CONTROL INTERNO CON ENFOQUE  
COSO.**

**1.1. MEDIANA EMPRESA**

**1.1.1. Concepto**

La Mediana Empresa " Es aquella que cualquiera que sean las actividades que realiza y el sector al que pertenece, no ocupa una posición dominante en su rama, además los elementos materiales y tecnológicos son escasos, el personal empleado es reducido en comparación con la gran empresa, está dirigida personalmente por sus propietarios quienes asumen toda la responsabilidad".<sup>1</sup>

En el país, la Cámara de Comercio e Industria, las identifica como aquellas empresas que emplean hasta

---

<sup>1</sup> Guadrón, María Angélica, Análisis de los factores socio económicos internos y externos que afectan a las medianas empresas de El Salvador, Febrero 2002, Universidad Francisco Gavidia. Pág., 12



100 trabajadores, mostrando un papel fundamental para el desarrollo de la economía nacional.<sup>2</sup>

En resumen la mediana empresa, es aquella que genera más y mejores fuentes de empleo, debido a que utiliza escasa tecnología y gran cantidad de mano de obra.

### **1.1.2. Antecedentes**

Históricamente, la mediana empresa ha jugado un papel muy importante para el desarrollo económico del país, durante la década de mil novecientos noventa, su importancia aumentó y se consolidó debido al cierre de muchas empresas grandes, provocado por la crisis económica que se experimentó, por lo tanto, la mediana empresa se ha convertido en un pilar fuerte que ha evitado que la economía colapse a través de ser una fuente generadora de empleo y productora de bienes y servicios que satisfacen las necesidades de la población, incrementando así, su participación en el mercado nacional, permitiendo el crecimiento económico del país.

---

<sup>2</sup> <http://www.camarasal.com/pymes.php>.

Enfocando la atención sobre la Pequeña y Mediana empresa, la Cámara de Comercio e Industria del El Salvador, registró en 1998, que alrededor de 12,900 establecimientos, emplearon aproximadamente 204,350 trabajadores, estas cifras corresponden a un 9%, dentro de la estructura empresarial del país, con un aporte del 32.9% del total de la ocupación a nivel nacional.<sup>3</sup>

### **1.1.3. Importancia**

La mediana empresa, sector comercio dedicada a la venta de repuestos de vehículos ayuda a disminuir el desempleo en el país generando fuentes de trabajo, a personas que no han tenido un desarrollo educativo elevado, basta con solo conocer de esta rama para colocarlos como vendedores y cobradores, no así en los puestos claves de gerencia.

Para la formación del producto interno bruto (PIB), el aporte del sector dentro del cual se encuentra la mediana empresa manufacturera para el año 2002, fue el

---

<sup>3</sup> <http://www.camarasal.com/pymes.php>

23.7%; siendo la que tiene mayor porcentaje, seguida por el sector comercio, restaurantes y hoteles con el 19.7%.

Al cierre del año 2002, la inflación fue de 2.8%, mayor que la registrada en el 2001 de 1.4%, provocando una disminución del poder adquisitivo de los consumidores y aumentando el costo de vida, provocado por el alza de los precios en la gasolina, lácteos, frutas y verduras.<sup>4</sup>

Así mismo, las medianas empresas, sector comercio dedicada a la venta de repuestos para vehículos a contribuido a generar empleos, a que Balanza Comercial sea menos deficitaria y para ello se vuelve necesario implantar un nuevo sistema de control interno.

#### **1.1.4. Criterios de clasificación**

En El Salvador aún no se tiene una definición estándar de la micro, pequeña y mediana empresa.

---

<sup>4</sup> Encuesta dinámica empresarial de FUSADES, tercer trimestre 2002. Pág. 27.

Actualmente, dentro del esfuerzo que la empresa realiza en la agenda de Encuentro Nacional de la Empresa Privada (ENADE), se ha encontrado con esta dificultad. Es así, que cada institución utiliza una clasificación diferente para las empresas.

Dentro de los criterios más utilizados se encuentra el número de empleos que genera la empresa y el valor de los activos.

Para efectos de la investigación, se utilizará solo el criterio de número de empleados, adoptado por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES), considerando como mediana empresa la que emplea de 20 a 99 personas.(Anexo No 1)

#### **1.1.5. Características de la Mediana Empresa**

Con relación a la mediana empresa, ésta refleja características que le son propias y la hacen diferenciarse de la pequeña, en lo referente a

capacidad financiera, porcentajes de producción, personal empleado y capacidad instalada. (Anexo No 2)

## **1.2. MARCO TEORICO**

### **1.2.1. Control Interno**

El control interno : es un proceso efectuado por el Consejo de Directores de la entidad, gerencia y demás personal designado para proporcionar una razonable seguridad en relación con el logro de objetivos de las siguientes categorías: seguridad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones, cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.

### **1.2.2. Conceptos Generales de Control Interno**

El Control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las

operaciones y estimular la adhesión a las políticas ordenadas por la gerencia.

El control interno: es un plan de organización que integra políticas, procedimientos y las medidas adoptadas por las empresas, con el fin de alcanzar los objetivos, promover la eficiencia y eficacia en las operaciones para obtener información financiera confiable que sirva de base en la toma de decisiones de la gerencia.

Los objetivos fundamentales que se pretenden alcanzar con la aplicación del control interno son:

- Obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna.
  
- Protección de activos de la empresa.
  
- Promoción de la eficiencia en las operaciones del negocio.

### 1.2.3. Objetivos generales del Control Interno

- Objetivo del sistema contable.

Que cuente con métodos y registros que identifiquen únicamente las transacciones reales, reúnan los requisitos establecidos por la gerencia, describan oportunamente todas las transacciones para su adecuada clasificación y cuantifiquen el valor de las transacciones en unidades monetarias.

- Objetivo de Autorización.

Todas las operaciones deben realizarse de acuerdo con autorizaciones en cuanto a criterios establecidos por la gerencia, someterse a aceptación con oportunidad.

-Objetivo de procesamiento y clasificación de transacciones.

Estas deben clasificarse en forma tal que permitan la preparación de estados financieros de conformidad con

principios de contabilidad generalmente aceptados y el criterio de la gerencia.

- Objetivo de salvaguarda física.

El acceso a los activos solo debe permitirse de acuerdo con políticas prescritas por la gerencia.

- Objetivo de verificación y evaluación.

Los datos registrados relativos a los activos sujetos a custodia deben compararse a intervalos razonables, con los activos fijos.

#### **1.2.4. Limitaciones del Control Interno**

El control interno puede hacer mucho para minimizar el fraude y asegurar la confiabilidad de los datos contables. Sin embargo es importante reconocer la existencia de limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno; pueden cometerse errores en la ejecución de los procedimientos de control, como resultado de descuido, incomprensión de las



instrucciones de otras personas. La alta gerencia puede evadir el control interno, al igual que aquellos procedimientos que dependen de la separación de obligaciones.

La amplitud de controles internos adoptados por un negocio está limitado por consideraciones de costo; mantener un sistema de control interno tan perfecto que haga que cualquier fraude sea imposible, generalmente costaría más de lo que justificaría la amenaza de la pérdida. Especialmente en un negocio pequeño, frecuentemente es imposible separar por completo la custodia de activos, de la función de registro contable, debido a que no cuentan con suficiente personal para poder separar funciones.

El control interno solo puede proporcionar a la gerencia una razonable seguridad en el logro de los objetivos; la probabilidad de la realización esta afectada por limitaciones inherentes al control interno, estas incluyen la realidad de que el juicio humano en la toma de decisiones puede ser erróneo y que

los rompimientos en el control interno ocurran por faltas humanas.

#### **1.2.5. Clasificación**

El control interno se divide en dos áreas: el Control Interno Administrativo y el Control Interno Contable.

- **Control Interno Administrativo**

El Control Interno Administrativo: representa el sistema de políticas para la administración de la empresa y los procedimientos necesarios para comprobar su cumplimiento, así como también para evaluar la eficiencia de la administración en el logro de los objetivos y metas propuestas.

- **Control Interno Contable**

Los Controles Contables comprenden el plan de organización, todos los métodos , procedimientos que tienen que ver principalmente y estar relacionados directamente con la protección de los

activos, la confiabilidad de los registros financieros, generalmente incluyen los sistemas de autorización, aprobación, segregación de tareas relativas a la anotación de los registros e informes contables, de aquellos concernientes a las operaciones o custodias de los activos, los controles físicos sobre estos y la auditoria Interna.

#### **1.2.6. Actividades de Control**

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las acciones necesarias sean tomadas para establecer los riesgos y lograr los objetivos de la entidad. El control de actividades tiene varios objetivos y están aplicados a niveles organizacionales y funcionales.

#### **1.3. Generalidades del Informe Coso**

El Informe Coso, contribuye a comprender el control interno desde el punto de vista de una estructura

común, puede ayudar a cualquier entidad a alcanzar logros en sus funciones y economía, prevenir pérdidas de recursos, asegurar la elaboración de informes financieros confiables, así como el cumplimiento de las leyes y regulaciones, tanto en entidades privadas como en públicas. El concepto de control interno se da a través de cinco componentes: ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control información, comunicación y supervisión.

Estos componentes se integran en el proceso de gestión, operan en distintos niveles en el momento preciso, sin incurrir en mayores costos de efectividad y eficiencia, esto permite que los Directores se ubiquen en el lugar de los evaluadores de los sistemas de control, en tanto que los gerentes lo toman como suyo, a fin de fortalecerlo y dirigir los esfuerzos hacia el cumplimiento de sus objetivos.

En el ámbito público, después de haber sido materia de discusión el tema del control interno en sucesivos Congresos Internacionales, en 1971, que se define el concepto de control interno. Ello ocurre en el

Seminario Internacional de auditoria Gubernamental realizado en Austria, bajo el patrocinio de la Organización de Naciones Unidas e INTOSAI, definiéndose el control interno de la siguiente manera:

"Es el plan de organización y el conjunto de medidas, métodos coordinados, adoptados dentro de una empresa pública para proteger sus recursos, afirmar la exactitud y el grado de confiabilidad de su información contable, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la observación de la política"

El interés por este tema respondía a dos hechos importantes: en primer lugar, a partir de la década de los 70' el sector público había crecido de manera significativa en los países en desarrollo, tanto en magnitud como en volumen de operaciones y en segundo lugar, las empresas públicas se oponían a efectuar cambios para disponer de una administración moderna y eficaz.

Con ocasión del XII Congreso Mundial de Entidades Fiscalizadoras Superiores aprueban las guías del control interno que fueron elaboradas por la Comisión

de Normas de Control Interno integrada por diversas Instituciones Superiores de auditoría-ISA'S. Estas guías se elaboraron con el propósito de fortalecer la administración financiera en el sector público, mediante la implementación de controles internos efectivos y definiendo con claridad los objetivos del control en el ámbito público, así como las responsabilidades de cada entidad en la creación, mantenimiento y actualización de su estructura.

INTOSAI, establece que la estructura de control interno es la unión de planes, métodos, procedimientos y medidas tomando en cuenta la actitud de la Dirección todo esto le servirá a la empresa para ofrecer una garantía razonable que han sido cumplidos los siguientes objetivos: a) mantener las operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, los productos y servicios de calidad, acorde con la misión que la institución debe cumplir; b) preservar los recursos frente a cualquier pérdida por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraude e irregularidades; c) respetar las leyes, reglamentos y directivas de la dirección y, d) elaborar y mantener datos financieros,

de gestión fiables y presentarlos correctamente en informes oportunos.

El denominado "Informe Coso" sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes entorno a la temática referida. Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la Treadway Commission, National Commission on Fraudulent Financial Reporting creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla Coso (Committee of Sponsoring Organizations).

El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

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

- La redacción del informe fue encomendada a Coopers & Lybrand.

Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna, externa, de los niveles académicos o legislativos, cuenten con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

En Colombia se ha institucionalizado la aplicación del control interno en las empresas y organismos del Estado mediante la ley 87 de 1993, esta ley establece que los objetivos que busca la administración se cumplan en aras del bienestar común buscando una adecuada gestión y control ciudadano conforme a las características estudiadas y analizadas en el informe COSO para su adecuado diseño, interpretación, implantación y evaluación; ley de gran trascendencia para el



cumplimiento de objetivos públicos en el desarrollo de las actividades propias de cada entidad, así como también facilita que los organismos de control del estado como la contraloría general de la nación en sus procesos de evaluación, recientemente la Contaduría General de la Nación en la resolución 196 del 23 de julio 2001 se pronunció sobre el diseño y operación del control interno para las entidades públicas determinando que éste debe garantizar la constante y continua observación de los procesos y operaciones, esta resolución modifica la No 373 de 1999 y es el resultado de un estudio adelantado por la empresa que demuestra como los sistemas de control interno siguen siendo débiles en el sector público.

El consejo técnico de la Contaduría Pública en su pronunciamiento No. 7 sobre Revisoría Fiscal también adopta el nuevo concepto y modelo del control interno, dándolo a conocer y para que pueda ser aplicado, conceptos que como fuente de información ayudan a complementar el trabajo del auditor y el revisor fiscal en el cumplimiento de las expectativas de un asesoramiento empresarial oportuno y preventivo que son

indispensables para las empresas, debido a las condiciones cambiantes del mercado.

Aunque la tecnología y la información representan un gran elemento para el desarrollo empresarial existen muchas empresas en las cuales estos nuevos enfoques de control y administración son desconocidos totalmente, ya sea por motivos de cultura gerencial, contable por falta de formación técnica profesional de sus dueños y administradores lo que deja al país rezagado frente a la competitividad mundial que se exige permanentemente.

Siendo el contador público un gran partícipe en la administración de las empresas como asesor o consultor, es éste profesional quien debe adquirir el compromiso en la implementación de nuevos conceptos, como el de control interno moderno que sería de gran utilidad para conseguir los objetivos y metas en las pequeñas y medianas empresas, que son las más urgidas de una adecuada asesoría operativa, financiera y normativa, categorías que reúne en su estructura conceptual y aplicativa el control interno.

### 1.3.1. Definición

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, que están íntimamente unidas a la administración e integradas a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

El control interno puede ser definido como el plan de organización, el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- ◆ Impulsar operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.

- ◆ Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- ◆ Obtener datos financieros y de gestión completos, confiables y presentados a través de informes oportunos.
- ◆ Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- ◆ Información financiera confiable.
- ◆ Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

Completan la definición algunos conceptos fundamentales:

Para la alta dirección es importante lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible; para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones llevadas a cabo se relacionen con aquéllas, dentro de un

esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento.

### **1.3.2. Componentes**

El marco integrado de control que plantea el informe COSO consta de cinco componentes relacionados entre sí, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

#### **1.3.2.1. Ambiente de Control**

El ambiente es el conjunto de circunstancias dentro de las cuales esta el accionar de una empresa desde el punto de vista del control interno y por lo tanto son determinantes.

#### **1.3.2.2. Evaluación de Riesgos**

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones.

Se entiende como riesgo al proceso que se repite continuamente y es un componente crítico en un sistema de control interno eficaz.

#### **1.3.2.3. Actividades de Control**

Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

#### **1.3.2.4. Información y Comunicación**

Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización; funciones y responsabilidades, es imprescindible que cuenten con la información periódica

y oportuna que deben mantener para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

#### **1.3.2.5. Supervisión**

Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado.

### **1.4. Normas Generales**

#### **1.4.1. Normas de Ambiente de Control**

##### **1.4.1.1. Integridad y Valores Éticos**

La autoridad debe procurar suscitar, difundir, internalizar la observancia de valores éticos

aceptados, que contribuyen a un sólo fundamento moral para el desarrollo de las operaciones.

Los valores deben enmarcar la conducta de funcionarios y empleados, orientando su integridad y compromiso personal; estos valores son esenciales para el ambiente de control. Un sistema de Control Interno se sustenta en los valores éticos, que definen la conducta de quienes lo operan.

#### **1.4.1.2. Competencia Profesional**

Tanto, directivos y empleados deben caracterizarse por poseer un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de controles internos apropiados, como a continuación se detallan principios que deben poseer los directivos y empleados en toda organización:

- Contar con un nivel de competencia profesional ajustado a sus responsabilidades.



- Comprender suficientemente la importancia, objetivos y procedimientos del control interno.

La Dirección debe especificar el nivel de competencia requerido para las distintas tareas y traducirlo en requerimientos de conocimientos y habilidades.

Para esto debe poseer métodos de contratación de personal y asegurar que el candidato posea el nivel de preparación y experiencia necesaria; una vez incorporado el personal debe recibir capacitación, orientación para que se logre obtener lo que se espera, el sistema de control interno opera mejor si se tiene personal capacitado y con amplios conocimientos en la materia.

#### **1.4.1.3. Atmósfera de Confianza Mutua**

Debe fomentarse una atmósfera de mutua confianza para respaldar el flujo de información entre la gente y su desempeño eficaz hacia el logro de los objetivos de la organización. Esta respalda el flujo de información que la gerencia necesita para tomar decisiones y entrar en

acción. Además, la cooperación y la delegación que se requieren para un desempeño eficaz tendiente al logro de los objetivos de la organización. La confianza está basada en la seguridad respecto de la integridad y competencia de la otra persona o grupo, de igual manera debe existir comunicación abierta entre subalternos y gerentes.

#### **1.4.1.4. Filosofía y Estilo de la Dirección**

La Dirección Superior por ser el ente máximo debe transmitir a todos los niveles de la organización, de manera explícita, contundente y permanente, su compromiso y liderazgo respecto de los controles internos y los valores éticos.

#### **1.4.1.5. Misión, Objetivos y Políticas**

La Misión, los Objetivos y las Políticas de cada organismo deben estar relacionados y ser consistentes entre sí, debiendo estar explícitos en documentos oficiales.

Estos documentos deben trasladarse a todos los niveles de la organización para que sirva de manual y puedan desarrollarlos.

La Misión indica: ¿Qué somos? ¿Para qué estamos? ¿Qué necesidades servimos? generalmente esta fijada en las Leyes, Decretos, Cartas Orgánicas o Estatutos.

Los objetivos indican: ¿Hacia dónde se va? ¿Cuál es el propósito? son definidos periódicamente en los planes de acción y presupuestos.

Las Políticas delimitan la acción y definen: ¿Cuáles son los medios preferidos? ¿Qué valoramos? ¿Qué restricciones les imponemos?

La Misión es permanente, los objetivos son cambiantes, las políticas en general, también tienen permanencia, aún cuando pueden modificarse o sustituirse al cambiar los objetivos.

#### **1.4.1.6. Organigrama**

En todo organismo debe desarrollarse una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de la misión y objetivos, la que deberá ser formalizada en un Organigrama.

La estructura organizativa, formalizada en un organigrama, constituye el marco formal de autoridad y responsabilidad en el cual las actividades que se desarrollan en cumplimiento de los objetivos del organismo, son planeadas, efectuadas y controladas. Lo importante en esto es el diseño y debe ser un organigrama pequeño para que sea mejor comprendido.

#### **1.4.1.7. Asignación de Autoridad y Responsabilidad**

Todo organismo debe completar su organigrama, con un manual de organización, en el cual se debe asignar la responsabilidad, las acciones y los cargos, a la par de establecer las diferentes relaciones jerárquicas y funcionales para cada uno de estos.

Toda delegación lleva la necesidad de que los jefes examinen y aprueben, cuando proceda, el trabajo de sus subordinados y que ambos cumplan con la debida rendición de cuentas de sus responsabilidades y tareas.

También es necesario que todo el personal conozca y responda a los objetivos de la organización y que tan necesarios son para el logro de los mismo.

#### **1.4.1.8. Políticas y Prácticas en el Personal**

La conducción y tratamiento del personal del organismo debe ser justa y equitativa, comunicando claramente los niveles esperados en materia de integridad, comportamiento ético y competencia.

Los procedimientos de contratación, inducción, capacitación, adiestramiento, calificación, promoción y disciplina, deben corresponderse con los propósitos enunciados en la política.

#### **1.4.1.9. Comité de Control**

En cada organismo deberá constituirse un Comité de Control integrado, al menos, por un funcionario del máximo nivel y el auditor interno titular.

Su objetivo general es la vigilancia del adecuado funcionamiento del sistema de control interno y el mejoramiento continuó del mismo.

Para su efectivo desempeño debe integrarse adecuadamente, esto es, con miembros que generen respeto por su capacidad y trayectoria, que exhiban un grado apropiado de conocimiento y experiencia que les permita apoyar a la Dirección del organismo mediante su guía y supervisión.

#### **1.4.2. Normas de evaluación de riesgo**

##### **1.4.2.1. Identificación del riesgo**

Como es común e importante en toda organización identificar los riesgos relevantes que enfrenta un

organismo en la consecución de sus objetivos, ya sean de origen interno como externo.

La identificación del riesgo es un proceso en el cual intervienen todo el personal y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso es conveniente "partir de cero" y no basarse en esquemas anteriores.

Un dominio o punto clave del organismo, puede ser:

- un proceso que es crítico para su sobre vivencia;
- una o varias actividades que sean responsables de la entrega de porciones importantes de servicios a la ciudadanía;
- un área que esta sujeta a Leyes, Decretos o Reglamentos de estricto cumplimiento, con amenazas de severas sanciones por incumplimiento; hay muchas fuentes de riesgos, tanto internas como externas.

Ilustrativamente se pueden mencionar, entre las externas:

- Desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse, provocarían obsolescencia organizacional;
- Cambios en las necesidades y expectativas del ciudadano/usuario;
- Modificaciones en la legislación y normas regulatorias que conduzcan a cambios forzados en la estrategia y procedimientos.

Entre las internas, se pueden citar:

- La estructura organizacional adoptada, dado la existencia de riesgos inherentes típicos tanto en un modelo centralizado como en uno descentralizado;
- La calidad del personal incorporado, así como los métodos para su instrucción y motivación;
- La propia naturaleza de las actividades del organismo.



Una vez se hayan identificado los riesgos a nivel del organismo, deberá practicarse similar proceso al nivel de programa y actividad.

#### **1.4.2.2 Estimación del Riesgo**

Se debe estimar la frecuencia con que se presentan los riesgos identificados, así como también se debe cuantificar la probable pérdida que ellos pueden ocasionar.

Ya identificados los riesgos al nivel de organismo y de programa/actividad, analizar los métodos utilizados para determinar la importancia relativa de los riesgos pueden ser diversos, e incluirán como mínimo:

- Una estimación de su frecuencia, o sea la probabilidad de ocurrencia.
  
- Una valoración de la pérdida que podría resultar.

Con el objeto de determinar cuales son los riesgos de mayor atención.

#### **1.4.2.3. Determinación de los Objetivos de Control**

Cuando se ha identificado, estimar y cuantificar los riesgos, la Dirección Superior y las Gerencias deben determinar los objetivos específicos de control y con relación a ellos, establecer procedimientos de control más convenientes. Deben adoptarse las medidas eficaces para enfrentar los riesgos.

#### **1.4.2.4. Detección del Cambio**

En todo organismo es indispensable que disponga de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados en el ambiente interno y externo, que puedan impedir la posibilidad de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas.

La etapa fundamental del proceso de evaluación del riesgo es la identificación de los cambios en las condiciones del medio ambiente en que el organismo desarrolla su acción.

### **1.4.3. Normas de Actividades de Control**

#### **1.4.3.1. Separación de Tareas y Responsabilidades**

El propósito de esta norma es procurar un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad dentro de la estructura organizacional.

Al evitar que los aspectos fundamentales de una transacción u operación queden concentrados en una misma persona o sector, se reduce notoriamente el riesgo de errores, despilfarros o actos ilícitos y aumenta la probabilidad que de producirse, sean detectados.

#### **1.4.3.2. Coordinación entre Áreas**

En cada área o subárea del organismo debe operar coordinada e interrelacionadamente con las restantes.

La coordinación mejora la integración, la consistencia, la responsabilidad y limita la autonomía. En ocasiones

una unidad debe sacrificar en alguna medida su eficacia para contribuir a la del organismo como un todo.

#### **1.4.3.3. Documentación**

La estructura de control interno y todas las transacciones y hechos significativos, deben estar claramente documentados, y esta debe estar disponible para su verificación.

La documentación sobre transacciones y hechos significativos debe ser completa, exacta y posibilitar su seguimiento para la verificación por parte de directivos o fiscalizadores.

