

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA MEDIANA
EMPRESA FERRETERA DE SANTA ANA

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA

PRESENTADO POR:

AGUILERA CARRANZA, IVETH BEATRIZ DEL CARMEN
FUENTES MADRID, EMILIA MERCEDES
ROMAN GÓMEZ, MARIO ERNESTO

DOCENTE DIRECTOR:

LIC. EDUARDO ZEPEDA GUEVARA

AGOSTO DE 2010

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR

ING. Y MSC. RUFINO ANTONIO QUEZADA SANCHEZ

VICE-RECTOR ACADÉMICO

ARQ. Y MASTER MIGUEL ANGEL PEREZ RAMOS

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

LICDO. Y MASTER OSCAR NOE NAVARRETE

SECRETARIO GENERAL

LICDO. DOUGLAS VLADIMIR ALFARO CHAVEZ

FISCAL GENERAL

DR. RENE MADECADEL PERLA JIMENEZ

AUTORIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DECANO

LICDO. JORGE MAURICIO RIVERA

VICE-DECANO

LICDO Y MASTER ELADIO EFRAIN ZACARIAS ORTEZ

SECRETARIO DE FACULTAD

LICDO. VICTOR HUGO MERINO QUEZADA

JEFE DE DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

LICDO. EDUARDO ZEPEDA GUEVARA

A G R A D E C I M I E N T O S

Gracias Dios mío por permitirme terminar mi carrera, porque me acompañaste en todo momento y a pesar de las pruebas de la vida siempre estuviste a mi lado.

Virgencita María te doy gracias por tu divina protección, siempre estuviste delante de mí y me ayudaste a tener fe y paciencia en todo momento.

Gracias a mis padres Jorge Alberto Aguilera Escobar y Gladys Carranza Pleytez que me apoyaron en todo momento, siempre estuvieron ahí para aconsejarme y guiarme, creyeron siempre en mí y me han dado su amor de forma infinita e incondicional y a ellos dedico mi primera meta que es haber culminado mi carrera.

A mi hermana Kimberly Xiomara Aguilera Carranza quien me apoyo en todo momento, ella es mi inspiración, mi amiga y mi confidente; fue quien estuvo junto a mi en mis estudios, mis desvelos y toda mi vida, gracias a tu perseverancia yo estoy aquí terminando mi carrera, cada vez que sentía que ya no podía seguir, tu siempre estuviste ahí para apoyarme en todo momento te quiero mucho.

A toda mi familia, que me aconsejaron en muchos momentos les doy las gracias y todo lo llevo en mi corazón.

A mis amigos y compañeros de tesis con quienes he compartido muchas alegrías y nuevas metas que Dios los bendiga y suerte en su vida, que Dios y la Virgen Santísima los cuide en su camino.

Dios bendiga a mi asesor Lic. Eduardo Zepeda nos guío para culminar de manera satisfactoria la tesis; y demás docentes por compartir sus conocimientos y su buena disposición para atendernos en todo momento, gracias a su dedicación, nos ayudan a ser unos buenos profesionales.

“Señor Dios concédeme la serenidad, para aceptar las cosas que no puedo cambiar, el valor para cambiar las cosas que puedo y sabiduría para reconocer la diferencia”. Amén

Iveth Beatriz del Carmen Aguilera Carranza

Nosotros, Emilia Mercedes Fuentes Madrid y Mario Ernesto Roman Gómez agradecemos a **Nuestro Padre Celestial** por la vida, por la salud, por la inteligencia, y por todas las bendiciones recibidas en el tiempo que duraron nuestros estudios.

A nuestros **padres y hermanos** por su apoyo, por su confianza, y por estar ahí cada vez que lo necesitamos.

A **nuestros amigos más cercanos** por sus palabras de aliento en los momentos que estábamos a punto de caer. Por llevarnos a de regreso a casa cuando nos dejaba el autobús al salir tarde de clases, por llevarnos a nuestras evaluaciones cuando estábamos a 20 minutos de la universidad y solo faltaban 3 minutos para que iniciara el parcial. Gracias por escucharnos y por ser aún nuestros amigos a pesar de que jamás teníamos tiempo para ustedes.

A **nuestros maestros y asesores** por su tiempo, su dedicación y por todo lo que se esforzaron para que aprendiéramos.

A **nuestros compañeros de clase** que nos permitieron hacer grupo, a los que nos reservaban un lugar donde sentarnos, a

aquellos que nos sacaban de dudas cuando se los pedimos y como olvidar los que nos hacían el favor de fotocopiar los folletos y material de estudio y nos lo llevaban a nuestras casas. También a aquellos que nos daban de comer en sus casas en los largos fines de semana de tarea y estudio agregándole a esto que nos dieron donde dormir en el sofá de la casa.

A los **empresarios** que confiaron en nosotros y que nos dieron trabajo y nos ayudaron a poner en práctica lo que sabíamos y nos ayudaron a complementar la teoría con la práctica.

A todos ustedes los llevaremos en nuestros corazones siempre y les deseamos que Nuestro Padre Celestial les derrame todas las bendiciones del cielo y las que ustedes necesiten.

Emilia Mercedes Fuentes Madrid

Y

Mario Ernesto Roman Gómez



Í N D I C E

C O N T E N I D O	PÁGINA
I n t r o d u c c i ó n	- - - - X
CAPÍTULO I	
GENERALIDADES DE LAS EMPRESAS FERRETERAS	
1.1 <i>Generalidades de la mediana empresa</i>	- - - - 1
1.1.1 Aspectos Históricos en El Salvador	- - - - 1
1.1.2 Evolución en El Salvador	- - - - 7
1.1.3 Ventajas y Desventajas	- - - - 20
1.2 <i>Generalidades de la mediana empresa ferretera en Santa Ana</i>	- - - - 21
1.2.1 Aspectos Históricos	- - - - 22
1.2.2 Evolución en Santa Ana	- - - - 22
1.2.3 Ventajas y Desventajas	- - - - 30
1.3 Antecedentes de la empresa ferretera sobre aspectos administrativo	- - - - 30
1.3.1 Características	- - - - 33
1.3.2 Objetivos	- - - - 33
1.3.3 Importancia	- - - - 37
1.4 <i>Regulaciones de las empresas ferreteras</i>	- - - - 40
1.4.1 Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios. Y su Reglamento	- - - - 40
1.4.2 Ley del Impuesto sobre la Renta. Y su Reglamento	- - - - 41



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

1.4.3	Código Tributario. Y su Reglamento	- - - -	41
1.4.4	Código de Comercio	- - - -	41
1.4.5	Código de Trabajo	- - - -	41
1.4.6	Normas de Información Financieras adoptadas en El Salvador	- - - -	41
1.4.7	Normas Internacionales de Auditoria	- - - -	41
1.4.8	Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social	- - - -	41
1.4.9	Sistema de Ahorro para pensiones	- - - -	41
1.4.10	Ley de Aduanas	- - - -	41

CAPITULO II

ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE EL CONTROL INTERNO

2.1	Aspectos Elementales del Control	- - - -	42
2.1.1	Origen y Antecedentes del Control Interno	- - - -	42
2.1.2	Definición	- - - -	47
2.1.3	Finalidad del control interno	- - - -	54
2.1.4	Importancia	- - - -	54
2.1.5	Limitaciones de un sistema de control Interno	- - - -	55
2.1.6	Procedimientos de control interno	- - - -	56
2.1.7	Principios	- - - -	57
2.1.8	Evaluación del Riesgo	- - - -	65
2.2	Riesgo de Control	- - - -	68



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

2.2.1	Evaluación preliminar del Riesgo de Control	- - - -	68
2.2.2	Ilustración de la interrelación de los componentes del riesgo de auditoría	- - - -	70
2.2.3	Tipos de errores	- - - -	71
2.3	Características del Control Interno	- - - -	73
2.4	Herramientas del Control Interno	- - - -	74
2.4.1	Componentes de Control Interno	- - - -	74
2.4.2	Relación entre objetivos y componentes	- - - -	79
2.5	Tipos de control interno	- - - -	80
2.5.1	Control Administrativo	- - - -	80
2.5.2	Tipos de Control Interno Administrativo	- - - -	81
2.5.3	Objetivos del control interno administrativo	- - - -	82
2.5.4	Etapas para diseñar un sistema de control administrativo	- - - -	83
2.5.5	Control Contable	- - - -	85
2.5.6	Objetivos del control interno contable	- - - -	86
2.6	Clasificación del control interno	- - - -	87
2.6.1	Controles Generales	- - - -	87
2.6.2	Controles Específicos	- - - -	87
2.7	Aspectos técnicos para la implementación de un sistema de control	- - - -	88



CAPITULO III
SITUACIÓN ACTUAL DE LAS EMPRESAS FERRETERAS
SOBRE SU SISTEMA DE CONTROL INTERNO

3.1	Metodología de la Investigación	- - - -	89
3.1.1	Evaluación preliminar del Control Interno	- - - -	90
3.1.2	Investigación de Campo	- - - -	90
3.1.3	Determinación de la Muestra	- - - -	91
3.1.4	Recolección de Datos.	- - - -	91
3.1.5	Tabulación y Análisis de Datos	- - - -	92
3.2	Situación Actual	- - - -	93
3.2.1	Estructura Organizacional	- - - -	94
3.2.2	Generales	- - - -	97
3.2.3	Aspectos Contables	- - - -	98
3.2.4	Control Interno	- - - -	101
3.3	Evaluación preliminar del ambiente de control y flujo de operaciones	- - - -	107
3.3.1	Revisión Y Evaluación de La Estructura del Control Interno	- - - -	108
3.3.2	Evaluación de Riesgos	- - - -	108
3.3.3	Actividades de Control	- - - -	108
3.3.4	Naturaleza de las Pruebas de Cumplimientos	- - - -	109
3.3.5	Período en que se desarrollan las pruebas de cumplimiento y su extensión	- - - -	109
3.3.6	Evaluación definitiva del sistema de funcionamiento.	- - - -	110



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

3.4	Conclusiones y Recomendaciones	- - - -	113
3.4.1	Conclusiones	- - - -	113
3.4.2	Recomendaciones	- - - -	114

CAPITULO IV

SISTEMA DE CONTROL INTERNO PROPUESTO

4.1	Que puede hacer el Control Interno	- - - -	116
4.2	Que no puede hacer el Control Interno	- - - -	116
4.3	Roles y responsabilidades	- - - -	117
4.3.1	Administración	- - - -	118
4.3.2	Propietario	- - - -	118
4.3.3	Otro personal	- - - -	119
4.4	Organigrama	- - - -	119
4.5	Misión y Visión	- - - -	121
4.5.1	Misión	- - - -	121
4.5.2	Visión	- - - -	121
4.6	Manual de políticas y procedimientos de control interno	- - - -	122
4.6.1	Políticas	- - - -	122
4.6.2	Procedimientos Generales	- - - -	127
4.6.3	Procedimientos Específicos	- - - -	134
4.7	Sistema de control interno para la mediana empresa ferretera de Santa Ana	- - - -	135



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

4.7.1	Compras y recepción de mercaderías	- - - -	135
4.7.2	Inventarios y facturación	- - - -	138
4.7.3	Aprobación de créditos	- - - -	150
4.7.4	Proceso de los documentos de cuentas por cobrar	- - - -	151
4.7.5	Manejo de efectivo	- - - -	156
4.7.6	manejo de caja chica, fondo especial y fondo de cambio	- - - -	160
4.7.7	Proceso de las cuentas por pagar a proveedores	- - - -	164
4.7.8	Proceso de planillas	- - - -	165
4.7.9	Mercadeo y ventas	- - - -	166
4.7.10	Recurso humano	- - - -	168
4.7.11	Dirección de riesgos de accidentes	- - - -	169
4.7.12	Proceso de contabilidad	- - - -	170
4.8	Conclusiones sobre el estudio y evaluación control interno.	- - - -	179
A n e x o s		- - - -	180
B i b l i o g r a f í a		- - - -	189

I N T R O D U C C I Ó N

Las empresas en los últimos años han visto la necesidad de reestructurarse en todas sus áreas entre la cuales se pueden mencionar las más importantes:

- Área Administrativa.
- Área Mercadeo.
- Área de Ventas.
- Área de Recursos Humanos.
- Área Contable.

Lo anterior con el fin de poder ser competitivas, y rentables en el mercado, mantener niveles aceptables en los resultados de cada periodo para su(s) propietario(s) y así evitar que la competencia se convierta en una amenaza.

A continuación se presenta el trabajo de grado denominado:

"PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA MEDIANA EMPRESA FERRETERA DE SANTA ANA"

Esta propuesta esta dividida en cuatro capítulos. A continuación se explican brevemente:

CAPÍTULO I: "GENERALIDADES DE LAS EMPRESAS FERRETERAS"

En este capítulo se dan a conocer las generalidades de la mediana empresa ferretera, tanto en El Salvador como en Santa Ana, las ventajas y desventajas de este mercado, todo lo relacionado con el área administrativa, y las leyes que regulan.

CAPÍTULO II: "ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE EL CONTROL INTERNO"

Aquí se explica qué es el control interno, su definición, la finalidad, la importancia del mismo, cuales son sus limitaciones, los procedimientos, los principios, los tipos de controles internos y en general se desarrolla una explicación amplia sobre el control interno y para que se utiliza.

Al final de este capítulo se encontrara los aspectos técnicos para la implementación de un sistema de control interno.

CAPÍTULO III: "SITUACIÓN ACTUAL DE LAS EMPRESAS FERRETERAS SOBRE SU SISTEMA DE CONTROL INTERNO"

Este capítulo presenta la Metodología de la Investigación que se utilizó para realizar la presente propuesta. Muestra la situación actual y permite evaluar preliminarmente el ambiente de control y flujo de operaciones.

En las conclusiones y recomendaciones se plantea lo que se obtuvo en la investigación de campo. Las recomendaciones muestran los lineamientos sugeridos para que las empresas puedan desarrollar y/o hacer las mejoras necesarias a su control interno.

CAPÍTULO IV: "SISTEMA DE CONTROL INTERNO PROPUESTO"

La propuesta de un Sistema de Control Interno para las empresas ferreteras de la ciudad de Santa Ana, establece los mecanismos, técnicas y herramientas necesarias para un eficiente control de la empresa.

Este Sistema de Control Interno pretende que cada área de la empresa sea controlada desde el más mínimo procedimiento hasta el más complejo, sin perder de vista su conservación en

calidad, precios y óptimas condiciones de servicio para el cliente.

Esta propuesta del Sistema de Control Interno comprende las políticas y los procedimientos apropiados para ayudar a la administración a lograr el objetivo de asegurar, tanto como sea posible la condición ordenada y eficiente de sus operaciones relacionadas con la salvaguarda de los activos, la protección y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera contable.

Además al final de trabajo se presenta la sección de anexos y bibliografía utilizada.

CAPÍTULO I:

GENERALIDADES DE LAS EMPRESAS FERRETERAS

1.1 Generalidades de la pequeña empresa

Se entiende por empresa:

- Cualquier iniciativa comercial que implique riesgos.
- Institución caracterizada por la organización de factores económicos de la producción.
- Unidad económica natural o jurídica propietaria o administradora de uno o más establecimientos que comparte una misma razón social para producir, comercializar o prestar un servicio, es decir lo que forma su actividad económica principal.
- Entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de los objetivos determinados.
- Empresa privada organización de la producción en la que el negocio pertenece y es administrado por personas que asumen riesgos y están motivados por el deseo de

conseguir beneficios.

La clasificación de la empresa salvadoreña según MIPYMES por su tamaño es:

- a) Microempresa: hasta 4 empleados.
- b) Pequeña Empresa: de 5 a 49 empleados.
- c) Mediana Empresa: de 50 a 99 empleados.
- d) Grande Empresa: de 100 en adelante.

Esta clasificación ha sido determinada por diferentes organismos que guardan una estrecha relación económica y comercial.

Se entiende por ferretería:

- Establecimiento donde se venden objetos de metal y otros materiales, como herramientas, utensilios de cocina, clavos, etc.

Este tipo de empresas se dedican a la comercialización exclusiva de materiales para la construcción, instalaciones

eléctricas, fontanería, carpintería y otros relacionados.

A Nivel Productivo. Se encuentran todos aquellos aspectos relacionados con la prestación de servicios e implican lo siguiente:

a) **Productos que distribuyen.** Estos pueden ser nacionales o extranjeros. De la procedencia de los mismos depende la aceptación por parte de los consumidores, los mismos comprenden una gran variedad.

b) **Mano de Obra.** Puede ser calificada y no calificada, y constituye uno de los elementos que más participa en estas empresas.

c) **Infraestructura.** Este constituye un elemento de mucha importancia, puesto que, dada la variedad de artículos que distribuyen, se necesita una estructura física de dimensiones generalmente grande. Cabe mencionar que sobre éste aspecto incide el volumen o tamaño de determinados artículos que se deben manejar en bodegas.

Las relaciones dentro del sector se encuentran bien marcadas, ya que en gran proporción tanto micro como pequeñas y medianas empresas tienden a contar con proveedores y clientes que forman parte del mismo sector. De la misma forma la mayor parte de las actividades del sector se encuentran orientadas al mercado interno por lo que los bienes y servicios llegan a suplir demandas locales.

La mediana empresa ocupa un lugar importante, sobre todo en los países en vías de desarrollo por su participación productiva que en conjunto favorece y mejora la circulación interna del flujo monetario procurando una aportación favorable en el proceso de crecimiento de los mismos.

El sector comercio ha estado en crisis debido a los daños ocasionados por los fenómenos naturales (huracanes y terremotos) y el estancamiento que sufrió la economía estadounidense y a la vez hay que admitir que este sector no

ha recibido la atención que realmente merece, particularmente en el orden financiero y la formación tecnológica.

Sala de Ventas con Mostradores.

La sala de ventas, por lo general, está condicionada de tal manera que, en la estantería y mostradores, se ubican los "Muestrarios de Productos", de forma que el cliente fácilmente se percata de la existencia de una variedad de artículos.

Bodega .

La bodega está separada de la sala de ventas y es atendida por determinado grupo de trabajadores o empleados.

IMPORTANCIA.

La importancia de las medianas empresas ferreteras puede ser analizada desde los siguientes puntos de vista:

a) Importancia Económica: se puede establecer que éstas contribuyen al desarrollo económico del país, puesto que distribuyen muchas materias primas para diversos sectores o industrias, favoreciendo a la población de medianos recursos económicos, brindando productos a precios accesibles y contribuyendo a la generación de empleos.

b) Importancia Social: Sus organizaciones, volúmenes de venta, clientela se han incrementado, su cobertura territorial es mucho más amplia y la incorporación de nuevas líneas a su base de productos de distribución se ha extendido, con lo cual se está afirmando que dan una atención a un número mucho más grande de necesidades de la población salvadoreña.

1.1.1 ASPECTOS HISTORICOS EN EL SALVADOR

Las Ferreterías son empresas dedicadas a la compra y venta de productos de ferretería, nacieron hace varias décadas como pequeña empresa familiares ubicada en puntos estratégicos del país; son establecimientos comerciales tradicionales. Son empresas familiares que día a día se modernizan bajo la administración de una tercera generación impulsada por jóvenes empresarios.

Estas han superado terremotos, huracanes, tormentas tropicales, delincuencia y otros casos fortuitos o fuerza mayor.-

Los Gerentes de las Ferreterías, los administradores y demás mandos intermedios generalmente son miembros de la familia. Estos afirman que la tradición familiar “tiene aspectos positivos”, “piensan que es un orgullo trabajar con la familia y que es mejor trabajar con un hermano o un padre que con un extraño, así trabajan con más armonía.”

Actualmente cuentan con varias sucursales a nivel departamental y nacional.

Los propietarios piensan que es una bendición tener una empresa familiar, aunque con esto de la globalización tienen que estar abiertos a todas las ideas innovadoras y cualquier posibilidad de negocios, tienen que enfocarse en mejorar constantemente la atención al cliente, el surtido de mercadería, el ambiente de trabajo para motivar a los clientes internos y externos, etc. de lo contrario pueden desaparecer del mercado.

Los propietarios han trabajado desde jóvenes en una ferretería y después han pensado en establecer su propia ferretería.

Después sus hijos han trabajado y la convirtieron en una Sociedad Anónima.

Luego han seguimos los nietos y demás herederos y se hizo una tradición familiar. Se han esforzado en mantenerla. Hoy en día es difícil mantener empresas familiares, muchas no sobreviven a terceras o cuartas generaciones. Cuando una empresa es grande para una o dos personas, no lo es para diez. Tenemos muchos ejemplos en El Salvador de empresas familiares que han tenido que vender. Si los hijos quieren seguir en el negocio familiar deben decidirlo por ellos

mismos; lo anterior esa es una clave para tener éxito.

Hoy en día algunas ferreterías han innovado el ofrecer el autoservicio a sus clientes. “Este es un proyecto iniciado en la última década; como autoservicio es decir al estilo de las ventas en los supermercados. La idea funciona, es algo que han aplicado motivados de la experiencia en Estados Unidos, en donde las ferreterías funcionan así. Esto les permite ahorrar costos y ofrecer mejores precios.-

Tienen la idea es seguir creciendo, se esmeran por ser los mejores. Hacen planes de expansión; pero primero hay que consolidarse, si bien es cierto son empresas con varios años en el mercado, con una gran historia, siente que tiene que “construir sobre su pasado para tener un futuro mejor”, es por eso que tienen muchos planes. Después de su fundación estas empresas familiares vivieron periodos difíciles, sin que esto significara su cierre. También se integraron nuevos miembros de la familia al negocio.

Han tomado buenas decisiones al adquirir seguros; cuando por alguna circunstancia los han tenido que hacer efectivos, el dinero recibido de estos les ha permitido la reconstrucción de sus bienes materiales.

Algunas empresas han superado el periodo de guerra civil que sufrió El Salvador desde 1979 a 1992 aproximadamente y a pesar de todo permanecen en el mercado.

Se han esforzado por hacer frente a las reformas de leyes mercantiles y tributarias, los cambios de gobierno y han buscado la forma de tener una relación gana-gana con sus propietarios, sus clientes y sus empleados.-

En la actualidad ya con un mundo globalizado las nuevas generaciones que se hacen cargo de la administración del negocio han cursado carreras universitarias y a esto se le suma la experiencia adquirida en sus años de "juventud" mientras ayudaban a sus padres, todo esto les ayuda a dirigir con éxito el negocio de la familia.

Se han dedicado a:

Ser empresas comerciales de bienes y servicios de clase mundial, comprometidas en superar las expectativas de los clientes internos y externos.

Obtener la mayor rentabilidad posible para los accionistas, la superación y satisfacción personal de los colaboradores y

sus familias, para estimular el orgullo de pertenencia.

Mantener una actualización permanente en toda organización y buscar el beneficio a la comunidad.

No se puede establecer el surgimiento del sector ferretero en el salvador sin antes mencionar que la actividad comercial dio origen a establecimientos cuya razón principal fue la de proveer los productos indispensables y necesarios para el hogar; estos establecimientos iniciaron su que hacer comercial con productos propios de las época, como añil, bálsamo miel de abeja y otros productos los cuales fueron el aliciente y empuje que las catapulto hacia el crecimiento y desarrollo.