#### **1.4.3.4. Niveles Definidos de Autorización**

Los actos o transacciones relevantes sólo pueden ser autorizados y ejecutados por funcionarios y empleados que actúen dentro del ámbito de su competencia.

La autorización debe documentarse y comunicarse explícitamente a las personas o sectores autorizados.

Estos deberán ejecutar las tareas que se les han asignado, de acuerdo con las directrices y dentro del ámbito de competencia establecido por la normativa.

#### **1.4.3.5 Registro Oportuno y Adecuado de Las Transacciones y Hechos.**

Las transacciones y los hechos que afectan a un organismo deben registrarse inmediatamente y ser debidamente clasificados, en el momento de su ocurrencia, o lo más inmediato posible, para garantizar su relevancia y utilidad. Esto es válido para todo el proceso o ciclo de la transacción o hecho, desde su inicio hasta su conclusión.

Asimismo, deberán clasificarse adecuadamente para que, una vez procesados, puedan ser presentados en informes y estados financieros confiables e inteligibles, facilitando a directivos y gerentes la adopción de decisiones.

#### **1.4.3.6. Acceso Restringido a los Recursos, Activos y Registros**

El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas, quienes están obligadas a rendir cuenta de su custodia y utilización.

Además, deben estar debidamente registrados y periódicamente se cotejarán las existencia físicas con los registros contables para verificar su coincidencia. La frecuencia de la comparación, depende del nivel de vulnerabilidad del activo.

#### **1.4.3.7. Rotación del Personal en las Tareas Claves**

Los empleados no pueden tener a su cargo por tiempo prolongado mas de alguna tarea debe estar en constante rotación con el objeto de evitar cualquier irregularidad.

En tal sentido, la rotación en el desempeño de tareas claves para la seguridad y el control es un mecanismo de probada eficacia, y muchas veces no utilizado por el equivocado concepto del "hombre imprescindible".

#### **1.4.3.8. Control Del Sistema de Información**

Un sistema de información abarca información cuantitativa, tal como los informes de desempeño que utilizan indicadores, y cualitativa, tal como la atinente a opiniones y comentarios.

El sistema de información debe ser flexible susceptible de modificaciones rápidas que permitan hacer frente a necesidades cambiantes de la Dirección en un entorno dinámico de operaciones y presentación de informes. Este ayuda a controlar todas las actividades del organismo, a registrar, supervisar transacciones y eventos a medida que ocurren.

Las actividades de control de los sistemas de aplicación están diseñadas para controlar el procesamiento de las transacciones dentro de este

programa e incluyen los procedimientos manuales asociados.

#### **1.4.3.9. Control de la Tecnología de Información**

Todo recurso de la tecnología de información debe ser controlado con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los requisitos del sistema que el organismo necesita para el logro de su misión.

La administración de estos recursos debe llevarse a cabo mediante procesos de tecnología de información agrupados naturalmente a fin de proporcionar la información necesaria que permita a cada funcionario cumplir con sus responsabilidades y supervisar el cumplimiento de las políticas.

#### **1.4.3.10. Indicadores de Desempeño**

Todo organismo debe contar con métodos que midan el desempeño y permitan la preparación de indicadores para su supervisión y evaluación.



La información obtenida se utilizará para la corrección de los cursos de acción y el mejoramiento del rendimiento.

#### **1.4.3.11. Función de Auditoria Interna Independiente**

La Unidad de Auditoria Interna de los organismos públicos debe depender de la autoridad superior de los mismos, sus funciones y actividades deben mantenerse desligadas de las operaciones sujetas a su examen.

Las Unidades de Auditoria Interna deben brindar sus servicios a toda la organización. Constituyen un "mecanismo de seguridad" con el que cuenta la autoridad superior para estar informada, con razonable certeza, sobre la confiabilidad del diseño y funcionamiento de su sistema de control interno.

Así, la Auditoria Interna vigila, en representación de la autoridad superior, el adecuado funcionamiento del sistema, informando oportunamente a aquella sobre su situación.

#### **1.4.4. Normas de Información y Comunicación**

##### **1.4.4.1. Información y Responsabilidad**

La información debe permitir a los funcionarios y empleados cumplir con sus obligaciones y responsabilidades.

Un organismo debe disponer de una corriente fluida y oportuna de información relativa a los acontecimientos internos y externos.

Los riesgos que afronta un organismo se reducen en la medida que la adopción de las decisiones se fundamente en información relevante, confiable y oportuna.

La supervisión del desempeño del organismo y sus componentes, opera mediante procesos de información y de exigencia de responsabilidades de tipos formales e informales. La cultura, el tamaño y la estructura organizacional influyen significativamente en la confiabilidad de estos procesos.

#### **1.4.4.2. Contenido y Flujo de la Información**

La información debe ser clara y con un grado de detalle ajustado al nivel decisonal. Se debe referir tanto a situaciones externas como internas, a cuestiones financieras como operacionales. Para el caso de los niveles directivo y gerencial, los informes deben relacionar el desempeño del organismo competente, con los objetivos y metas fijados.

El flujo informativo debe circular en todos los sentidos: ascendente, descendente, horizontal y transversal.

#### **1.4.4.3. Calidad de la Información**

La información disponible en el organismo debe cumplir con los atributos de: contenido apropiado, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad.

Esta norma plantea los aspectos a considerar con vistas a formar juicios sobre la calidad de la información que

utiliza un organismo, y hace imprescindible la confiabilidad de la misma.

#### **1.4.4.4. El Sistema de Información**

El sistema de información debe elaborarse atendiendo a la estrategia y al programa de operaciones del organismo.

Deberá servir para: a) tomar decisiones a todos los niveles; b) evaluar el desempeño del organismo, de sus programas, proyectos, sectores, procesos, actividades, operaciones, etc. y c) rendir cuenta de la gestión.

#### **1.4.4.5. Flexibilidad al Cambio**

El sistema de información debe ser revisado, rediseñado cuando se detecten deficiencias en su funcionamiento y productos. Cuando el organismo cambie su estrategia, misión, política, objetivos, programa de trabajo, etc. se debe contemplar el impacto en el sistema de información y actuar en consecuencia.

Si el sistema de información se elabora orientado en una estrategia y un programa de trabajo, es natural que al cambiar estos, tenga que adaptarse.

#### **1.4.4.6. Compromiso de la Autoridad Superior**

El interés y el compromiso de la autoridad superior del organismo con los sistemas de información se deben ser explícitos a una asignación de recursos suficientes para su funcionamiento eficaz.

Es fundamental que la autoridad superior de un organismo tenga clara comprensión del importante rol que desempeñan los sistemas de información para el correcto desenvolvimiento de sus deberes y responsabilidades y en tal sentido debe mostrar una actitud comprometida hacia los mismos.

#### **1.4.4.7. Comunicación, Valores Organizacionales y Estrategias**

El proceso de comunicación del organismo, debe apoyar la difusión y sustentación de sus valores éticos, así

como los de su misión, políticas, objetivos y resultados de su gestión.

Para que el control sea efectivo, los organismos necesitan un proceso de comunicación abierto, multidireccional, capaz de transmitir información relevante, confiable y oportuna.

#### **1.4.4.8. Canales de Comunicación**

Los canales de comunicación deben presentar un grado de apertura y eficacia adecuado a las necesidades de información internas y externas.

El sistema se estructura en canales de transmisión de datos e información. En gran medida el mantenimiento del sistema radica en vigilar la apertura y buen estado de estos canales, que conectan diferentes emisores y receptores de variada importancia, como: la comunicación con los empleados, para que estos puedan hacer llegar sus sugerencias sobre mejoras.

#### **1.4.5. Normas de Supervisión**

##### **1.4.5.1. Evaluación del Sistema de Control Interno**

La autoridad superior de todo organismo y cualquier funcionario que tenga a su cargo un segmento organizacional, programa, proyecto o actividad, periódicamente debe evaluar la eficacia de su sistema de control interno, y comunicar los resultados a aquél ante quien es responsable.

Un análisis periódico de la forma en que el sistema está operando le proporcionará al responsable la tranquilidad de un adecuado funcionamiento, o la oportunidad de su corrección y fortalecimiento.

##### **1.4.5.2. Eficacia del Sistema de Control Interno**

El sistema de control interno se considera efectivo en la medida en que la autoridad a la que apoya cuenta con una seguridad razonable en:

- La información acerca del avance en el logro de sus objetivos, metas y en el empleo de criterios de economía y eficiencia.

- La confiabilidad y validez de los informes y estados financieros.

Esta norma fija el criterio para calificar la eficacia de un sistema de control interno. Obsérvese que al mismo se le juzga en las tres materias del control:

- Las Operaciones.

- La información financiera.

- El cumplimiento con las leyes, decretos, reglamentos y cualquier tipo de normativa.



## CAPITULO II

### 2. DISEÑO METODOLOGICO

Basándose en las características de la investigación y las perspectivas de lograr los objetivos trazados, el estudio se realizó utilizando el modelo positivista o hipotético - deductivo, ya que se basó en teorías y en la experiencia; ello permitió la formulación de una hipótesis. Además se definieron variables o elementos en un sistema de interacciones y cuyo análisis se hizo con instrumentos estadísticos.

Bajo este enfoque, la investigación estuvo orientada a explicar el por qué es necesario la aplicación de un buen Control Interno Integral; predecir la posible variabilidad que se espera a través del análisis de los datos e información del entorno en la aplicación.

La investigación se inició con el conocimiento y análisis de la normativa técnica y legal aplicable, lo cual permitió establecer un marco teórico conceptual y a la vez formular una Hipótesis de Trabajo.

## **2.1. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

### Objetivo General

Realizar un diagnóstico de la situación actual del control interno utilizado en las medianas empresas dedicadas a la venta de repuestos para vehículos, con la finalidad de proponer la implementación de Lineamientos de Control Interno con Enfoque Integral que permita mejorar la capacidad competitiva y por ende lograr el desarrollo de estas.

### Objetivos específicos

Conocer la situación actual de las medianas empresas dedicadas a la venta de repuestos para vehículos, con el objeto de identificar los puntos débiles del control interno tradicional.

- Proponer Lineamientos de Control Interno con Enfoque Integral; que sirva de herramienta para el logro de los objetivos en la mediana empresa.

### **2.1.1. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

A través de la investigación se identificaron las condiciones en las que opera el control interno

tradicional lo que permitió proporcionar lineamientos que puedan subsanar aquellas debilidades que tengan las medianas empresas dedicadas a la venta de repuestos para vehículos y así lograr el desarrollo del sector.

## **2.2. Metodología de la Investigación**

### **2.2.1. Unidad de Observación**

Lo conformaron los Gerentes o Subgerentes de las medianas empresas, dedicadas a la venta de repuestos para vehículos ubicadas en la zona metropolitana.

### **2.2.2. Unidades de estudio**

Para efectos de la presente investigación, esta compuesta por las medianas empresas, en las cuales se estudio, el control interno con enfoque integral como herramienta para mejorar las actividades y alcanzar objetivos.

Para la obtención de la información se consultó a, gerentes, subgerentes y encargados de las empresas de la unidad de observación.

### 2.2.3. Universo

El universo son las 16 empresas, constituidas legalmente y clasificadas como medianas.

### 2.3. Determinación del Universo

EMPRESAS CONSTITUIDAS LEGALMENTE Y CLASIFICADAS COMO MEDIANAS UBICADAS EN LA ZONA METROPOLITANA	
1	Repuestos Mónaco S.A. de C.V.
2	Partes y Reparaciones Para Cabezales y Rastras, S.A de C.V.
3	Import Cars, S.A. de C.V.
4	Proyecto Automotriz, S.A de C.V.
5	Delao, S.A. de C.V.
6	José Antonio Ramos Orellana
7	Ramos Hermanos, S.A. de C.V.
8	Raúl Ernesto Lara Aguilar
9	El Universo de Los Repuestos, S.A. de C.V.
10	Repuestos y Accesorios Optimo ,S.A. de C.V.
11	Centro Industrial de Mangueras, S.A. de C.V.
12	Francisco Alfonso Chacón
13	Jaime Eduardo García
14	Auto Moto, S.A. DE C.V.
15	Julia Haydee Chacón de Toledo
16	Repuestos La Mecha S.A. de C.V.