La información que se posee sobre el surgimiento del sector ferretero en El Salvador ha sido transmitida de manera verbal por los historiadores del país los cuales a su vez la han recibido de otras personas de generación en generación. Se comprende que ha habido una evolución significativa, considerando el tipo de información que obtiene de la

comparación entre las herramientas encontradas en las diferentes excavaciones de los sitios arqueológicos del país y la historia misma.

En la época prehispánica los nativos utilizaban como herramientas maderas con punta, cloro melanita como hachas, piedra talladas y puntiagudas, cuchillos de jade, obsidiana con filos cortantes, armazón de pedernal blanco, maderas y juncos como arados, conchas marinas, turquesa, entre otros.

No debe perderse de vista, que los nativos tenían herramientas para sus quehaceres cotidianos y otras únicamente con el propósito de subsistencia.

La cultura prehispánica se desarrollo en Mesoamérica que es donde esta inmerso el territorio salvadoreño ya que esta comprende desde la parte central de México, Guatemala, El Salvador, la parte oeste de Honduras, Nicaragua, hasta el golfo de Nicoya en Costa Rica.

Posterior a la conquista y colonización, los españoles trajeron una diversidad de herramientas de mayor duración y rendimiento buscando aumentar la producción agrícola de estas tierras fértiles.

La colonización dio origen a que las herramientas perfeccionadas de los europeos se hicieran indispensables en estas tierras y llegar al grado de desplazar casi en su totalidad las herramientas prehispánicas, las cuales eran empleados en los cultivos; el desplazamiento fue inminente principalmente porque los cultivos ya no eran solo con el objetivo de subsistencia sino que se procuro excedentes de producción para emplearse con fines comerciales.

Posterior a la independencia de Centro América emigraron a estas tierras muchos europeos con sed de aventura y de hacer riquezas. Trajeron todo tipo de productos y mercancías en general, que unidos a los productos nativos, generaron el intercambio comercial y dieron origen a los primeros establecimientos informales en El Salvador.

A principios del siglo XX en El Salvador no existían grandes empresas, pero su había algunos almacenes muy surtidos en donde se podía adquirir de todo lo necesario para esa época. A consecuencia de los grandes conflictos que asolaron Europa, Asia y África, desde finales del siglo XIX e inicios del siglo XX; muchos emigrantes turcos, árabes, palestinos y de otras nacionalidades principalmente del medio oriente emigraron hacia El Salvador; trayendo su espíritu emprendedor, y fundaron empresas o adquirieron algunas ya establecidas que posteriormente diversificaron.

A raíz de la depresión de los mercados de los productos básicos, la modernización de las ciudades y la evolución de los diferentes servicios, las empresas se diversificaron y ampliaron sus giros comerciales añadiendo nuevos rubros. Algunas cambiaron su giro a empresas distribuidoras de materias primas para construcción cultivo, alimentos y herramientas de ganadería y ferretería en menor escala.

Las empresas menos diversificadas rápidamente fueron saliendo del mercado y cediendo sus espacios a aquellas con una mayor gama de productos, estas empresas siguieron creciendo hasta llegar a la vanguardia en servicios de ferretería.

El sector ferretero nunca ha estado agremiado o representado ante los demás sectores productivos del país, debido a esto no se tienen mucha información explícita n cuanto a los antecedentes de las ferreterías.

La mayoría de las empresas ferreteras que actualmente estas en e mercado; muchas de ellas de origen familiar; iniciaron con muy pocos productos, se dedicaron a la distribución de algún productos en especial o materiales de construcción, o a la presentación de servicios relacionados a estos productos.

A manera de ejemplo se transcribe la reseña histórica de la ferretería más antigua de El salvador:

GOLDTREE S.A. DE C.V., es una empresa de gran trayectoria, fundada en 1988. Desde su fundación, inicio labores en Santa Ana exportando añil, bálsamo, miel de abeja, plumas, de ganso y cuero de venado, años después se crearon agencias en Sonsonate (por su cercanía al único puerto en ese entonces) y Acajutla (por su riqueza en bálsamo), fue en 1908 que se abrió la casa Goldtree en San Salvador, que vendía vela, especias, telas, instrumentos musicales, herramientas y utensilios del hogar. En 1930 inicia el transporte de mercadería en camiones, en 1937 cambia su nombre a “Casa Goldtree Liebes & Cía”, para 1940 inaugura su propio edificio en San Salvador, en 1974 amplio su mercado al oriente del país con una sucursal en san Miguel.

A finales del siglo XIX, una época que la generación actual no le dice mucho, es mas, ni para la generación actual no le dice mucho, es mas, ni para la generación anterior existen lazos de relación con un momento en la historia en que no había aviones, ni automóviles, ni teléfonos.

Los viajes se hacían en barcos y tomaban semanas en trasladarse de Europa a América, a menudo había que hacer

escalas en Panamá o en los Estados Unidos y atravesar el continente a lomo de mula o por tren para tomar otro barco para llegar a algún puerto en el Océano Pacífico.

Dentro del marco histórico que presentan las empresas ferreteras, muchas de ellas surgen como pequeñas tiendas instaladas en las viviendas, en las que ofrecían: abarrotes, enseres del hogar (Comales, utensilios para cocina, telas y otros), artículos para mantenimiento de viviendas (clavos, tornillos, martillos, focos, alambre), es decir suministros para los hogares; conforme a pasa el tiempo y las necesidades de los clientes cada vez son mayores estos empresarios empezaron a diversificar los productos a fin de servirles aquellos trabajadores de obras, a los cuales se les facilita la compra de insumos para realizar trabajos de reparación y mantenimiento de vivienda.

Es importante mencionar que una de las circunstancias que dieron origen a este tipo de empresas radica en la necesidad de abastecer con materiales y herramientas a los

artesanos, fontaneros, electricistas, albañiles, entre otros convirtiéndose esta actividad desde sus inicios en unas de las fortalezas que mantienen estos negocios; lo que permitió que estos negocios se especializaran en este tipo de productos y desligaron de ellas todo aquellos productos que no eran de utilidad para este tipo de trabajos.

Cuando estas empresas lograron mantener una estabilidad e incremento en la venta de sus productos, muchos de ellas empezaron a llamarlas “ventas de materiales para reparación y mantenimiento de obras”, alrededor de los años 1870, siendo los pioneros en la creación de estas empresas y convirtiéndose además en la primera generación dedicada a este tipo de comercialización.

El Salvador, posee una gran fortaleza con las empresas que iniciaron el negocio ferretero en el país las cuales ha logrado mantenerse y crecer ante cambios radicales y situaciones conflictivas a pesar de ello a la fecha muchas son empresas exitosas.

Entre sus valores destacan:

Honestidad

Ser auténtico, congruente entre lo que se piensa, se dice y se hace. Cumplir con los valores establecidos, darle valor a la palabra y seriedad con los compromisos adquiridos.

Respeto Mutuo

Aceptación de uno mismo y de los demás, independientemente de sus creencias y jerarquías.

Comunicación

Política de puertas abiertas a todos los niveles de la organización.

Disciplina

Seguir las normas, políticas y procedimientos establecidos por la empresa.

Calidad

Superar las expectativas del cliente interno y externo; en el servicio, productos e instalaciones.

Trabajo en equipo

Unir los esfuerzos y capacidades en una misma dirección, aprovechando la sinergia para el logro de una meta común.

Responsabilidad

Responder las expectativas que demandan a la organización los clientes internos y externos, los proveedores, los accionistas y la comunidad.

1.1.2. EVOLUCIÓN EN EL SALVADOR

A través del tiempo el comercio salvadoreño se ha desarrollado por negocios de tipo familiares, cuya administración y propiedad ha sido ejercida por los mismos, y debido a su perseverancia se han mantenido en el mercado hasta convertirse en lo se conoce como micro, pequeñas y

medianas empresas. Las medianas Empresas han contribuido al crecimiento de diversos sectores económicos así como la industria, el comercio y la agricultura.

La micro, pequeña y mediana empresa, son la base del sector comercio, según el número de establecimientos y el empleo generado, ocupando a la mitad o más de la población económicamente activa urbana, versus la estacionalidad que demuestra la gran empresa por el avance tecnológico que desplaza al recurso humano de forma sustancial.

1.1.3. VENTAJAS Y DESVENTAJAS

Ventaja desde el punto de vista del propietario (ya sea éste persona natural o jurídica:

- El mercado ferretero es amplio, y se puede vender a las familias en general como a empresas ya sea pequeñas, medianas o grandes, así como a instituciones gubernamentales.
- Se puede encontrar recurso humano fácilmente.
- Se necesita una infraestructura segura; sin embargo ésta no necesita mayor inversión.
- Margen de ganancia es alto.

Desventajas

- Se necesita suficiente capital para invertir.
- Riesgo de fuga de mercadería es alto.

1.2 Generalidades de la mediana empresa ferretera en Santa Ana.

1.2.1 Aspectos Históricos

Nacen en Santa Ana con la idea de ser una fuente de empleo para las familias santanecas y de la región occidental del país y para cubrir las necesidades de los consumidores de productos de ferretería.-

La pequeña y mediana empresa ferretera en la ciudad de santa ana tiene sus inicios en la década de los años setenta las empresas que surgieron durante esa época fueron las siguientes:

- Almacenes Bou
- Ferretería Hartman
- Goldtree Liebes
- Almacenes Vidri
- Almacén Castella Sagarra

Posteriormente, surgieron otras ferreterías, las cuales eran propiedad de empleados de las ferreterías anteriores entre las cuales se mencionan:

- Ferretería Víctor
- Ferretería Gasca y Pineda
- Ferretería Trigueros
- Almacén Acosta
- Ferretería La Bolsa
- Ferretería La Mano

Se debe hacer notar que de estas ferreterías algunas pocas continúan operando y otras han cerrado sus operaciones.

Como dato de antecedentes, la unidad de catastro de empresas e inmuebles de la alcaldía municipal de Santa Ana, proporciono el siguiente listado de las empresas ferreteras, en general de la ciudad:

- Goldtree Liebes, S.A. de C.V.
- Almacenes Vidrí, s.a. de c.v.

-
- Almacenes Castella Sagarra s.a. de c.v.
 - Ferretería San Antonio
 - Ferretería la Bolsa
 - Ferretería El Candado
 - Ferretería La cadena
 - Ferretería el constructor
 - Ferretería España
 - Ferretería Robertos
 - Ferretería "AZ"
 - Ferretería San José
 - Ferretería La Bodega
 - Ferretería Figueroa
 - Ferretería La Roca
 - Ferretería La Bendición

Según los datos proporcionados por uno de los empleados mas antiguos de Almacenes Vidri, S.A. de C.V., en el año que dicha empresa nació solamente eran cuatro las ferreterías mas fuertes que competían entre si, siendo el producto principal

más comercializado en aquella época era la lamina galvanizada, lisa y con canal.

Unos de los principales pioneros dentro de este ramo comercial fue el señor Antonio Vidri, quien administraba la empresa juntamente con su familia.

A continuación se presenta la historia de las principales empresas pioneras del negocio ferretero en Santa Ana.

a) Goldtree, S.A. de C.V.

A finales del siglo XIX el joven León sale de Alemania en busca de oportunidades en América, después de atravesar los Estados Unidos llega a San Francisco California donde su cuñado Mauricio Goldtree le aconseja viajar a Centro América en donde tenían familiares en Guatemala, se embarca de nuevo

y después de pasar algún tiempo en Guatemala decide trasladar a Santa Ana, El Salvador.

Es en esta ciudad donde se da cuenta que existía la necesidad de un gran número de productos como herramientas agrícolas, para carpintería y otro sin numero de herrajes que eran muy difíciles de encontrar en El Salvador.

Elabora una lista y con ella regresa a San Francisco donde se convence a Mauricio Goldtree que le respalde el crédito para comprar los productos que a su juicio podría comercializar en Santa Ana. Ya de vuelta en Santa Ana establece una tienda que abre sus puertas en el año de 1888 y que se denomina Goldtree Liebes y Compañía. Y que de inmediato tiene éxito en la comercialización de los productos de ferretería que importa de los Estados Unidos. El negocio pronto crece y se involucran en la exportación de añil y plumas de ganso a Europa.

Se abren sucursales en Sonsonete, ciudad muy importante por su cercanía al puerto de Acajutla y posteriormente, en

San Salvador. La sociedad empieza a exportar café y bálsamo así como cueros de venado. Paralelamente a la exportación, crece también el negocio de importación y comercialización de un sin número de productos que agrupaban en departamentos como calzado, textiles, abarrotes, ferreterías, materiales de construcción, licores, harinas y pinturas.

Debemos recordar que en este entonces los productos fabricados en El Salvador o el área centroamericana eran muy pocos así que prácticamente todo debía ser importado en Europa y Estados Unidos. Desde sus inicios a la fecha la ferretería Goldtree Liebes S.A. DE C.V., se ha convertido en una de las grandes empresas exitosas en el ramo, actualmente cuanta con ciento veintidós años de existencia.

b) José N. Batarse, S.A. de C.V.

Otra empresa que ha logrado el éxito en el sector ferretero es la empresa José N. Batarse, S.A. de C.V. con su propietario Don Victor Batarse. En el año 1928 llegaron a El

Salvador, procedentes de Palestina, Don José Nasser Batarse y su padre, por tener familiares en Santa Ana, se establecieron inicialmente en Chalchuapa, su especialidad eran los textiles; en 1932 se trasladaron a San Miguel; considerando el buen trato hacia los clientes así como la buena selección de telas y prendas de vestir les permitieron ir creciendo poco a poco.

En el año 1959 terminaba su carrera de ingeniería civil Don Víctor Batarse, hijo de Don José, coincidentemente un comerciante suizo con deseos de retirarse le ofrece venderle su almacén en el centro de San Miguel del que finalmente llegaron a buenos términos y le compraron.

El almacén vendía textiles, abarrotes, regalos ferretería y una de las primeras decisiones fue el concentrarse en el ya conocido negocio de las telas y en el de la ferretería que llamaba la atención del joven ingeniero.

En 1974 fallece Don José N. Batarse, cabeza de la familia y Don Victor decide convertir la compañía en una sociedad anónima. Posteriormente a esto deciden ofrecer su ya tradicional buen servicio en todos los rincones de la República y es así como, a través de representantes de venta, se empieza a cubrir todo El Salvador.

c) VIDUC, S.A. de C.V.

Dentro de las primeras empresas a inicios de los años mil novecientos, se menciona a los empresarios Don Manuel Duch Poblet, profesor catalán, y su esposa Dona Josefa Vidri Llord llegaron casados muy jóvenes a El Salvador en el mes de Julio del año 1920 siguiendo a sus primos de apellido Lort Angles que había llegado a principios del siglo y tenían un negocio en el occidente del país.

Después de algunos años de trabajo en estas tierras regresaron a España en 1929, pero el inicio de la guerra civil española los forzó a emigrar de nuevo y es así como en

el año 1935 vuelven a El Salvador, esta vez definitivamente abriendo una ferretería en Chalchuapa haciendo sociedad con Don Juan Duch y Don José Moix. Llamaron a la Ferretería "J.M. Duch. Poco tiempo después Don Manuel se asoció con Don Juan Vidri, quien había llegado también de Cataluña para trabajar inicialmente en el Almacén Vidri Hermanos y fundaron la sociedad Almacenes Vidri-Duch S.A. DE C.V. que abrió sus puertas el 12 de octubre de 1938 en la ciudad de Ahuachapán en el occidente de la República.

1.2.2 Evolución en Santa Ana.

Las ferreterías poco a poco han pasado de ser empresas atendidas y administradas por los propietarios a ser empresas legalmente constituidas; con empleados tanto para el área de ventas como para el área administrativa esto que debido a su crecimiento y empeño de ser empresas líderes en su ramo.

1.2.3 Ventajas y desventajas

Todas las empresas, independientemente del tipo de actividad a que se dediquen, enfrentan una serie de dificultades para

poder operar efectivamente. Tales obstáculos surgen debido a una serie de factores, tanto internos como externos, las Medianas Empresas Ferreteras no son la excepción, primero, debido a sus características de organización y segundo, a sus propias limitaciones financieras. Sin embargo, de manera general se puede decir que las principales limitaciones que enfrentan son las siguientes:

LIMITACIONES RELACIONADAS CON LA FUNCION ORGANIZATIVA.

En las medianas empresas ferreteras no se cuenta con una adecuada función organizativa ya que la administración es ejercida por el propietario, impidiendo en la mayoría de los casos la planificación adecuada de las actividades desarrolladas y la correcta asignación de personal idóneo en áreas específicas.

LIMITACIONES RELACIONADAS CON EL CONTROL CONTABLE

Las cifras presentadas en los estados financieros dependerán de la correcta aplicación de procedimientos de control contable relacionadas con las áreas susceptibles de riesgos de pérdida, de no ser así los saldos de los estados

financieros carecerán de confiabilidad y veracidad para la adecuada toma de decisiones, las empresas ferreteras no brindan la debida importancia a estos controles, por lo cual no pueden determinar con exactitud su utilidad.

LIMITACIONES RELACIONADAS CON LAS ACTIVIDADES COMERCIALES

Las medianas empresas Ferreteras operan en niveles económicos relativamente bajos y se ven afectadas por no contar con financiamiento, por parte de los proveedores y por instituciones financieras, lo que les lleva a tener problemas con sus actividades comerciales debido a que se ven obligadas a conceder créditos a sus clientes, lo que les lleva a disminuir su inventario y no contar con efectivo para abastecerlo, de igual manera a establecer niveles de ganancia bajos para poder ser competitivos en el mercado.

Ventaja desde el punto de vista del propietario (ya sea éste persona natural o jurídica:

- El mercado ferretero es amplio, y se puede vender a las familias en general como a empresas ya sea pequeñas, medianas o grandes, así como a instituciones gubernamentales.
- Se puede encontrar recurso humano fácilmente.

- Se necesita una infraestructura segura; sin embargo ésta no necesita mayor inversión.
- Margen de ganancia es alto.

Desventajas

- Se necesita suficiente capital para invertir.
- Riesgo de fuga de mercadería es alto.

1.3 Antecedentes de la empresa ferretera sobre aspectos administrativo.

1.3.1 Características.

Poseen personal de confianza y especializado en el área administrativa y contable. Se auxilian de programas informáticos para optimizar recursos. Se separa la por departamentos y se nombran jefes de departamento que se encargan que el mismo funcione correctamente.

Las pequeñas y medianas empresas ferreteras en la ciudad de Santa Ana, presentan algunas características que las

vuelven diferentes a otros tipos de empresas de igual magnitud:

a) Poseen sala de ventas con mostradores

Las salas de ventas, por lo general, está condicionada de tal manera que, en la estantería y mostradores, se ubican los “muestrarios de productos” de forma que el cliente fácilmente se percata de la existencia de una variedad de artículos. Además, cuentan con algunas vitrinas que también permiten exhibir otros artículos de sus existencias. Al mismo tiempo, tienen un pequeño espacio para que puedan transitar los diferentes clientes que les visitan.

b) Traspatio o Bodega

Normalmente se establecen en casas de habitación propias o alquiladas para tal fin; se busca que estos edificios tengas espacios que permitan construir una galera en donde normalmente se ubica la bodega general de las ferreterías o algunas veces se alquilan casas específicamente para utilizarlas como bodegas. En estos casos la bodega esta

separada de las salas de venta y es atendida por determinado grupo de trabajadores o empleados.

c) Constituyen una tradición familiar

La mayoría de las pequeñas y medianas empresas ferreteras son dirigidas o administradas por la familia propietaria, la cual, a su vez ha heredado el negocio, es decir, constituyen un patrimonio familiar. Esta tradición les es transmitida también a las personas que colaboran con la familia propietaria, ya que es común que una persona que trabajo durante muchos años en una ferretería termine por crear la suya.

a) **FORMAS DE ORGANIZACIÓN.** De tipo Familiar: La mayoría de las medianas empresas son dirigidas o administradas por la familia propietaria, lo cual hace que la autoridad se encuentre centralizada tendiendo a realizar una administración basada en la experiencia del propietario

que actúa como gerente de éstas, el cual, a su vez, ha heredado el negocio; es decir, constituyen un patrimonio familiar. Esta tradición es transmitida también a las personas que colaboran con la familia propietaria.

b) **COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS:** Desde el punto de vista financiero la comercialización de los productos, puede realizarse al contado, al crédito y pagos con tarjeta de crédito

i. **Al Contado:** Significa que el comprador paga el valor de los productos o servicios contra entrega de los mismos.

ii. **Al Crédito:** Significa que el comprador no paga los productos o servicios contra entrega de los mismos, sino que puede diferir el pago bajo períodos y condiciones aceptadas entre las partes contratantes.

iii. **Pagos con Tarjeta de Crédito:** Significa que el comprador utiliza una tarjeta emitida por una institución financiera que permite a su portador obtener crédito en los establecimientos afiliados a ésta. Al comprador al momento de la compra no se le hace ningún recargo y el vendedor paga una pequeña

comisión a la institución financiera y evita el riesgo de incrementar su cartera de morosidad al vender directamente al crédito al comprador.

c) **UBICACIÓN DEL NEGOCIO.** Para las medianas empresas ferreteras este factor es de suma importancia, puesto que facilita la aceptación de sus productos.

d) **LIMITACIONES DEL MERCADO:**

i. **Precio del Producto.** El precio es un factor determinante para la adquisición de un producto y en la mayoría de las veces está en relación directa con la demanda y con los ofertantes.

ii. **Calidad.** Está determinada por los productos que se distribuyen y por la atención o valor que recibe el cliente en el lugar donde adquiere el producto. Precio y Calidad determinan la aceptación de un bien en el mercado, y tanto uno como la otra están relacionados directamente en forma proporcional.

1.3.2 **Objetivos**

- Maximizar todos los recursos de la empresa.
- Brindar toda una experiencia de compra para los clientes.-

- Lograr cubrir las necesidades de cliente.

1.3.3 Importancia

Se requiere un personal altamente capacitado para poder lograr todas las metas de la empresa.

La pequeña y mediana empresa ferretera de la ciudad de Santa Ana, se considera importante porque además de satisfacer un mercado que crece continuamente mediante la distribución de una gran variedad de productos, para satisfacer una gran gama de necesidades, absorbe mano de obra calificada y no calificada, con lo cual contribuye, ya sea de manera directa o indirecta a la generación de empleo. Por otro lado las pequeñas y medianas empresas ferreteras de la ciudad de santa ana, cubren muchas necesidades para usuarios diversos, puestos que comercializan diferentes tipos de productos como pintura, cemento, arena, ladrillo, grava, puertas, cal, material eléctrico, servicio sanitario, lavamanos, alambre de amarre, alambre de púas, clavos, lamina galvanizada y asbesto, polines, tanques para captación de agua, cisternas, bombas de inyección, cristalería, etc.

Por la variedad de productos que comercializan, estas empresas contribuyen además con otros sectores de la vida

económica nacional, como es la construcción, la salud y otros que adquieren sus productos en estas unidades.