### **2.3.1. Tabulación, Análisis e Interpretación de la Información**

Para realizar el estudio se aplicaron las herramientas técnicas e instrumentos utilizados en la investigación bibliográfica o documental y de campo.

### **2.3.2. Investigación bibliográfica o documental**

Para llevar a cabo esta etapa de la investigación se utilizó la técnica de "Sistematización Bibliográfica", ésta ayudó a recopilar los principales conocimientos sobre información teórica y conceptual, lo que a la vez ofreció un panorama de los antecedentes y de la situación del fenómeno objeto de estudio.

Bajo esta técnica se recopiló, analizó y clasificó toda la información posible relacionada con el tema, permitiendo extraer los puntos de interés, luego de haber revisado libros de texto, leyes, normas, trabajos de graduación y otros documentos.

También se consultaron direcciones en Internet relacionadas con el tema en estudio.

### **2.3.3. Investigación de campo**

Para su desarrollo se hizo uso de las técnicas e instrumentos siguientes:

### **2.3.4. Encuesta**

La encuesta consistió en recopilar información sobre la población relativa, datos generales, opiniones, sugerencias o respuestas que fueron proporcionadas a preguntas formuladas sobre los diversos indicadores que se pretenden explorar.<sup>5</sup>

Se diseñó como instrumento para esta técnica el cuestionario, que facilitó la tabulación e interpretación de los datos.

El cuestionario fue estructurado sobre aspectos generales y específicos con el objetivo de indagar las deficiencias en la aplicación de control interno

---

<sup>5</sup> Rojas Soriano Raúl, Guía para realizar investigaciones sociales, 30ª edición, plaza Valdez, S.A. de C.V., México, Pág. 221.

tradicional y las áreas críticas de las empresas dedicadas a la venta de repuestos para vehículos.

El cuestionario incluyó preguntas diseñadas con alternativas de elección múltiple referidas a los objetivos de la investigación.

#### **2.4. Procesamiento y análisis de datos**

Considerando que la información que se recolectó era de tipo cualitativa, el procesamiento, se realizó agrupando los ítems por características homogéneas, para su análisis.

La recolección de la información se realizó por medio de cuestionarios dirigidos a gerentes de las unidades de estudio. Todas las preguntas fueron registradas en hojas electrónicas, sumando cada respuesta y agrupándolas de acuerdo al concepto a investigar por cada sección del cuestionario, y así realizar el análisis de la información.

Además se usó la técnica de representación de datos, como cuadros y gráficas de pastel. Ello permitió presentar de forma esquemática el resultado de los datos obtenidos y ayudar al lector a comprender fácilmente cada uno de los resultados.

## **2.5. Diagnóstico**

Como resultado del procesamiento y análisis de la información recolectada, apoyados por cuadros sinópticos, se elaboró el siguiente diagnóstico donde se puntualiza la situación observada en las medianas empresas.

### **2.5.1. Situación actual de la mediana empresa**

Debido a los procesos de globalización que se están dando en el país, se ha creado la necesidad de integrar metodología y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con el fin de ser competitivas y responder a las nuevas exigencias empresariales.



De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de campo se pudo detectar que en el 75% de estas empresas aplican control interno, el cual se puede considerar confiable ya que mas del 50% aseguraron que los responsables de implementarlos, son profesionales en Contaduría Pública, además se detectó que los gerentes consideran como áreas de mayor riesgo los inventarios y el efectivo y sus equivalentes, lo que se comprobó con los resultados de la pregunta seis y siete donde aseguraron aplicar procedimientos para autorizar las salidas de efectivo y que existe segregación de funciones en cuanto a la adquisición, recepción, almacenaje y entrega de mercaderia, para lo cual utilizan los formularios correspondientes.

Con respecto a la disposición de los gerentes a la aplicación de un nuevo sistema de control interno, la mayoría aseguro que tienen la disposición de aplicarlo.

De igual manera se detectaron deficiencias en cuanto al conocimiento de los gerentes en relación al control interno integral, como se pudo comprobar en

la pregunta doce en la cual el 62% de estos aseguran no conocer sobre este enfoque.

También se determino que la descripción de puestos en la mediana empresa es deficiente ya que el 56% aseguro que no cuentan con un manual donde se especifiquen las actividades que le corresponden a cada empleado.

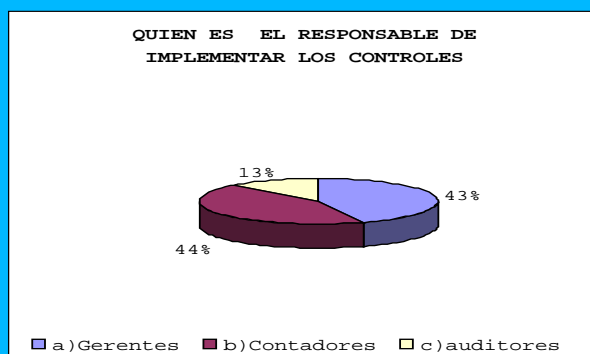
Como evidencia de la investigación de campo efectuada, se muestra la tabulación de las respuestas obtenidas del cuestionario predeterminado, el cual fue contestado por los gerentes y subgerentes con relación a la aplicación del control interno integral según se muestra a continuación.

### 2.5.2. Tabulación y análisis de Datos

1. ¿Quién es el responsable de implementar los controles?

Objetivo: conocer el grado de confiabilidad de los controles implementados en la empresa.

opciones	respuesta	frecuencia	
		absoluta	relativa
a)Gerentes	1	7	43%
b)Contadores	2	7	44.%
c)Auditores	3	2	13%
Total		16	100%



#### Análisis:

Según los resultados obtenidos el 44% de los encuestados respondió que los responsables de implementar los controles son los contadores, el 43% son gerentes, mientras que un 13% son auditores, lo cual demuestra que existe deficiencia en la implantación de controles ya que el auditor debe ser

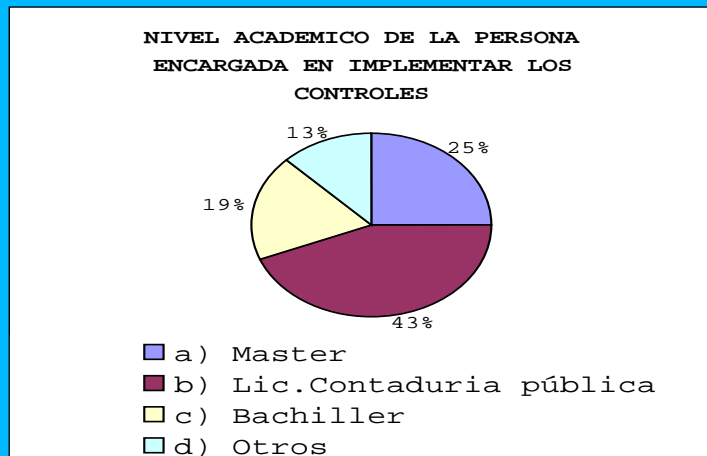
independiente a este tipo de actividades para que se considere confiable.

Del análisis anterior se determinó que el 13% de este tipo de empresas necesitan el apoyo del auditor para el desarrollo de los controles, lo cual no es muy significativo.

2. ¿Cuál es el nivel académico de la persona responsable de implementar los controles dentro de la empresa?

Objetivo: determinar el conocimiento o experiencia que la persona encargada de implementar los controles dentro de la empresa tiene acerca de los mismos.

opciones	respuesta	frecuencia	
		absoluta	Relativa
a) Master	1	4	25%
b) Lic. Contaduría pública	2	7	43%
c) Bachiller	3	3	19%
d) Otros	4	2	13%
Total		16	100%

**Análisis:**

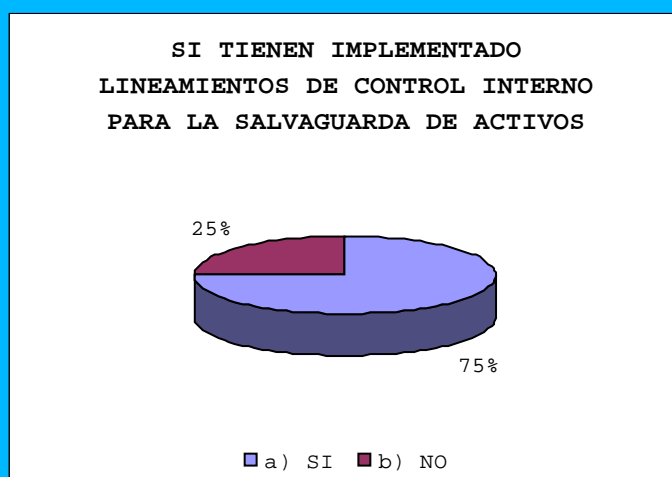
En cuanto al nivel académico de los responsables de implementar los controles en la mediana empresa el 25% de los encuestados manifestaron ser master y el 43% licenciados.

Analizando la gráfica se observó que la participación de bachilleres y otros es escasa, por lo tanto se considera que los controles aplicados son aceptables.

3. ¿Tienen implementado un sistema de control interno que permita salvaguardar los activos de la empresa?

Objetivo: identificar si la mediana empresa cuenta con lineamientos por escrito para la salvaguarda de los activos.

opciones	respuesta	frecuencia	
		absoluta	relativa
a) SI	1	12%	75%
b) NO	2	4 %	25%
TOTAL		16%	100%



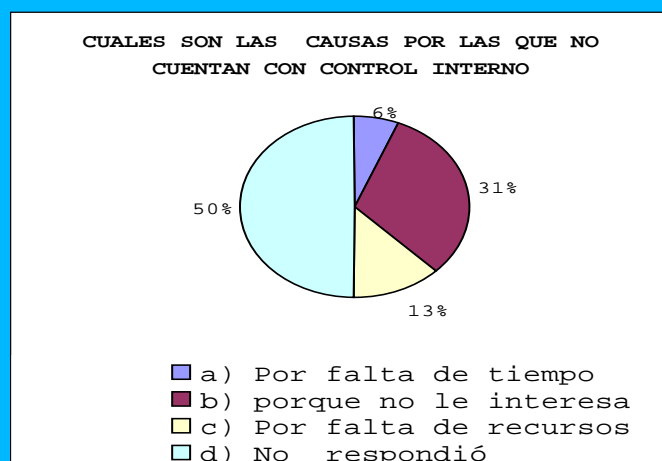
**Análisis:**

De los encuestados un 75% afirman tener implementado un sistema de control interno.

4. Si su respuesta a la pregunta anterior es negativa, de las siguientes causas ¿Cuáles considera más significativas?

Objetivo: Identificar cuales son las razones por las que la empresa no cuenta con un sistema de control interno.

opciones	respuesta	frecuencia	
		absoluta	relativa
a) Por falta de tiempo	1	1	6%
b) porque no le interesa	2	5	31%
c) Por falta de recursos	3	2	13%
d) No respondió	4	8	50%
Total		16	100%



#### Análisis:

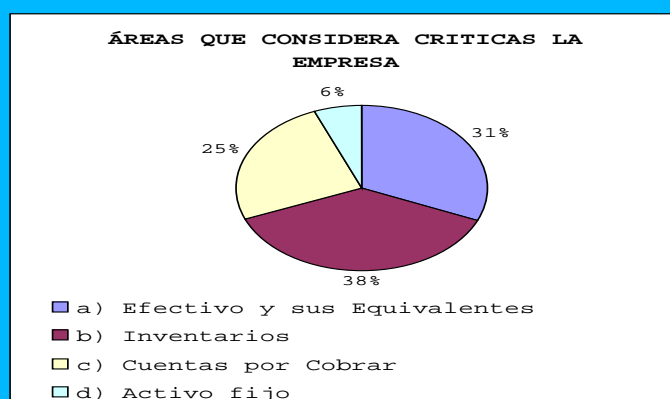
Con relación a las causas por las cuales no se tiene implementado un sistema de control interno, el 6% dice que por falta de tiempo, el 13% porque no

le interesa y con el 50% del análisis anterior se determinó, que no conocen control interno debido a que en la mayoría de empresas no respondieron .

5. ¿De las siguientes áreas cuales considera usted críticas dentro de la empresa?