Según lo anteriormente planteado, la importancia de las pequeñas y medianas empresas ferreteras se puede sintetizar en los siguientes aspectos:

- a) Ofrecen variedad de artículos de uso corriente en cualquier lugar.
- b) Generan empleo en las comunidades, donde se instalan.
- c) Contribuyen en la generación de ingresos fiscales para la economía del país.
- d) Contribuyen con la municipalidad cancelando tasas e impuestos municipales.
- e) Contribuyen decididamente con la industria de la construcción de viviendas y salud, al proveerles los materiales y equipos necesarios para el mantenimiento a la segunda y básicos para la primera
- f) Provee a los hogares de la ciudad y colonias infinidad de artículos de uso hogareños.

1.4 Regulaciones de las empresas ferreteras

Las empresas ferreteras están reguladas por una serie de leyes debido a su giro en general, ya que para poder dar mejores marcas y precios a los consumidores se vale de productos nacionales y del extranjero, así como de recurso humano para desempeñar las diferentes funciones que se requieren en la empresa, esto conlleva a que la empresa tenga responsabilidades no solo con sus trabajadores sino también para con los diferentes instituciones gubernamentales tales como El Ministerio de Hacienda en sus diferentes modalidades, Ministerio de Trabajo, Alcaldía Municipal, Instituto Salvadoreño del Seguro Social y Administración de Fondo de Pensiones. Para esto las empresas ferreteras deberán cumplir las leyes reguladas por dichas instituciones y de las cuales he detallado a continuación.

1.4.1 Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios y su Reglamento.

Regula todo lo relacionado con el control y pago del impuesto (IVA) que los consumidores y

contribuyentes pagan al momento de que la empresa realiza sus ventas.

1.4.2 Ley del Impuesto sobre la Renta y su Reglamento.

Regula el pago de impuesto sobre la renta; los gastos deducibles y los no deducibles

1.4.3 Código Tributario y su Reglamento

Se utiliza en conjunto con las dos leyes mencionadas anteriormente.

1.4.4 Código de Comercio

Regula el registro y la legalidad de la empresa.

1.4.5 Código de Trabajo.

Regula una buena la relación entre los patronos y los empleados.-

1.4.6 Normas de Información Financieras adoptadas en El Salvador.

1.4.7 Normas Internacionales de Auditoria.

1.4.8 Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social.

1.4.9 Ley de Pensiones.

1.4.10 Ley de Aduanas.

CAPITULO II

ASPECTOS TEORICOS SOBRE CONTROL INTERNO

2.1 Aspectos Elementales del Control

2.1.1. Origen y Antecedentes del Control Interno

Según JOAQUIN GOMEZ MORFIN, en su libro "El Control Interno en los Negocios", el desarrollo económico de los pueblos derivados de las conquistas de la ciencia en el campo industrial, ha permitido el establecimiento de grandes empresas. Esto ha dado como resultado una gran complejidad en la organización y administración de esas entidades. El comerciante antiguo no tenía problemas de esa especie. En muchos casos, atendía personalmente la compra, guarda y venta de la mercancía y, si en ocasiones ocupaba algún ayudante que le hiciera menos pesada su labor, seguía invariablemente vigilando y atendiendo el negocio en la totalidad de sus operaciones.

A fines del siglo XIX, cuando se inicio el desarrollo industrial que ahora estamos palpando, comenzó a observarse

la necesidad de control en los negocios. Por lo general, en esa época las empresas se producían por sí mismas y en cierta forma a merced de las circunstancias. No se hacían estudios previos para la promoción y organización de las compañías, en realidad, estas nacían por efecto de las necesidades más imperiosas.

Como consecuencia, la administración se encontraba en las mismas condiciones y seguían la misma ruta de incertidumbre. No se conocían los medios más convenientes para la eficiencia del trabajo, la contabilidad rudimentaria tenía como única función el registro - las más de las veces incorrectas - de las operaciones del negocio y la estadística, desconocida o menospreciada, no se empleaba o si se empleaba era en forma deficiente.

A menos que el producto que se fabricara fuera de tal manera necesaria y pudiera realizarse a un precio tal que absorbiera las pérdidas causadas por las ineficiencias de la organización, el fracaso de la empresa era inevitable. El quebranto de capitales, los errores y el fraude eran el resultado, y en no pocos casos se carecía de los elementos indispensables para descubrir y comprobar sus alcances y derivaciones.

Como el periodo de crecimiento rápido de los negocios fue acompañado en gran parte por utilidades substanciosas, la administración enfocó sus energías en la producción y expansión haciendo caso omiso de la eficiencia de sus operaciones internas. Sin embargo, la situación en los últimos años ha sido diferente. Hoy debido a la mayor estabilidad de los negocios y a la lucha por los mercados, la importancia y trascendencia de la organización y administración de las empresas están fuera de toda duda. Las utilidades dependen en una forma más directa del arreglo científico de las partes componentes de una empresa y de la buena administración y eficiencia de las operaciones.

El control interno está íntimamente relacionado con el estudio de la organización y dirección de los negocios, por lo que es necesario asentar lo que se entiende por estos conceptos. La organización implica proyectar sobre bases científicas la estructura de una empresa, de manera que las partes que la integran queden ordenadas lógicamente, a fin de que pueda realizar los propósitos para los cuales fue creada. La dirección, en cambio, se refiere al trabajo de dirigir, controlar y supervisar las operaciones de una empresa para alcanzar los objetivos previstos.

En la organización el individuo ocupa un lugar primordial, no es posible una administración acertada si la persona que está al frente de ella, llamase director general, gerente o propietario, carece de la preparación adecuada para realizar esa función. Ningún sistema por perfecto que fuese, podría sustituir la dirección eficaz que proporciona el individuo de experiencia y de talento.

Sin embargo ¿basta con una persona de esas características para la administración de un negocio?, si las variadas actividades que se requieren en una empresa pudiera realizarlas un individuo la contestación sería afirmativas. No obstante, es físicamente imposible que una sola persona abarque todas las funciones que requiere una empresa, mas aun si estas son de grandes proporciones.

En consecuencia, el director general o el gerente que viene a constituir la autoridad central del organismo, necesita delegar sus facultades y atribuciones en varias funciones especializadas que se encargan de atender las distintas actividades de una empresa. Por otra parte, la administración de un negocio de las operaciones indicadas no podría ser factible. Por lo tanto surgen dos nuevas preguntas ¿en qué forma podría controlar la autoridad central el trabajo de sus

subordinados? y ¿Cuáles son los medios que dispondrán para obtener los datos referentes a la situación económica y los resultados de operación?

La respuesta a estas interrogantes corresponde resolverlas al control interno, como se expresa a continuación:

Si bien la organización de función al personal representan una parte del estudio de la organización y administración de empresas, sin llegar a temas tales como la distribución adecuada de trabajos entre funcionarios y empleados en el sentido de evitar, o dificultar cuando menos, los errores y los fraudes y, en general, ejercer un control eficaz sobre las labores del personal.

Por fortuna, tiende a desaparecer en nuestro medio la antigua costumbre de considerar a la contabilidad como algo accesorio y molesto. Los hombres de negocios con escasas excepciones, ya no consideran que los libros y los registros contables constituyen una necesidad impuesta por el fisco, sino por el contrario, consideran que un buen sistema de contabilidad es uno de los elementos más valiosos para conseguir una eficaz control de las actividades de una empresa. Así observamos que, a través de los informes y estado financieros, la

dirección conoce el funcionamiento de la empresa en su conjunto y en particular por cada departamento.

Un sistema de control interno, por bien proyectado que se encuentre no estará completo si no garantiza a la administración que los datos que se le presentan en los informes son correctos y al mismo tiempo es necesaria la distribución adecuada de las funciones del personal y el establecimiento de responsabilidades a través del control interno para evitar en lo posible, los desperdicios, los errores y los fraudes y, en general proporcionar los medios indispensables para el control efectivo de la empresa en sus partes vitales.

2.1.2. Definición de control interno

Entrar a definir control interno no es nada fácil, su naturaleza es considerablemente compleja. En su esencia es un objetivo de poder que le implica ser general y no particular. También existe la idea entre algunas personas que el término "auditoría interna" en análogo a "control interno" la cual es a todas luces equivocada pues la auditoría interna equivale al trabajo material de revisión

hecho por empleados o por un departamento. En cambio el control se refiere exclusivamente a procedimientos. En la auditoría, por el contrario, su naturaleza es concreta y aplicada, corresponde a un medio para lograr un fin u objetivo superior de control. Esto se explica mejor de la siguiente manera:

- a) Son las acciones tomadas por la administración para planear, organizar, y dirigir el desempeño de acciones suficientes que proveen seguridad razonable de que se estarán logrando los objetivos. (Institute of Internal Auditors).

- b) 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 obligaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia. (Auditoría Interna, Hamilton, Alexander.)

c) El control interno son las políticas y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración, el cual es asegurar, tanto como sea factible la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la protección y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable. (Normas Internacionales de Auditorias NIAS).

d) Conjunto de normas mediante las cuales se lleva a cabo la administración dentro de una organización, también a cualquiera de los recursos para supervisar y dirigir una operación determinada, o las operaciones en general. (Bacón).

e) Es el plan de organización y conjunto de métodos y medidas adoptadas para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el

cumplimiento de las metas y objetivos programados. (El control interno en los negocios, Gómez, J. Morfin)

- f) El control interno es el sistema interior de una empresa que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, y todos los procedimientos y métodos adoptados, para obtener la exactitud y confiabilidad de los datos contables, proteger los activos, juzgar y promover la eficiencia de las operaciones, divulgar las políticas administrativas y, medir y estimular el cumplimiento de las mismas. (Cortez, Galicia y Hernández).

El sistema de control interno es un proceso

- El sistema de control interno es una multiplicidad de procesos, una serie de acciones inherentes a la organización. El control interno es parte del proceso administrativo de planeación, ejecución y supervisión.
- El control interno es un medio para lograr unos fines, ayuda a alcanzar unos fines establecidos, más no es un

fin en sí mismo, es una herramienta útil destinada para ayudar en la consecución de los objetivos de la entidad.

- Es ejecutado por personas. No son solo manuales de políticas y formas, sino personas en cada nivel en una organización.
- Se puede esperar que proporcione solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta, a la administración y al consejo de una entidad.
- Esta engranado para la consecución de objetivos de una o más categorías separadas pero interrelacionadas.

El sistema de control interno es ejecutado por personas

Es un proceso ejecutado por las personas que hacen parte de la entidad, llámese éstos consejos, directores, directivos o ejecutivos o empleados. Son estas personas las que establecen los objetivos estratégicos generales y específicos y, además, determinan las características de los mecanismos de control. Así las cosas, el sistema de control interno no es un área en particular dentro de la empresa, ni son los manuales, las formas preestablecidas, o las mismas empresas.

El Control Interno proporciona seguridad razonable

Proporciona seguridad razonable y no seguridad absoluta, porque se debe considerar la relación costo / beneficio de la implantación de determinados controles, y por cuanto en ella intervienen las personas que hacen parte de la organización. Personas que emiten juicios, que toman decisiones diariamente con base en información conocida y en concordancia con el nivel de actividad de la empresa. Personas que se pueden equivocar al decidir, bien sea por inexperiencia, negligencia, cansancio o descuido. Personas que se pueden "unir" para causar daño intencional con propósitos ilegítimos, o que deciden, sencillamente, desconocer los controles establecidos.

El Control Interno está engranado para el cumplimiento de objetivos

Sirve como herramienta para la consecución de los objetivos fijados a la administración. El control interno tan solo es una ayuda, porque debe tenerse en cuenta las limitaciones que imponen las decisiones realizadas por los seres humanos que hacen parte de la entidad.

El control interno vela por el pleno cumplimiento de los objetivos de las siguientes categorías:

- ✓ Efectividad y eficiencia de las operaciones;
- ✓ Confiabilidad en la información financiera; y,
- ✓ Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

La primera categoría aborda los objetivos de negocios básicos de una entidad, incluyendo los de desempeño, rentabilidad y protección de activos. La segunda se relaciona con la preparación confiable de estados contables e información complementaria para el ente rector y otros usuarios. La tercera se refiere al acatamiento a leyes y normas a las cuales las entidades están sujetas.