Objetivo: Conocer el área que a criterio de la gerencia tiene mayor vulnerabilidad.

opciones	respuesta	frecuencia	
		absoluta	relativa
a) Efectivo y sus Equivalentes	1	5	31%
b) Inventarios	2	6	38%
c) Cuentas por Cobrar	3	4	25%
d) Activo fijo		1	6%
Total		16	100%



### **Análisis:**

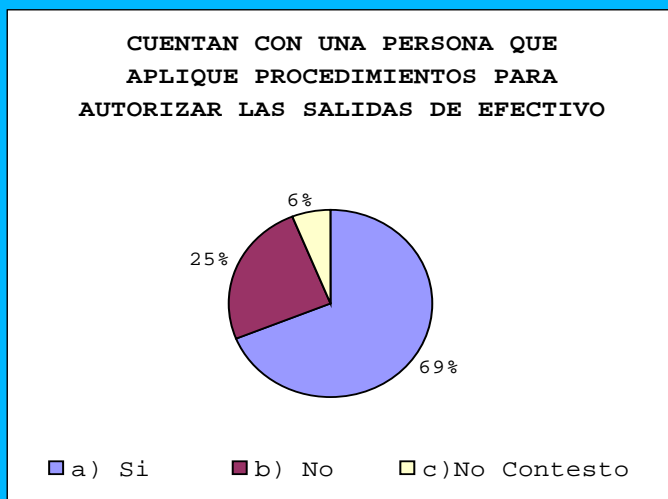
Según los resultados obtenidos el 38% de las empresas encuestadas manifestaron que las áreas más críticas son el inventario y el efectivo y sus equivalentes mientras que un 25% afirmaron que son las cuentas por cobrar. El activo fijo no lo consideraron vulnerable.



6. ¿Cuentan con una persona que aplique procedimientos para autorizar las salidas de efectivo?

Objetivo: Conocer si aplican procedimientos de control para autorizar las salidas de efectivo.

opciones	respuesta	frecuencia	
		absoluta	relativa
a) SI	1	11	69%
b) NO	2	4	25%
c) No contestó	3	1	6%
Total		16	100%



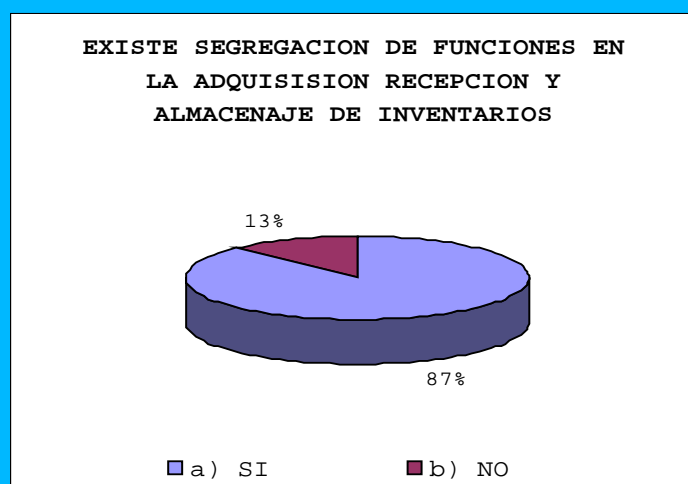
**Análisis:**

Del total de los encuestados el 69% contestó que aplican procedimientos para autorizar las salidas de efectivo. Además se pudo determinar que solo un 25% no aplican procedimientos de control para dicha actividad.

7. ¿Existe segregación de funciones en cuanto a adquisición, recepción y almacenaje de inventarios?

Objetivo: determinar si existen procedimientos de control en el área de bodega.

opciones	respuesta	frecuencia	
		absoluta	relativa
a) SI	1	14	87%
b) NO	2	2	13%
Total		16	100%



#### **Análisis:**

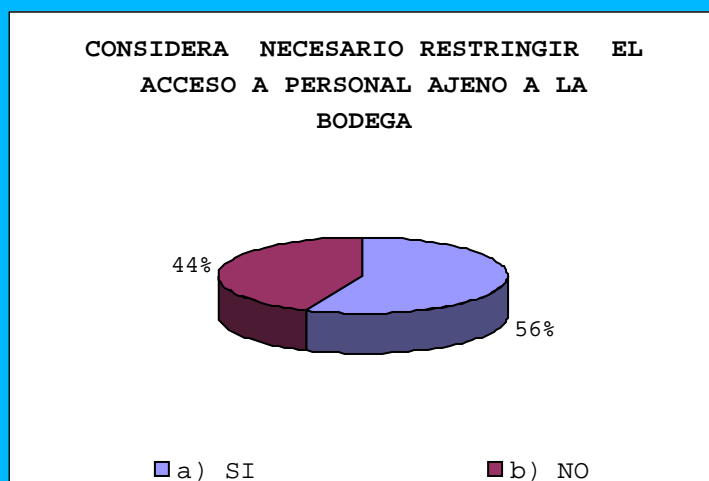
En cuanto a la adquisición, recepción y almacenaje de mercadería, el 87% de los encuestados respondió que existe segregación.

Por lo tanto se puede afirmar que existe un buen control en esa área.

8. ¿Considera usted necesario restringir el acceso al personal ajeno a la bodega de inventarios?

Objetivo: saber si cuentan con procedimientos para el ingreso a la bodega.

opciones	respuesta	frecuencia	
		absoluta	Relativa
a) SI	1	9%	56%
b) NO	2	7%	44%
TOTAL		16%	100%



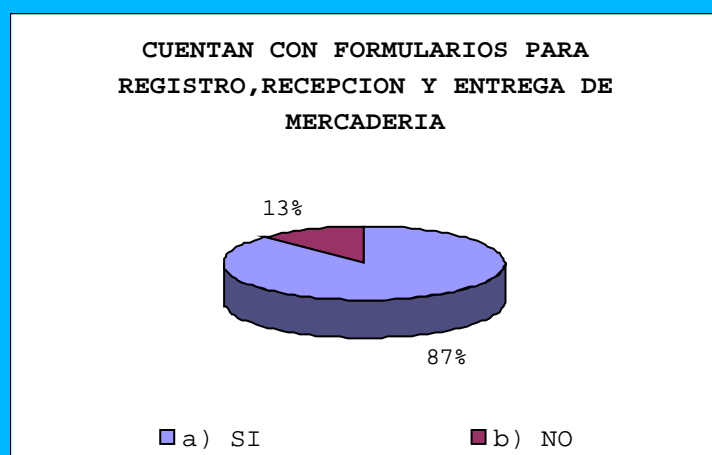
**Análisis:**

El 56% de los encuestados considera necesario restringir el acceso a la bodega de inventario, de los resultados obtenidos se puede observar que es bastante aceptable la medida de seguridad.

9. ¿Cuentan con formularios para el registro, recepción y entrega de mercadería a bodega y sala de ventas?

Objetivo: saber si cuentan con controles para las entradas y salidas de inventario.

opciones	respuesta	frecuencia	
		absoluta	relativa
a) SI	1	14	87%
b) NO	2	2	13%
Total		16	100%



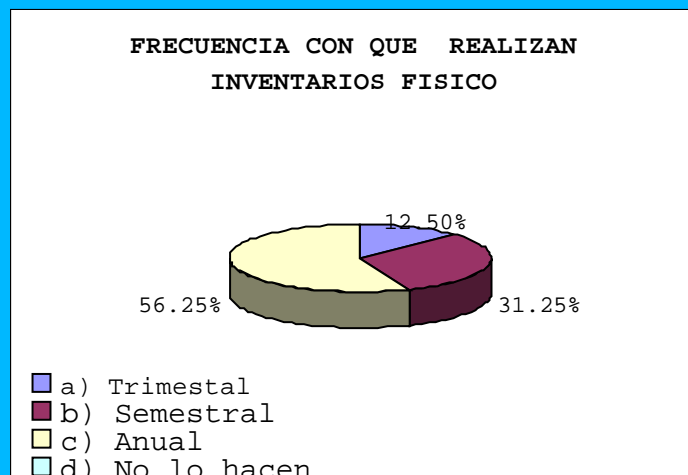
#### **Análisis:**

El 87% respondió que sí cuentan con formularios para el registro, recepción y entrega de mercadería de bodega a sala de venta mientras que el 13% dice que no cuentan con formularios.

10. ¿Con qué frecuencia realiza inventario físico de mercadería el personal interno independiente de la sala de venta?

Objetivo: determinar que los inventarios están conforme a los saldos según balance.

opciones	respuesta	frecuencia	
		absoluta	relativa
a) Trimestral	1	2	12.52%
b) Semestral	2	5	31.25%
c) Anual	3	9	56.25%
d) No lo hacen	4	0	0.00 %
Total		16	100%



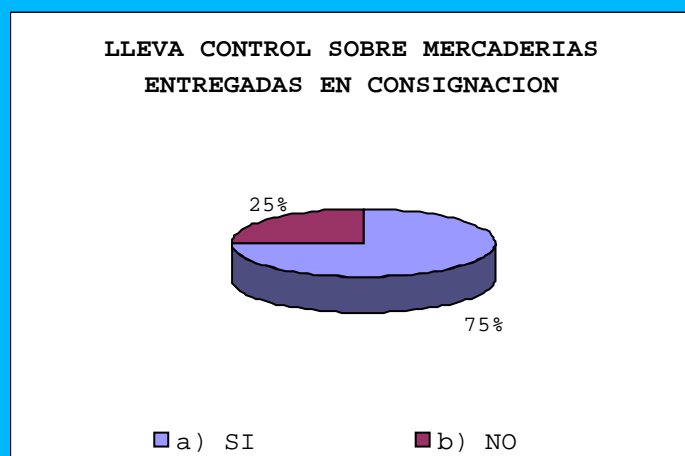
#### **Análisis:**

El 12.5% de los encuestados respondió que realizan inventarios físicos trimestralmente, el 31.25% contestó que lo realizan semestralmente y más del 50% aseguran que lo hacen anualmente.

11. ¿Se lleva control sobre la mercadería entregada en consignación?

Objetivo: conocer cuales son los procedimientos que se utilizan para el control de la mercadería pendiente de facturar.

opciones	Respuesta	frecuencia	
		absoluta	relativa
a) SI	1	14	25%
b) NO	2	2	75%
Total		16	100%



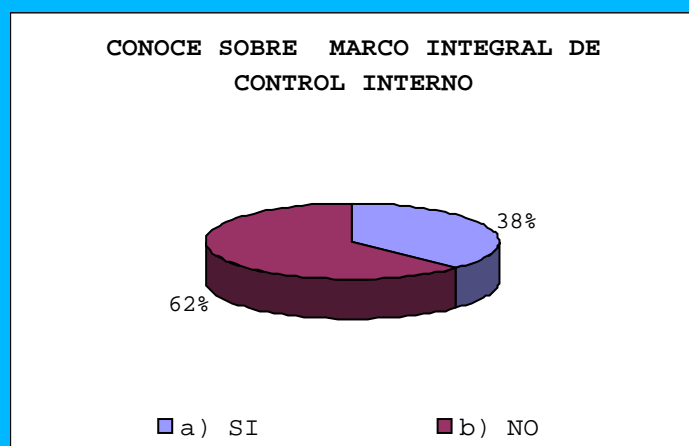
#### **Análisis:**

Del total de los encuestados el 75% contestó que si manejan control sobre la mercadería entregada en consignación, mientras que el 25% respondió que no, por lo tanto se afirma que en este tipo de empresas le dan seguimiento a la mercadería entregada bajo esta modalidad.

12. ¿Conoce sobre el marco integral de control interno y sus componentes?

Objetivo: determinar el conocimiento que los gerentes tienen sobre el control interno integral.