El control interno significa cosas distintas para diferente gente. Ello origina confusión entre personas de negocios, legisladores, reguladores y otros. Dando como resultado malas comunicaciones y distintas expectativas, lo cual origina problemas. Tales problemas se entremezclan cuando el término,

no es definido claramente, se escribe en leyes, regulaciones o reglas.

2.1.3. Finalidad Del Control Interno

Es la de procurar que las tareas, actuaciones y demás funciones sean directa responsabilidad de cada uno de los jefes y de la persona que las realiza.

2.1.4. Importancia

El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a asegurar información financiera confiable, y a asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdida de reputación y otras consecuencias. En suma, puede ayudar a una entidad a cumplir

sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino. Además el control interno, ayuda a disminuir el riesgo de pérdida de la confianza de que los inversionistas/partes interesadas al garantizar la elaboración de informes financieros confiables

2.1.5. Limitaciones de un Sistema de Control Interno

Ningún sistema de control interno puede garantizar el cumplimiento de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto, el control interno brinda una seguridad razonable en función de:

- Costo beneficio

El control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.

- La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias.

Debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder

- El factor de error humano
- Posibilidad de conclusiones que pueda evadir los controles.
- Probabilidad de fraude por acuerdo entre dos o más personas.

No hay sistema de control no vulnerable a estas circunstancias.

2.1.6. Procedimientos del Control Interno

El término "Procedimientos de Control Interno" se emplea para referirse a lo siguiente:

- Segregación de funciones,
- Ejecución de las transacciones,
- Registro de transacciones,
- Acceso a los bienes; y,
- Comprobación física de existencias.

2.1.7. Principios

Ya es de carácter técnico la denominación “basado en principios”. Su principal sinónimo es “estructura conceptual” y de hecho corresponde a un entendimiento del control interno en términos de sistemas (elementos, relaciones, procesos, objetivos).

Un análisis de los distintos criterios y estructuras conceptuales más importantes permite señalar los siguientes siete componentes de los principios rectores del control interno:

- a) Segregación de funciones, El entendimiento más antiguo de la segregación de funciones señala que ninguna persona debe tener control sobre una transacción desde el comienzo hasta el final.

- b) Autocontrol, La dirección, gestión, supervisión y evaluación/valoración del control interno son resorte de la administración principal. No hay controles internos que sean externos.

El mejor de todos los controles internos es que los procesos sean desempeñados por gente capaz apoyada con tecnología.

c) De arriba hacia abajo, significa que el control interno es una forma de “presión” o “influencia” ejercida por los máximos niveles administrativos de la organización, esto técnicamente es denominado “el tono de desde lo alto” Siendo así, implica que ningún control interno puede funcionar de abajo hacia arriba, esto es, un empleado de nivel bajo u operativo no puede “controlar” a los directivos principales.

d) Costo menor que beneficio, Este componente afianza el hecho sobre el cual el control interno genera valor a la organización, lo que implica, de salida, que los controles internos no pueden ser más costosos que las actividades que controla ni que los beneficios que proveen. Si el control interno genera sobre-costos o duplicidades, es mejor eliminarlo.

Lo anterior va de la mano con que el control interno exige un sacrificio o costo, que aun cuando su costo ha

de ser menor que los beneficios, no es gratis. Lo cual ha de estar presentes y es la clave al momento de tomarse la decisión de la implementación de un sistema de control interno, y mucho más aun cuando se va a evaluar o valorar.

e) Eficacia, Aquí se tiene una gran connotación, y es que si el control interno no asegura el logro de los objetivos organizacionales, sencillamente no sirve. De ahí que la evaluación básica del control interno sea siempre una evaluación de su eficacia. En resumen el control interno depende de los resultados que es capaz de ofrecer.

f) Confiabilidad, se entiende como la relación que existe entre la efectividad del diseño y operación del sistema de control interno y la extensión de la documentación, conciencia y monitoreo del control interno.

$$\underline{Ed * Eo}$$

$$\text{Confiabilidad CI} = ed * ec * em$$

Donde

Ed = Efectividad del diseño del control interno

Eo = Efectividad de la operación del control interno

ed = Extensión de la documentación

ec = Extensión de la conciencia

em = Extensión del monitoreo

g) Documentación, toda la información relacionada con el control interno debe estar debidamente documentada, de manera tal que pueda ser analizada por cualquier interesado, ya se trate de la administración (para efectos de su valoración), o de los auditores (para efectos de su evaluación o de su dictamen) o de los reguladores (para efectos derivados de las acciones de supervisión, inspección, vigilancia y control.

Como resumen, se puede afirmar que estos principios conllevan un mejor entendimiento del control interno y le dan su caracterización. Los cuales son desarrollados, en mayor o menor extensión, por los diferentes criterios de control.

Los trece principios, combinados con los cinco elementos del control interno son:

Principio 1:

La administración debe tener la responsabilidad por aprobar y revisar periódicamente las estrategias generales de negocios y las políticas significativas, establecer niveles aceptables para esos riesgos y asegura que la administración principal da los pasos necesarios para identificar, medir monitorear, y controlar esos riesgos; aprobar la estructura organizacional y asegurar que la administración principal esta monitoreando la efectividad del sistema de control interno.

Principio 2:

La administración principal debe tener la responsabilidad por implementar las estrategias y las políticas aprobadas, desarrollar procesos que identifique, midan, monitoreen, y controlen los riesgos en los que incurre la empresa, asegurar que de manera efectiva se lleven a cabo las responsabilidades delegadas; establecer políticas apropiadas de control interno; y monitorear lo adecuado y la efectividad des sistema de control interno.

Principio 3:

La administración es la responsable por promover altos estándares éticos y de integridad, y por establecer al interior de la empresa una cultura que enfatice y demuestre a todos los niveles del personal la importancia de los controles internos.

Principio 4:

Un efectivo sistema de control interno requiere que los riesgos materiales que podrían afectar de manera adversa las metas del banco estén siendo reconocidos y valorados de manera continua.

Principios 5:

Las actividades de control deben ser parte integral de las actividades diarias. Un efectivo sistema de control interno requiere que se establezca una estructura apropiada del control, con actividades de control definidas en cada nivel de la empresa.

Principio 6:

Un efectivo sistema de control interno requiere que exista una apropiada segregación de obligaciones y que el personal no tenga asignadas responsabilidades en conflicto.

Principios 7:

Un efectivo sistema de control interno requiere que existan datos internos adecuados y comprensivos de carácter financiero, operacional y de cumplimiento así como de información de mercados externos sobre los eventos y las condiciones que son relevantes para la toma de decisiones.

Principio 8:

Un efectivo sistema de control interno que estén en funcionamiento sistemas de información confiables que cubran todas las actividades significantes de la empresa.

Principio 9:

Un efectivo sistema de control interno requiere de efectivos canales de comunicación que estén en funcionamiento para asegurar que todo el personal entienda plenamente y se adhiera a las políticas y a los procedimientos que afectan sus obligaciones y responsabilidades y que se adquiere del personal apropiado toda la otra información relevante.

Principio 10:

La efectividad general de los controles internos de la empresa debe ser monitoreada, el monitoreo de los riesgos clave debe ser parte de las actividades diarias lo mismo que evaluaciones periódicas por parte de las líneas del negocio.

Principio 11:

Del sistema de control interno llevada a cabo por personal operacionalmente independiente apropiadamente entrenado y competente.

Principio 12:

Las deficiencias del control interno ya sean identificadas por las líneas de la administración u otro personal de control deben ser reportadas de una manera oportuna al nivel administrativo apropiado y direccionadas prontamente.

Principio 13:

Los supervisores deben requerir que todas las empresas independientemente del tamaño, tengan un efectivo sistema de control interno que sea consistente con la naturaleza, complejidad y riesgo inherente de sus actividades dentro y fuera de balance y que responda a los cambios en el entorno y a las condiciones de la empresa.

2.1.8. Evaluación del Riesgo

Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como bases para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual.

La respuesta al riesgo es la dirección que selecciona las posibles respuestas, evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos, desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.

2.1.8.1. La valuación del riesgo del control interno puede ser tres tipos:

- Bajo

El control interno es efectivo (previene, detecta y corrige los errores)

- Moderado

El control interno es moderadamente efectivo (énfasis en prevención o detección y corrige los errores significativos)

- Alto

El control interno es inefectivo (no previene no detecta ni corrige los errores significativos)

Debemos probar el control interno a fin de corroborar nuestra evaluación preliminar del mismo, por lo tanto debemos hacer diferentes tipos de pruebas entre ellas son:

- **Pruebas de cumplimiento de detalle**
- **Prueba de cumplimiento por indagación y observación (memorandúm)**

Se evalúa el control interno para determinar si podemos confiar en él con el objeto de modificar nuestras pruebas sustantivas:

Alcance (número de prueba)

Oportunidad (fecha de la prueba)

Naturaleza (clase de la prueba)

2.1.8.2. Control Interno VS Pruebas Sustantivas

- BAJO (Excelente Control) Prueba Sustantiva, menores pruebas, anticipo de pruebas.
- MODERADO (Buen Control) Pruebas Moderadas, anticipo de pruebas.
- ALTO (Control poco Efectivo) Mayores Pruebas, prueba al cierre.

2.2. Riesgo de Control

2.2.1. Evaluación preliminar del riesgo de control

La evaluación preliminar del riesgo de control es el proceso de evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa. Siempre habrá algún riesgo de control a causa de las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y de control interno.

Después de obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno, el auditor debería hacer una evaluación preliminar del riesgo de control, al nivel de aseveración, para cada saldo de cuenta o clase de transacciones, de importancia relativa.

La evaluación preliminar del riesgo de control para una aseveración del estado financiero debería ser alta a menos que el auditor:

a) Pueda identificar controles internos relevantes a la aseveración que sea probable que prevengan o detecten y corrijan una representación errónea de importancia relativa;

y

b) Planee desempeñar pruebas de control para soportar la evaluación. Documentación de la comprensión y de la evaluación del riesgo de control

2.2.2. Ilustración de la interrelación de los componentes del riesgo de auditoría

La siguiente tabla muestra cómo puede variar el nivel aceptable de riesgo de detección, basado en evaluaciones de los riesgos inherentes y de control.

		La evaluación del control interno del riesgo es:		
		Alta	Media	Baja
La evaluación del control interno del riesgo inherente	Alta	Lo más baja	Más baja	Media
	Media	Más baja	Media	Más alta
	Baja	Media	Más alta	Lo más alta

Las áreas en negrilla en esta tabla se refieren al riesgo de detección.

Hay una relación inversa entre el riesgo de detección y el nivel combinado de los riesgos inherentes y de control. Por ejemplo, cuando los riesgos inherentes y de control son altos, los niveles aceptables del riesgo de detección

necesitan ser bajos para reducir el riesgo a un nivel aceptablemente bajo. Por otra parte, cuando los riesgos inherente y de control son bajos, podemos aceptar un riesgo de detección más alto y aún así reducir el riesgo a un nivel aceptablemente bajo.

2.2.3. TIPOS DE ERRORES

- **Población:** Son errores en el número de elementos que contienen los datos que se capturan o procesan Ej. Se realizan 170 ventas y se registran 165, el mayor no refleja los intercambios totales, se producen errores de subvaluación. También existen problemas de exceso de elementos contenedores donde se hayan realizado los 170 intercambios pero se registraron 165 y dos duplicados. Existen dos categorías dentro de estos.
- **Autorización:** Intercambios no autorizados ingresados al sistema por error o intención.

- **Integridad:** son errores de integridad de la información.
- **Exactitud:** Son discrepancia entre los atributos reales del intercambio y los atributos que el proceso contable captura o procesa. Si los datos del intercambio no reflejan correctamente los términos del mismo, existen errores de exactitud. La transmisión inexacta de datos de un documento o medio a otro y los errores matemáticos son la fuente de los errores de exactitud. Tales errores podrán tener efecto en los saldos.

Tales errores tienen impacto sobre la eficiencia de la empresa pero no sobre la integridad y exactitud de sus estados financieros.

Entonces el auditor tanto externo como interno solo debe poner atención en los errores que pueden tener influencia sobre el objetivo de su trabajo.

Identificar los controles existentes en el ciclo para prevenir o detectar errores de autorización integridad y exactitud.

Listado los errores de autorización, integridad y exactitud corresponde relevar el sistema con el propósito de identificar aquellos controles existentes que permitirán prevenir o detectar posibles errores determinados en el paso.

2.3. Características del Control Interno

- Forma parte del sistema contable y financiero y del sistema de información y operaciones.
- La Administración de la entidad es el responsable de garantizar el desarrollo e implementación del control interno.
- De acuerdo a la estructura orgánica cada funcionario es responsable ante su jefe inmediato de la aplicación del sistema de control interno.

- La oficina de control interno es la que independientemente evalúa el estado del control interno.
- Las operaciones y transacciones de la entidad deberán estar registradas y se deberán producir informes.

2.4. Herramientas de Control Interno

2.4.1. Componentes de Control Interno

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, derivados de la manera como la administración realiza los negocios, y están integrados al proceso de administración. Aunque los componentes se aplican a todas las entidades, las compañías pequeñas y medianas pueden implementarlos de forma diferente que las grandes. Sus controles pueden ser menos formales y menos estructurados, no obstante lo cual una compañía mediana puede tener un control interno efectivo. Los componentes son:

- Ambiente de Control
- Valoración de los Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Monitoreo

Ambiente de control.

El ambiente de control da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; la filosofía y el estilo de operación de la administración; la manera como la administración asigna autoridad y responsabiliza, y cómo organiza y desarrolla a su gente; y la atención y dirección proporcionada por el consejo de directores.

Valoración de riesgos.

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa a la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en distintos niveles y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos. Dado que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operación continuarán cambiando, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

Actividades de control.

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecuencia de los objetivos de la entidad. Las

actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.

Información y comunicación.

Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio. Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre eventos, actividades y condiciones para la toma de decisiones, informe de los negocios y reportes externos. La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización.

Todo el personal debe recibir un mensaje claro de parte de la alta gerencia respecto a que las responsabilidades de control

deben tomarse seriamente. Deben entender su propio papel en el sistema de control interno, lo mismo que la manera como las actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros. Deben tener un medio de comunicar la información significativa. También necesitan comunicarse efectivamente con las partes externas, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

Monitoreo.

Los sistemas de control interno deben monitorearse, proceso que valora la calidad de desempeño del sistema en el tiempo. Es realizado por medio de actividades de monitoreo ongoing, evaluaciones separadas o combinación de las dos. El monitoreo ongoing ocurre en el curso de las operaciones. Incluye actividades regulares de administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá primeramente de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo ongoing. Las diferencias del control interno deberán

reportarse a los largo de la organización, informando a la alta gerencia y al consejo solamente los asuntos serios.

2.4.2. Relación entre Objetivos y Componentes

Existe una relación directa entre objetivos, los cuales son aquello que una entidad busca conseguir, y los componentes, que representan aquello que se necesita para conseguir los objetivos.

El control interno relevante para la empresa en su conjunto, o para cualquiera de sus unidades o actividades.

Se necesita información en todas las tres categorías de objetivos para administrar efectivamente las operaciones de negocio, preparar estados financieros confiables y determinar el cumplimiento.

Todos los cinco componentes son aplicables e importantes para conseguir los objetivos de las operaciones.

Dos entidades pueden o no tener el mismo sistema de control interno. Las compañías y sus necesidades de control interno difieren ampliamente por el tipo de empresa y por el tamaño,

así como por cultura y filosofía administrativa. Así, mientras todas las entidades necesitan cada uno de los componentes para mantener el control de sus actividades, el sistema de control interno de una compañía, a menudo, será muy diferente de otros

2.5. Tipos de Control Interno

El control interno se divide en dos componentes como los son el control interno administrativo y el control interno contable.

2.5.1. Control Administrativo

El control interno administrativo no está limitado el plan de la organización y procedimientos que se relaciona con el proceso de decisión que lleva a la autorización de intercambios

Entonces el control interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por el ente, para proveer seguridad razonable de que:

1. Las transacciones se registran en cuanto es necesario para permitir la preparación de los estados financieros

en conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o cualesquiera otro criterio aplicable a tales estados financieros y para mantenerla contabilidad de los activos.

2. Las transacciones se ejecutan de acuerdo con autorizaciones generales o específicas dadas por la administración;
3. El acceso a los activos se permite solamente de acuerdo con autorización dada por la administración; y
4. La contabilidad registrada por los activos se compara con los activos existentes, a intervalos razonables, tomando las acciones apropiadas en relación con cualesquiera diferencias.

2.5.2. Tipos de Control Interno Administrativo

Los tres sistemas más utilizados para ejercer el control interno administrativo, que sirven de guía para determinar el tipo de control que debe ser implementados según la necesidad de la empresa, son los siguientes:

- **Control Guía o Direccional:** consiste en que los resultados se pueden predecir y que las acciones correctivas deben efectuarse antes de completar la operación.
- **Control Si o No:** Consiste en probar una determinada operación para detectar si cumple los requisitos previstos, de tal forma que se determine si se puede continuar con el proceso.
- **Control después de la acción:** Una vez que la operación ha concluido se miden los resultados y se comparan con un estándar previamente establecido.

2.5.3. Objetivos del control Interno Administrativo

- **Diagnosticar:** el control administrativo es una herramienta que permite que durante la toma de decisiones se encuentren síntomas que indiquen que existen problemas o desviaciones o no existen, y de esa

manera corregir las desviaciones o reconocer meritos por el buen trabajo desempeñado.

- **Comunicación:** es importante que exista un medio de comunicación entre las personas que integran la empresa para informar de los resultados de todas las actividades de la empresa. Es así, como el subordinado sabe las pautas basándose en las cuales va a ser evaluado su trabajo.
- **Motivación:** toda persona necesita ser estimulado un empleado requiere mucho as de incentivos para que se esfuerce mas por alcanzar los objetivos de la empresa. Esto se logra convenciendo al empleado de la bueno que es el sistema de control administrativo, pues le ayudará a lograr los objetivos y metas del área que tiene a sus cargo.

2.5.4. Etapas para diseñar un sistema de control administrativo

- **Definir los resultados deseados:** el diseño de un buen sistema de control interno administrativo debe iniciar en función de un objetivo fijado por la gerencia, deben

estar relacionados con las personas que directamente o no tengan que ver con las metas propuestas.

- Determinación de las predicciones que guiaran hacia los resultados deseados: Un sistema de control efectivo es aquel que se preocupa por determinar con anticipación las desviaciones respecto a lo planeado.
- Determinación de los estándares que indiquen desviaciones en función de los resultados deseados: Con esto se pretende que por simple comparación se vea cuando se debe aplicar una acción correctiva.
- Especificación del flujo de información: gran parte del éxito de un sistema de control administrativo depende de la forma en que se maneje la información. Lo más importante en esta etapa es que los administradores estén seguros de la confiabilidad de la información que están manejando.
- Evaluación y aplicación de la acción correctiva: La aplicación de la acción correctiva no debe perturbar la

secuencia normal de las actividades, el administrador debe preguntarse si es imprescindible reparar, es decir, corregir el curso actual, por la corrección propuesta, haciendo de esta manera que la brecha entre lo planeado y lo real sea cada vez menor.

2.5.5. Control Contable

El control interno contable comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables. Estos tipos de controles brindan seguridad razonable. Generalmente incluye controles tales como los sistemas de autorización y aprobación, segregación de tareas relativas a la anotación de registros e informes contables de aquellos concernientes a las operaciones o custodia de los activos, los controles físicos sobre los activos.

La definición de control interno contable incluye la seguridad razonable, pero no absoluta, de que los objetivos expresados en ella serán alcanzados mediante el sistema. El concepto de seguridad razonable reconoce que el costo del

control interno no debe exceder a los beneficios que se espera se derive de él.

En cuanto a los métodos de procesamiento de datos contables, y debido a que los conceptos del control contables se expresan en términos de objetivo, ellos son independientes del método de procesamiento de datos empleado, consecuentemente se aplican por igual a sistemas manuales, mecanizados y a sistemas de procesamiento de datos electrónicos.

2.5.6. Objetivos del control interno contable

Las Normas Internacionales de Auditoria indican que los controles internos contables están dirigidos a lograr objetivos como:

- a) Las transacciones son ejecutadas de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- b) Todas las transacciones y otros eventos son prontamente registrados en el momento correcto, en las cuentas apropiadas y en el periodo contable

apropiados, a modo de permitir la reparación de los estados financieros identificados.

c) El acceso a activos y registros es permitido solo de acuerdo con la autorización de la administración.

d) Los activos registrados son comparados con los activos existentes a intervalos razonables y se toma la acción apropiada respecto de cualquier diferencia.

2.6. Clasificación del Control Interno

2.6.1. Controles Generales

No tienen un impacto sobre la calidad de las aseveraciones en los estados financieros, dado que no se relacionan con la información Contable.

2.6.2. Controles Específicos.

Se relacionan con la información Contable y por lo tanto con las aseveraciones de los saldos de los estados financieros. Este tipo de controles están desde el origen del ciclo de egresos y pago de obligaciones hasta la determinación de los saldos finales.

2.7. Aspectos Técnicos para la implementación de un sistema de Control.

En esta etapa, se efectúa un análisis general del riesgo implícito en el trabajo que va a realizar, con objeto de considerarlo en el diseño de sus programas de trabajo y para identificar gradualmente las actividades y características específicas de la entidad.

CAPITULO III

SITUACIÓN ACTUAL DE LAS EMPRESAS FERRETERAS SOBRE SU SISTEMA DE CONTROL INTERNO

3.1. Metodología de la Investigación

El conjunto de especificaciones técnicas, conforme las cuales se realiza la investigación, consta de ciertos elementos que forman parte de este proceso entre los cuales se puede mencionar la definición del tipo de estudio, la determinación del universo y la muestra de estudio, la elección de las técnicas e instrumentos de recolección de información y la definición de un plan de tabulación y análisis de información.

Para elaborar el tema en estudio fue necesario realizar una investigación preliminar y luego una de campo en las empresas siguiendo el proceso metodológico que se describe a continuación.

3.1.1. Evaluación Preliminar del Control Interno

La investigación preliminar, consistió en recopilar información general relevante, en las empresas de estudio, acerca de las necesidades y deficiencias de su administración, control interno, organización y operaciones contables financieras en los diferentes departamentos que la conforman, con la finalidad de establecer el tema de este trabajo.

3.1.2. Investigación de Campo

La investigación de campo se desarrolló en varias empresas ferreteras de Santa Ana, la investigación, consistió en recopilar todos aquellos elementos básicos de control interno que permitieron hacer un diagnóstico sobre el ambiente en el que se desenvuelven actualmente las empresas; para obtener los datos se utilizó herramientas como la entrevista personal y la aplicación de cuestionarios, los cuales permitieron recabar la información necesaria, así mismo analizar el control interno que tienen las empresas en estudio y tener en cuenta sus debilidades, y fortalezas, para de esta forma

tener un parámetro de visualización en cuanto a la necesidad de diseñar y proporcionar un documento que sirva de guía en la aplicación del control interno.