Opciones	respuesta	frecuencia	
		absoluta	relativa
a) SI	1	6	38 %
b) NO	2	10	62%
Total		16	100%



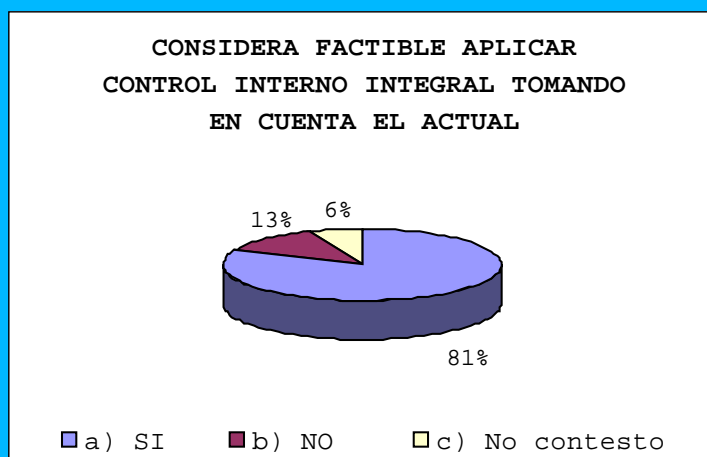
**Análisis:**

De los resultados obtenidos se puede observar que el 38% respondió que conoce sobre el marco integral de control interno y sus componentes mientras que el 62% no lo conoce.

13. ¿Considera usted que es factible aplicar el sistema de control interno integral tomando en cuenta la estructura actual de la empresa?

Objetivo: Saber si existe factibilidad en la empresa para implementar lineamientos de control interno integral.

opciones	respuesta	frecuencia	
		absoluta	relativa
a) SI	1	13	81%
b) NO	2	2	13%
c) No contestó	3	1	6%
Total		16	100%



**Análisis:**

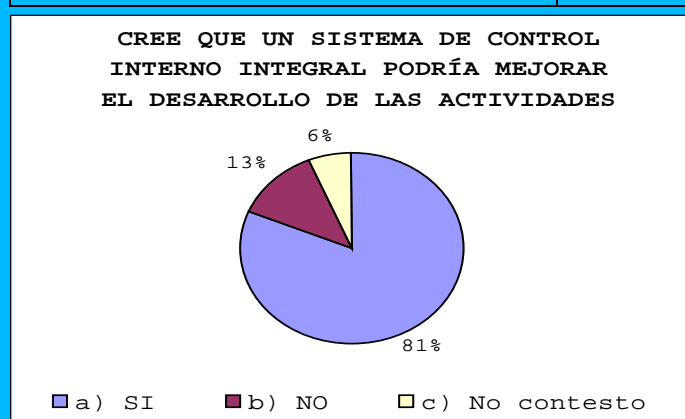
El 81% de los encuestados respondió que es factible aplicar un sistema de control interno integral, el 13% afirmó que no y el 6% restante no contestó.



14. ¿Considera usted que la elaboración de un documento donde se especifiquen lineamientos de control interno integral orientados a mejorar las actividades de la mediana empresa podría ayudar a alcanzar los objetivos?

Objetivo: Conocer la opinión de los gerentes sobre la contribución que daría a la empresa, el desarrollo de una investigación que tenga por objetivo diseñar lineamientos de control interno enfocado a mejorar las actividades y alcanzar objetivos.

Opciones	respuesta	frecuencia	
		absoluta	relativa
a) SI	1	13	81 %
b) NO	2	2	13%
c) No contesto	3	1	6%
Total		11	100%



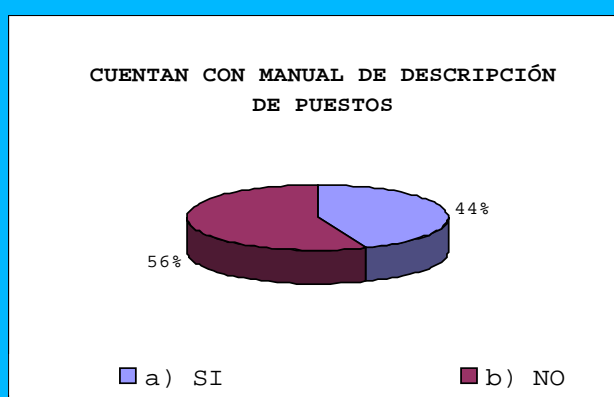
#### **Análisis:**

El 81% contestó que un documento que contenga lineamientos de control interno sí ayudaría a mejorar las actividades y alcanzar los objetivos en la mediana empresa.

15. ¿Cuentan con un manual de descripción de puestos por departamento?

Objetivo: Conocer si los empleados tienen bien definidas sus funciones.

opciones	respuesta	frecuencia	
		absoluta	relativa
a) SI	1	7	44%
b) NO	2	9	56%
Total		16	100%



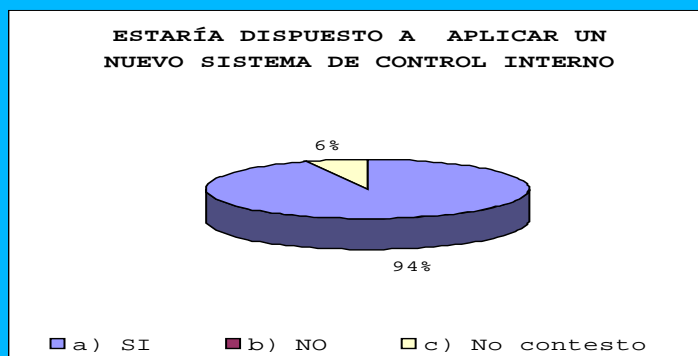
### **Análisis:**

Un 44% respondió que sí cuentan con un manual de descripción de puestos y el 56% contestó que no, por lo tanto se puede decir que existe deficiencia en cuanto a la asignación de funciones.

16. ¿Estaría dispuesto a aplicar un nuevo sistema de control interno integrado que permita un mejor control en las actividades?

Objetivo: conocer si los gerentes de la mediana empresa están interesados en aplicar lineamientos de control interno integral para mejorar sus objetivos.

opciones	respuesta	frecuencia	
		absoluta	relativa
a) SI	1	15	94%
b) NO	2	0	0 %
c) No contestó	3	1	6 %
Total		16	100%



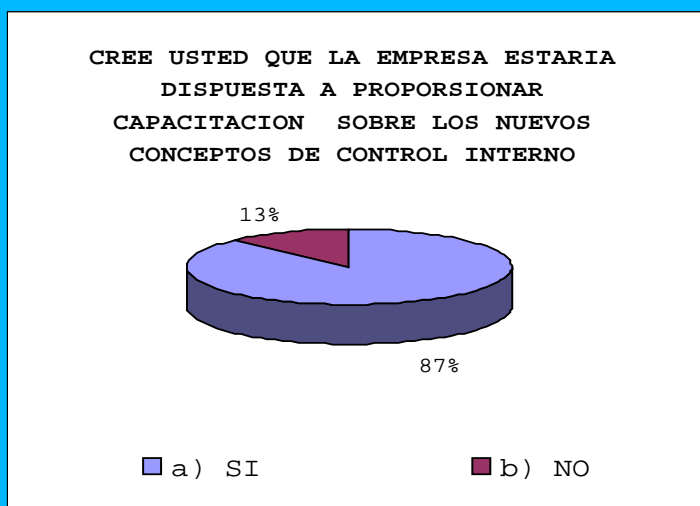
#### **Análisis:**

En cuanto a la disposición de los gerentes a la aplicación de un nuevo sistema de control interno integral se determinó que un 94% están dispuestos a implementarlo mientras que solo el 6% respondieron negativamente.

17. ¿Cree usted que la empresa estaría dispuesta a proporcionarle capacitación sobre los nuevos conceptos de control interno integral?

Objetivo: Conocer la disposición que tiene la empresa en cuanto a la capacitación del personal.

opciones	respuesta	frecuencia	
		absoluta	relativa
a) SI	1	14	87%
b) NO	2	2	13%
Total		16	100%



**Análisis:**

De los resultados obtenidos se puede observar que el 97% considera que la empresa sí estaría dispuesta a proporcionarle capacitación sobre los nuevos conceptos de control interno y el 13% respondió que no.

### CAPITULO III

#### "LINEAMIENTOS DE CONTROL INTERNO CON ENFOQUE INTEGRAL COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LAS ACTIVIDADES Y ALCANZAR OBJETIVOS EN LA MEDIANA EMPRESA DEDICADA A LA VENTA DE REPUESTOS PARA VEHÍCULOS"

La normativa técnica utilizada del Marco Integral de Control Interno COSO, exige que el estudio se realice en todas las áreas de la empresa en cuanto al desarrollo de sus componentes.

La metodología del enfoque integral es un tema bastante amplio ya que consta de cinco componentes, interrelacionados entre sí, el objetivo es ayudar a la administración de la mediana empresa dedicada a la venta de repuestos a mejorar el control de las actividades en sus departamentos.

Las empresas dedicadas a la venta de repuestos para vehículos, a lo largo del tiempo han sido abastecedoras atendiendo la demanda para todo el país,

Con el propósito de contribuir al desarrollo y funcionamiento óptimo, de las medianas empresas, dedicadas a la venta de repuestos para vehículos, se presenta a continuación una serie de lineamientos de control interno bajo el enfoque integral.

### **3.1. Generalidades de las empresas dedicadas a la venta de repuestos para vehículos.**

Las empresas dedicadas a la venta de repuestos, adquieren estos productos en el mercado nacional e internacional, los cuales son importados de diferentes países dependiendo de la marca de los vehículos.

En estas empresas, el departamento de compras es el más importante ya que de este depende que los niveles de inventarios se mantengan adecuadamente y que sean adquiridos a los mejores precios; permitiéndole a la empresa obtener un mayor margen de ganancia, además es el responsable de la codificación adecuada de los repuestos para su posterior venta.

En cuanto a las importaciones, este tipo de empresas las realizan dependiendo de las necesidades del mercado y del lugar de origen de la mercadería.

Normalmente, este tipo de productos es ingresado al país por las aduanas terrestres, y marítimas siendo los agentes aduanales los encargados de efectuar todo el trámite necesario, ya que ellos son los autorizados para dicha actividad, lo cual le facilita a las empresas el proceso de importación.

Es importante mencionar que los términos INCOTERS que utilizan son: Libre a Bordo (FOB) y Costo Seguro y Flete (CIF) ambos en puerto de destino convenido.

Estas empresas utilizan sistemas computarizados en los cuales pueden realizar operaciones de ingresos de mercaderías, facturación, consulta de productos, cotizaciones, notas de abono, cargo y remisión.

### **3.2. Componentes del control interno**

- Ambiente de control
- Valoración del riesgo

- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

En las empresas dedicadas a la venta de repuestos para vehículos; el inventario es una de las áreas críticas más vulnerables ya que es el rubro mas grande de los activos, a pesar que el resultado obtenido en la investigación de campo no fue altamente significativo debido a que solo un 27% de los encuestados lo consideraron crítico, siendo que de ellos depende la estabilidad y solidez.

En la mediana empresa dedicada a la venta de repuestos para vehículos aplican controles con el fin de salvaguardar estos activos, pero no permiten un razonable nivel de confiabilidad, debido a que no conocen el control interno integral.

Todos los componentes del enfoque COSO son importantes para la investigación, y se pretende en este capítulo, presentar lineamientos de control



interno integral para cada uno de los componentes antes mencionados.

Se han elaborado una serie de lineamientos a nivel de Componentes de Control bajo el enfoque COSO, tomando como referencia las áreas que se consideran críticas, como resultado del análisis de campo realizado.

### **3.3. Lineamientos de los Componentes de Control con Enfoque Integral**

#### **3.3.1. Lineamientos de Ambiente de control**

1- Tener un especial dominio en cuanto a los conceptos de control interno, de igual manera debe ejercer una supervisión eficaz sobre el personal.

Propósito: Verificar si se están llevando buenos métodos de control interno para el desarrollo de sus actividades.

2- Realice estudios de mercado constantemente.

Propósito: saber como esta el mercado y poder hacer frente a la competencia, en cuanto a precios preferencias, calidad.

3- Crear un ambiente propicio para la operación del control interno, mediante la orientación y capacitación de los empleados de la empresa.

Al fomentar un ambiente propicio para la operación del control interno la empresa logrará que los empleados se sientan motivados y desarrollen las actividades con eficiencia y efectividad, tomando los objetivos de la entidad como propios.

4- Incentivar al personal de las diferentes áreas para que estos puedan sentirse en un ambiente agradable y desarrollen las actividades en forma eficaz.

Propósito: lograr que el personal este motivado, alcanzando de esta forma un crecimiento en los objetivos empresariales.

5- Aplicar normas y procedimientos adecuados para la contratación, adiestramiento, motivación, evaluación, traslados o terminación de personal en todas las áreas funcionales.

Propósito: Ayuda a que la contratación de personal para las distintas áreas sea adecuada.

6- Aplicar procedimientos de investigación para la selección de solicitantes de empleo.

Propósito: conocer las habilidades de los aspirantes y saber si son fiables para la empresa.

7- Aplicar políticas para la verificación de saldos individuales importantes revisando facturas, estados de cuentas y otros comprobantes.

Propósito: Saber lo que se debe a los proveedores y con cuanto contamos de mercadería para la venta.

### **3.3.2. Lineamientos de Valoración de Riesgos.**

1- Aplique políticas por escrito para evitar los riesgos (La comunicación entre la junta y los auditores internos o externos son inadecuadas).

Propósito: tener una opinión confiable de los resultados obtenidos en la evaluación de control interno.

2- Formular políticas donde establezca que cada cambio ya sea de sistema o de personal tenga la debida capacitación antes de empezar a desarrollar las actividades.

Propósito: Tener estipulado los cambios de sistema y los de personal para poder alcanzar el éxito en el cambio.

3- La empresa debe mantenerse a la vanguardia de los avances tecnológicos.

Propósito: mediante la aplicación de este lineamiento gerencia tomara las medidas necesarias para afrontar dichos cambios.

### **3.3.3. Lineamientos de Actividades de Control**

Las actividades de control contribuyen a asegurar que las acciones tomadas, sean las necesarias para enfrentar los riesgos y poder alcanzar los objetivos de la entidad.

1- Elabore políticas para la comprobación de transacciones en cuanto a exactitud, totalidad y autorización pertinente, como aprobaciones, revisiones, cotejos, recálculos, análisis de consistencia.

Propósito: comprobar que las transacciones estén debidamente aprobadas, autorizadas y que el valor de las mismas sea exacto para que haya consistencia de los registros llevados a cabo.

2- Aplicar controles tecnológicos de información especialmente en el centro de procesamiento de datos,

la adquisición, implantación del software y la seguridad en el acceso a los sistemas.

Propósito: prever la seguridad para el acceso de cualquier persona a la información que esta siendo procesada y así evitar anomalías en los inventarios y fuga de información.

3- Fomentar políticas de segregación de funciones.

Propósito: Evitar dualidad de funciones y fomentar el control y responsabilidad de la operación realizada.

#### **3.3.4. Lineamientos para la Información y Comunicación**

La calidad de información afecta las posibilidades de la Dirección de tomar las decisiones apropiadas para dirigir las actividades de la entidad.

1- Aplique sistemas de información que permitan identificar, procesar y divulgar datos relativos a los hechos de las actividades internas y externas los cuales sirva de herramienta para la supervisión.

Propósito: permite identificar, procesar, divulgar con respecto a las actividades internas tales como la demanda de productos, de bienes y servicios que la empresa necesita.

2- Utilice flujos de información acorde a las necesidades de la empresa,

Propósito: que la información fluya en forma veraz, oportuna, adecuada y confiable para la toma de decisiones de la dirección.

3- Elaborar manuales recurrentes de la información que resulte de las operaciones que generen valor agregado, de gestión y procesos financieros en forma estructurada a los niveles responsables de las unidades y luego diseminarla al resto del personal bajo su dirección.

Propósito: tener conocimiento de los resultados de gestión, formalizados y consolidados en las diferentes áreas.

4- Presentar hechos, transacciones y acontecimientos de tal forma que los estados financieros reflejen adecuadamente la situación financiera, los resultados de las operaciones.

Propósito: que los estados financieros reflejen la situación real de la empresa y de donde provienen las cantidades, y que estén presentadas en forma apropiada, sin obviar aquellos hechos relevantes que puedan generar situaciones de inestabilidad.

### **3.3.5. Lineamientos para la Supervisión**

La supervisión en la aplicación de los controles implantados en las empresas es importante porque sirve para detectar deficiencias tanto en los sistemas de control como en la aplicación de los mismos, y permite hacer las correcciones necesarias, para que estos sigan siendo eficientes y eficaces de acuerdo a la estructura de cada empresa.

1- Supervise la paliación adecuada de los controles establecidos en el empresa.



Propósito: garantizar la aplicación de estos de acuerdo a las disposiciones de la gerencia.

2- Evalué constantemente los sistemas de control para asegurar que aun se pueden seguir aplicando dentro de la empresa y que estos siguen siendo eficaces y eficientes.

Propósito: identificar las deficiencias para promover el apoyo y reforzamiento de los controles ya existentes o la implantación de otros que ayuden a alcanzar los objetivos propuestos por la gerencia.

3- Evaluar si las condiciones en que se encuentra la empresa contribuyen a que la aplicación de los controles sea adecuada.

Propósito determinar si el ambiente en el cual se aplican los controles es adecuado.

4- Supervisar si los controles se están aplicando en todas las áreas de la empresa, haciendo énfasis en las de mayor riesgo.

Propósito: determinar si la información que se genera en cada una de las áreas o departamentos de la empresa es confiable.

5- Debe contar con programaciones para la evaluación del control interno.

Propósito: asegurar que los controles existan y que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos de la empresa.

6- Debe llevar acabo la revisión y evaluación sistematizada de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control interno.

Propósito: Detectar las posibles riesgos existentes y el grado de efectividad de los distintos componentes.

7- Monitorear si los objetivos del sistema de control se están cumpliendo y si los riesgos se están considerando adecuadamente.

Propósito: que la gerencia tenga la seguridad de que el sistema de control implementado es efectivo y eficaz.

### 3.3.6. Lineamientos para el control de efectivo

1- Establecer un orden lógico del proceso de entrada y salida del efectivo.

Propósito: llevar un registro diario de los movimientos de efectivo.

2- Separe las funciones más susceptibles en el manejo de efectivo.

Propósito: tener identificadas las operaciones de acuerdo a su exigibilidad.

3- Utilice la documentación correspondiente y necesaria que asegure un registro claro de las operaciones que involucren efectivo, tales como:

- Realizar las operaciones de control como: arqueos de caja, cortes de caja esporádicos, conciliaciones bancarias firmas de cheques evaluados por montos a pagar y conciliaciones bancarias.

- Remesar el efectivo íntegramente a la cuenta bancaria.
- Revisar y establecer montos para el pago de gastos menores.
- Utilizar la documentación adecuada para los pagos y documentos otorgados a clientes (Notas de abono, crédito y/o débito),

Propósito: tener un mejor control de sus actividades, evitar el manejo de efectivo en caja, a excepción del fondo de caja chica.

### **3.3.7. Lineamientos para el control de inventarios**

Se considera que en el rubro de inventarios es importante la implantación de lineamientos de control interno ya que de su manejo eficiente y oportuno y adecuado depende la actividad principal de las medianas empresas dedicadas a la venta de repuestos, por lo tanto se presentan una serie de lineamiento de control que consideramos necesarios de implementar:

1- Elaborar manuales que contengan procedimientos de que indiquen como se debe registrar los inventarios tomando como base la normativa vigente ( NIC 2 ) y evaluados conforme a los sistemas permitidos por la ley.

Propósito: evitar cualquier multa o caer en falta ante el Estado.

2- Diseñar catálogos que contengan el nombre del producto, ubicación, código, equivalencias, procedencia y el precio.

Propósito: facilitar al vendedor a prestar una mejor atención al cliente.

3- Debe aplicar políticas que ayuden a la verificación en cuanto a la recepción de efectivo, manteniéndose independiente de cualquier otra función de registro.

Propósito: no confundir lo que es efectivo neto con sus equivalentes y lograr saber cual es el disponible de la empresa.

4- Mantener niveles de inventarios razonables, sobre todo de los productos que tienen mayor movilidad.

Propósito: evitar la inexistencia de inventarios.

5- Realizar inventario físico de mercadería al menos dos veces al año.

Propósito: conocer la existencia real de cada uno de los productos.

6- Elabore métodos para la adquisición y distribución adecuada de mercadería.

Propósito: tener un control específico en cuanto a la adquisición de mercadería ya sea mediante medios electrónicos o con tarjetas de cardex, registrando así las entradas y salidas de mercadería, además se actualizan los costos y se revisa la obsolescencia.

7- Separar el inventario en grupos y subgrupos de acuerdo a las características y la marca de los productos.

Propósito: facilitar su identificación, contabilización y correspondiente conteo.

8- Llevar un registro separado, por medios manuales o computarizados de las entradas y salidas de inventarios

Propósito: Facilitar la detección de cualquier diferencia existente entre la existencia física y los registros.

9- Establecer políticas en las cuales se especifique que entradas/salidas de bodega deben ser a través de su correspondiente comprobante, orden de compra, requisición o notas de remisión.

Propósito: llevar un registro de las entradas y salidas, conocer la fecha, el lugar a donde fueron trasladados los productos, quien autorizo la salida y

quien lo recibió; con el fin de evitar posibles pérdidas de los inventarios.

10- Aplicar políticas claves que ayuden a reducir el extravío de inventario en la sala de venta.

Propósito: llevar a cabo el estudio y evaluación preliminar del control interno contable existente y la localización de controles clave para el manejo de los Inventarios, incluyendo la evaluación de los controles internos en ambientes de PED (Procesamiento Electrónico de Datos), particularmente en aplicaciones importantes donde la información se procesa sin dejar huellas visibles. En su caso, deberá determinarse y documentarse la justificación del enfoque de la revisión, ya sea alrededor o a través de la computadora.

Habiéndose determinado, en forma preliminar, la confianza que se puede depositar en el sistema de control contable a través del seguimiento y observación de las transacciones y de la existencia de los controles clave, y considerando la importancia relativa



y el riesgo de Auditoria en las áreas de ingresos y Cuentas por Cobrar, el administrador esta en posición de definir la naturaleza de los procedimientos y lineamientos que puede aplicar, tanto para el cumplimiento como para el logro de sus objetivos, con el alcance y oportunidad que consideren necesarios en las circunstancias.

11- Separar las funciones de venta despacho y revisión en las compras y ventas de mercadería.

Propósito: evitar posibles pérdidas y ayudaría a tener un mejor control de las mercaderías

12- Diseñar políticas por escrito para el control de las mercaderías entregadas en consignación.

Propósito: darle seguimiento a las mercaderías entregadas bajo esta modalidad hasta su facturación o devolución para evitar pérdidas.

13- Proveer formularios para las salidas internas de mercaderías (de sala de venta a taller, bodega a sala de ventas)

Propósito: contar con registros de las entradas y salidas de mercaderías.

14- Implementar políticas para la facturación de autoconsumo.

Propósito: asegurar que los productos facturados como auto consumo sean reales y que cuenten con la firma de la persona autorizada para ello.

15- Elaborar políticas de segregación de funciones en los conteos físicos de inventario.

Propósito: distribuir las funciones en forma ordenada y agilizar dicha actividad y obtener información confiable.

16- Realizar evaluaciones mensuales de los costos unitarios de los productos contra las facturas originales de los proveedores.

Propósito: garantizar que los costos unitarios son correctos.

17- Aplicar políticas para la comparación de las entradas de inventarios con los registros efectuados.

Propósito: verificar si todas las entradas de inventarios han sido registradas en el tiempo justo.

18- Fomentar programas de capacitación a los encargados del manejo de los inventarios.

Propósito: evitar clasificaciones erróneas al momento de la codificación o ingreso de mercadería al sistema y a facilitar las operaciones.

### **3.3.8. Lineamientos para Cuentas Por Pagar**

1- Elabore una lista de proveedores que ofrecen los mejores precios en plaza.

Propósito: satisfacer las necesidades de los clientes en el menor tiempo.

2- Debe validar la documentación relacionada con las adquisiciones, el registro oportuno y exacto de las facturas pendientes de pago y autorizadas por los niveles establecidos.

Propósito: salvaguardar los registros, así como la integridad y exactitud de las cuentas pendientes de pago.

3- Hacer programaciones de flujo de efectivo mensual para el manejo de las posibilidades del exceso de gastos y surgimiento del déficit y su correspondiente financiamiento.

Propósito: Ágil cobro de las cuentas pendientes y su ingreso exacto a los fondos de la empresa.

4- Debe organizar mediante calendarización el pago a los proveedores y efectuarlos el ultimo día de plazo, en base a los documentos autorizados.

Propósito: reducir al mínimo los desembolsos en efectivo y salvaguardar el manejo en de este, la documentación y registros de la empresa.

5- Registrar, establecer y clasificar correctamente las obligaciones según su grado de exigibilidad, para procurar el mayor grado de solvencia.

Propósito: establecer un mejor control de todas las obligaciones y efectuar un presupuesto de pago dependiendo de la fecha de vencimiento.

6- Llevar un registro por separado y en forma lógica de los movimientos de proveedores para mayor fiabilidad de las cifras.

Propósito: controlar los registros de proveedores para tener mayor certeza en las cifras.

7- Lleve un registro por separado de los proveedores y los respectivos descuentos a fin de no realizar pagos de más.

Propósito: controlar cada uno de los proveedores y evitar pagos innecesarios.

8- Realice confirmaciones de saldos con frecuencia para no desestimar pagos ni aumentar saldos indebidos.

Propósito: efectuar los pagos correctamente.

9- Emitir cheques solo a nombre de empresas o los titulares de las mismas.

Propósito: evitar que los cheques sean cobrados por otras personas.

## CAPITULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1. Conclusiones

- Se determinó, que aunque se aplican ciertos principios de control, no existen lineamientos por escrito que les pueda indicar y facilitar el desarrollo de las actividades en el logro de los objetivos.
- Así mismo se determinó que los gerentes no monitorean en forma constante los controles existentes, por lo que no existe una supervisión de la eficiencia de los controle que actualmente se utilizan.
- Se determinó que los encargados de la implementación y puesta en marcha del control interno en este tipo de empresas, no aplican la metodología del enfoque integral, porque desconocen o conocen muy poco del tema, los controles existentes, tiene el enfoque tradicional y no permiten un nivel de

confianza aceptable que asegure el manejo y salvaguarda de los activos y actividades de la empresa.

#### **4.2. Recomendaciones**

- Las medianas empresas presentan una serie de dificultades financieras y sobre todo de crecimiento sostenible situación que puede ser prevenida mediante un marco integral de control interno implantado y aplicado formalmente.
- Por lo tanto se considera la aplicación de lineamientos de control interno que brinden una estructura común y fácil comprensión del este, asegurando elaboración de informes financieros confiables.
- Es positivo que las medianas empresas estén en la disponibilidad de implementar lineamientos de control interno integral que les ayuden como herramienta en el desarrollo de sus actividades.



- Se sugiere que todos los gerentes y subgerentes que estén a cargo de implementar un buen sistema de control, estén a la vanguardia de los nuevos conceptos de control interno integral, para poder corregir oportunamente cualquier deficiencia o desviación en el desarrollo de sus actividades

## 5. BIBLIOGRAFIA

Contreras Martínez, Carlos Alberto," guía básica para evaluar El control interno bajo un enfoque integral, fundamentado en el informe del comité de organización del patrocinio de la de la comisión de marcas Universidad de El salvador año 2003, 124 pag. .

Instituto Mejicanos de Contadores Públicos, A.C "Normas Internacionales de Auditoria", emitidas por el Comité Internacional de Practicas de Auditoria", , cuarta edición agosto 1999.

Mantilla B., Samuel Alberto . Cante S., Sandra Yolima "Auditoria del Control Interno", Eco Ediciones 2005, primera edición 283 pág.

Mantilla Samuel Slberto "Control Interno Informe Coso" edición 2003, 331 pag.

Willinghanphd.cpa John j.; d.r.Carnichael,ph.d. cpa "Auditoria Conceptos y Métodos" año 1998 tercera edición 466 pag.

Documentos variados de Internet

[www/monografias.com](http://www.monografias.com)

[www.geogle.com](http://www.geogle.com)

[www.yahoo.com](http://www.yahoo.com)

[www.altavista.com](http://www.altavista.com)

## GLOSARIO

**ATINENTES:** correspondientes

**CIF:** costo, seguro y flete (COST, INSURANCE AND FREIGHT): el vendedor debe pagar todo los costos del flete, seguros, gastos de exportación en el despacho aduanero y todos los costos necesarios para llevar la mercancía al punto de destino convenido ( termino solo para navegación marítima).

**COSO:** Committee of sponsoring organization

**EFICACIA:** Se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir, en qué medida el área, o la institución como un todo, está cumpliendo con sus objetivos, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello.

**EFICIENCIA:** se refiere a la ejecución de las acciones, beneficios o prestaciones del servicio utilizando el mínimo de recursos posibles.

**FOB:** LIBRE A BORDO (**FREE ON BOARD**): el vendedor lleva la mercancía hasta el punto (carga) de embarque convenido sin el pago del flete y esta obligado a despachar la mercancía en aduana de exportación ( el término es para navegación marítima ).

**IMPLEMENTAR:** aplicar, poner en práctica directrices de acción como guía en la toma de decisiones para ejecutar proyectos específicos en una institución.

**PROCEDIMIENTOS:** Sucesión cronológica de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad de función para la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

**POLITICAS:** criterio, directriz de acción elegido como guía en el proceso de la toma de dediciones al poner en practica o ejecutar trabajos, programas y proyectos específicos del nivel institucional.

**Paradigma positivista:** modelo positivo

# ANEXOS

# ANEXO 1

ANEXO 1Criterios de Clasificación de la Mediana Empresa en El Salvador

	CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN	
INSTITUCIONES	VALOR DE ACTIVOS	PERSONAL EMPLEADO
FUSADES	Desde ¢ 750,001 hasta ¢ 2,000,000	De 20 a 99
CAMARA DE COMERCIO	Desde ¢ 750,001 hasta ¢ 2,000,000	De 20 a 99
BMI	Desde ¢ 1,000,001 hasta ¢ 3,500,000	De 50 a 99

Fuente: Instituciones citadas dentro del cuadro.

# ANEXO 2



ANEXO N° 2  
Características de la Mediana Empresa

AREAS DE APLICACIÓN	CARACTERÍSTICAS
Área Financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posee contabilidad formal.</li> <li>• Mayor oportunidad de acceso crediticio e incentivos fiscales.</li> </ul>
Área de Producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los procesos de producción son en serie, existe mecanización y diversificación.</li> <li>• Cuenta con stock de inventarios.</li> </ul>
Área de Personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Da ocupación a regular número de obreros.</li> <li>• Posee alta relación trabajo - capital.</li> </ul>
Área de Mercadeo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso limitado a mercados por una reducida escala de producción.</li> <li>• No se realizan investigaciones de mercado.</li> </ul>
Área de Administración General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se encuentra en ritmo de crecimiento.</li> <li>• Necesita planeación amplia y detallada.</li> <li>• Grado de descentralización en la toma de decisiones.</li> <li>• Mayor especialización en la administración.</li> </ul>

Fuente: Elaborado por las investigadoras

# ANEXO 3

ANEXO N° 3ENCUESTA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**

ENCUESTA CON FINES ACADÉMICOS DIRIGIDA A LOS GERENTES  
Sr.(a) entrevistado(a):

Nosotras: Pedrina Iliana Gómez Ortega, Corina Lisette Rivas Flores y Ana Ester López Soriano, egresadas de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública, nos encontramos desarrollando nuestro trabajo graduación, cuyo tema es: "EL CONTROL INTERNO CON ENFOQUE INTEGRAL COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LAS ACTIVIDADES Y ALCANZAR LOS OBJETIVOS EN LA MEDIANA EMPRESA DEDICADA A LA VENTA DE REPUESTOS PARA VEHÍCULOS"

En ese sentido solicitamos de su valiosa colaboración al responder el siguiente cuestionario ya que de ello dependen la confiabilidad, viabilidad y aplicación de la investigación.

Actividad principal:

---

Marque con una "x" en el espacio de la opción que usted seleccione.

1. ¿Quién es el responsable de implementar los controles?.

a) Gerentes

b) Contadores

c) Auditores

Objetivo: Conocer el grado de confiabilidad de los controles implementados en la empresa.

2. ¿Cuál es el nivel académico de la persona responsable de implementar los controles dentro de la empresa?

a) Master

b) Licenciado en Contaduría Pública

c) Bachiller

d) Otros

Especifique\_\_\_\_\_

Objetivo: Determinar el conocimiento o experiencia que la persona encargada de implementar los controles dentro de la tiene acerca de los mismos.

3. ¿Tienen implementado un sistema de control interno que permita salvaguardar los activos de la empresa?

SI

NO

Objetivo: Identificar si la mediana empresa cuenta con lineamientos (por escrito) para la salvaguarda de sus activos.

4. Si su respuesta a la pregunta anterior es negativa, de las siguientes causas Cuales considera más significativas.

a) Por falta de tiempo

b) Por que no le interesa

c) Por falta de recursos

Objetivo: Identificar cuales son las razones por las que la empresa no cuenta con un sistema de control interno.

5. ¿De las siguientes áreas cuales considera usted criticas dentro de la empresa?

- a) Efectivo y sus equivalentes
- b) Inventario
- c) Cuentas por cobrar
- d) Activos Fijos

Objetivo: Conocer el área que a criterio de la gerencia tiene mayor vulnerabilidad.

6. ¿Cuentan con una persona que aplique procedimientos para autorizar las salidas de efectivo?

SI

NO

Objetivo: Conocer si aplican procedimientos de control para autorizar las salidas de efectivo

7. ¿Existe segregación de funciones en cuanto a adquisición recepción y almacenaje de inventarios?.

SI

NO

Si su respuesta es negativa

¿Por

qué?\_\_\_\_\_

Objetivo: Determinar si existen procedimientos de control en el área de bodega.

8. ¿Considera usted necesario restringir el acceso al personal ajeno a la bodega de inventarios?

SI

NO

Objetivo: Saber si cuentan con procedimientos para el ingreso a la bodega.

9. ¿Cuentan con formularios para el registro, recepción y entrega de mercadería a bodega y sala de ventas?

SI

NO

Si su respuesta es negativa ¿Por qué?

---

---

Objetivo: Saber si cuentan con controles para las entradas y salidas de inventario.

10. ¿Con qué frecuencia realiza inventario físico de mercadería el personal interno independiente de la sala de venta?

a) Trimestral

c) Semestral

d) Anual

C) No lo hacen

Objetivo: Determinar que los inventarios teóricos sean iguales a la toma física.



11. ¿Se lleva control sobre las mercaderías entregadas en consignación?

SI

NO

Explique\_\_\_\_\_

Objetivo: Conocer cuales son los procedimientos que utiliza para el control de la mercadería pendiente de facturar.

12. ¿Conoce sobre el marco integral de control interno y sus componentes?

SI

NO

Si su respuesta es afirmativa menciónelos.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Objetivo: Determinar el conocimiento que los gerentes tienen sobre el control interno integral.

13. ¿Considera usted que es factible aplicar el sistema de control interno integral tomando en cuenta la estructura actual de la empresa?

SI

NO

Objetivo: Saber si existe factibilidad en la empresa para implementar lineamientos de control interno integral.

14. ¿Considera usted que la elaboración de un documento donde se especifiquen lineamientos de control interno integral orientados a mejorar las actividades de la mediana empresa podría ayudar a alcanzar los objetivos?

SI

NO

¿Por qué?

---

---

---

Objetivo: Conocer la opinión de los gerentes sobre la contribución que daría a la empresa el desarrollo de una investigación que tenga por objetivo diseñar

lineamientos de control interno enfocado a mejorar las actividades y alcanzar objetivos.

15. ¿Cuentan con un manual de descripción de puestos por departamento?

SI

NO

Objetivo: conocer si los empleados tienen bien definidas sus funciones.

16. ¿Estaría dispuesto a aplicar un nuevo sistema de control interno integrado que permita un mejor control en las actividades?

SI

NO

¿Por qué?

---

---

Objetivo: Conocer si los gerentes de la mediana empresa están interesados en aplicar lineamientos de control

interno integral para mejorar las actividades y alcanzar sus objetivos.

17.¿Cree usted que la empresa estaría dispuesta a proporcionarle capacitación sobre los nuevos conceptos de control interno integral?

SI

NO

Objetivo: conocer la disposición que tiene la empresa en cuanto a la capacitación del personal