3.1.3. Determinación de la Muestra

De acuerdo a la investigación, se determinó que en el Departamento de Santa Ana, el número de medianas empresas ferreteras es de veintinueve, cuarenta por ciento cumple con el requerimiento de contar con un sistema de control interno, por lo que doce empresas se constituyeron en la muestra.

3.1.3.1. Muestra

Por ser el universo reducido en número; no fue necesario aplicar formulas estadísticas.

3.1.4. Recolección de Datos

Considerando la disponibilidad de recursos y el tipo de investigación realizada, se utilizaron las siguientes Técnicas de recolección de información primaria:

- **ENCUESTAS :**

Esta técnica fue aplicada haciendo uso del cuestionario, para recolectar información de las empresas ferreteras objeto de estudio en la investigación.

- **ENTREVISTAS :**

Esta técnica fue de tipo estructurada, es decir, la plática con el entrevistador estuvo orientada a responder a un guión de preguntas previamente elaboradas.

Los instrumentos se utilizaron en la investigación fueron:

- **CUESTIONARIOS :**

En los cuestionarios se recopiló la información resultante de las respuestas que las unidades sujetas a investigación proporcionaron; presentando datos generales y específicos, opiniones y respuestas a las preguntas formuladas.

3.1.5. Tabulación y Análisis de los Datos

Después de haber obtenido la información proporcionada por los encuestados, se prosiguió a su respectiva tabulación y análisis.

Para la tabulación de los datos se utilizaron cuadros diseñados para vaciar la información de forma resumida, tanto en términos absolutos como relativos, esto facilitó, realizar un análisis de acuerdo a los datos recabados, construyendo al mismo tiempo un diagnóstico del ambiente en que se desenvuelven las empresas en estudio; facilitando ese hecho a establecer lineamientos de Control Interno.

3.2. Situación Actual

Aquí se definió como se encuentra la mediana empresa ferretera de Santa Ana este momento. Para fines didácticos se puede comparar como una fotografía tomada en este momento. Al finalizar se tendrá otra imagen de la empresa.

¿Cómo ocurrirá este cambio? cuando la empresa aplique lo que se ha denominado: "Propuesta de un Sistema de Control Interno para la mediana empresa ferretera de Santa Ana".

Por lo cual se elaboró un cuestionario para conocer un poco más de cada una de las empresas que se encuentran en revisión según la muestra. Esto llevó a detectar cada una de las inconsistencias sobre las cuales se desarrollo lo siguiente:

3.2.1 Estructura Organizacional

- En lo concerniente a la estructura organizacional, el 80% de las empresas ferreteras, consideran que la estructura organizacional que poseen, es adecuada y se adapta a las necesidades y actividades de la misma, el 20% consideran lo contrario.
- Por su parte, el 70% de las empresas ferreteras poseen un plan de organización formal, el cual define cuáles son los departamentos, unidades o secciones que la conforman, las líneas de autoridad de staff, los niveles jerárquicos y las interrelaciones que se dan entre ellos; solo el 30% no lo poseen.
- El 60% de las empresas ferreteras poseen un plan de organización plasmado en un organigrama, y el 40% no lo tienen.
- Un 50% de las empresas ferreteras entrevistadas, consideran que han sido bien definidas las atribuciones y funciones de cada empleado, el 30% opina que no, y el

20% considera que han sido bien definidas pero solo en algunas atribuciones y funciones.

- En cuanto a manuales de procedimientos se refiere, el 40% de las empresas ferreteras poseen manuales de funciones, los cuales sirven de instrucción y guía al personal en el desempeño de sus labores, en el 60% restante no existe.
- El 80% de las empresas ferreteras encuestadas consideran que la estructura organizacional con que cuentan, permite delegar autoridades en forma apropiada, un 20% considera lo contrario.
- La mitad (50%) de las empresas ferreteras opinan que las funciones asignadas a los empleados de la empresa, son compatibles con los cargos desempeñados; el 30% opinó que no lo son y el 20% considera que son compatibles solo en algunos casos.

- La quinta parte (20%) de las empresas ferreteras considera que el personal administrativo, realiza funciones incompatibles con los cargos desempeñados; el 30% opina que ello se da en los jefes de oficina; el 30% en los propietarios y el restante 20% en el personal operativo.
- El 70% de las empresas ferreteras informan que el procedimiento utilizado en la empresa para la selección y contratación del personal, es adecuado; el 30% estableció que no es adecuado.
- El 30% de las empresas ferreteras consideran inadecuado el procedimiento utilizado en la empresa, para la selección y contratación del personal, el 60% contestó que es inadecuado debido a inexistencias de un procedimiento definido; y el otro 40% lo atribuyó a la falta de un Departamento de Recursos Humanos.

3.2.2. Generales

- La Constitución del 90% de las empresas ferreteras encuestadas es Persona Natural y el 10% Persona Jurídica.
- El 90% de las empresas ferreteras tienen menos de 20 años de estar operando y el 10% tiene más de 20 años de operar.
- El 70% de las empresas ferreteras poseen entre 5 y 25 empleados, y el 30% más de 25 empleados.
- El 60% de las empresas ferretera poseen departamento de recursos humanos y el 40% no posee, ya que el contador realiza ese trabajo.
- El 70% de las empresas no desarrolla estrategias de mercado, el 30% si lo desarrolla.
- El 80% de las empresas ferreteras no capacita a sus empleados y el 20% si los capacita.

- El 90% de las empresas ferreteras paga las planillas de forma efectiva y 10% por medio de Bancos.
- El 100% de las empresas ferreteras presenta oportunamente las declaraciones de IVA y de Pago a cuenta e Impuesto retenido.

3.2.3. Aspectos Contable

- En el 100% de las empresas encuestadas llevan contabilidad formal
- En el sistema contable el 90% de las mismas, fue diseñado por Auditor Externo, y el 10% por una firma de auditoria.
- El 20% de las empresas ferreteras poseen un sistema contable con base Normas de Información Financiera Adoptadas en El Salvador, 40% en base a Normas Internaciones de Contabilidad y el 40% en base a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

-
- El 100% de las empresas utilizan libros legales para el registro contable de las operaciones.
 - Por su parte, el 90% de las empresas ferreteras poseen los siguientes registros contables: Libro de Estados Financieros, Libro Diario Mayor; un 10% posee además otros registros contables como Libro de Accionistas, Libro de Aumento y Disminución de Capital y Libro de Actas.
 - El 70% de los libros contables de las empresas ferreteras están autorizados por un Auditor externo, el 30% por una firma de auditoria.
 - El 100% de las empresas ferreteras utilizan libros de IVA, O Fiscales.
 - El 70% de los libros de IVA se encuentran legalizados por un Auditor externo, el 10% por una firma de auditoria y el 20% por el centro Nacional de Registro.

- El 10% de las empresas ferreteras poseen auditoria externa, el 60% lo utilizan para certificación de estados financieros y el 30% restantes aun no aplican.
- Del 100% de las empresas ferreteras encuestadas, el 60% tiene un contador a tiempo completo; 40% lleva su contabilidad en un despacho contable.
- De las empresas ferreteras encuestadas el 60% lleva al día la contabilidad, el 20% lleva retraso de un mes y el otro 20% la lleva retrasada.
- El 100% de las empresas ferreteras abordadas consideró que el personal encargado de la contabilidad, posee experiencia necesaria en esa área.
- De las empresas ferreteras encuestados el 70% opina que los controles adoptados para el área de contabilidad son eficientes; el 30% opina lo contrario.

3.2.4. Control Interno

- Del total de la muestra, el 50% de las empresas ferreteras opinó que en todos los departamentos o secciones de la empresa se ejercen un control eficiente y el otro 50% opinó lo contrario.
- Del 50% que no ejercen el control eficiente consideró que debe ejercerse mayor control en el 30% en el área de efectivo, 50% en el área de inventario, el 10% de cuentas por cobrar y el 10% otros rubros.
- El 100% de las empresas ferretera utilizan documentos al momento de registrar las transacciones.
- El 60% de las empresas ferreteras remesa el efectivo diariamente al banco, el 40% lo remesa cada semana.
- El 70% de las empresas encuestadas efectúa conciliaciones bancarias mensualmente el 30% no.

- El 50% de las empresas efectúa arqueos de caja de forma regular, el 30% no efectúa y el 20% hace arqueos pero no con regularidad.
- El 80% de las empresas no cuentan con un manual de funciones para el manejo del disponible, el 20% si posee.
- El 60% de las empresas ferreteras dijo que no se ejerce control interno en los que corresponde a las cuentas por cobrar y 40% dijo que sí.
- El 10% de las empresas ferreteras poseen encargado para el área de las cuentas por cobrar y el 90% restante no posee.
- El 20% de las empresas ferreteras posee políticas de otorgamiento de crédito, el 80% no posee.
- El 60% de las empresas ferreteras posee un tiempo estipulado para el pago del crédito otorgado y el 40% restante no posee.

- El 60% de las empresas ferreteras poseen cuentas incobrables, el 40% no posee.
- El 80% de las empresas ferreteras poseen encargado de inventario, el 20% restante no posee.
- El 70% de las empresas ferreteras llevan control de inventario como lo establece la Ley, el 30% lleva control pero este no cumple con todos los requisitos que la Ley establece.
- El 80% de las empresas ferreteras efectúan conteos físicos de inventarios, el 20% hacen conteos físicos pero no con tanta frecuencia.
- El 30% de las empresas ferreteras efectúan las transacciones diariamente, el 70% llevan con retraso las transacciones.

- El 90% de las empresas ferreteras posee una persona encargada de manejar el efectivo, el 10% dijo que los encargados de sala son los que manejan el efectivo.
- El 70% de las empresas ferreteras dijo que la persona encargada del efectivo no realiza otras funciones, y el 30% dijo que sí.

A partir de la revisión del sistema se identificó las fallas aparentes en el control interno. Existe una falla cuando una persona que se desempeña en el curso normal de las obligaciones prescritas puede cometer un error o perpetrar una irregularidad sin ser detectada u ocultando la irregularidad. El objetivo al hacer una evaluación preliminar es determinar si podría confiar en los controles internos.

Si los controles son adecuados como para confiar en ellos, se puede realizar una revisión más amplia y ejecutar pruebas de cumplimiento.

Si las fallas identificadas en la evaluación preliminar impiden confiar en pruebas más eficientes o efectivas, se planean los demás procedimientos que permitan tener

confiabilidad sin dejar cabo suelto para llevar a cabo otro estudio o evaluación del control interno.

La amplitud de la revisión del sistema y la determinación de hacer o no pruebas de cumplimiento corresponden a los criterios empleados. Si la falla es tan grave que provoca la pérdida de una cantidad considerable de activos o la prestación de información financiera parcial no confiable, el problema debe informarlo de inmediato, no al finalizar el trabajo.

En la etapa preliminar de revisión debe lograr comprender el ambiente de control del cliente. Es probable que se adquiera conocimiento de la estructura organizacional u orgánica de la compañía, determinando los centros de responsabilidad, la autoridad y los métodos usados por la administración para supervisar las operaciones, incluyendo la función del contador.

También en la revisión preliminar del ambiente se debe llegar a comprender el flujo de las operaciones y la naturaleza del negocio:

- Tipos de operaciones.
- Procedimientos de operación.
- Ejecución.
- Registro.
- Procesamiento de operaciones.

Solamente algunos aspectos que se debe considerar en el ambiente se pueden presentar.

La revisión del sistema es una fase de recolección de información, el cual mediante la observación y la indagación, se debe establecer las políticas y procedimientos prescritos. El objetivo es obtener un conocimiento del flujo de las transacciones y de los controles relativos del procesamiento de las mismas para clasificar este conocimiento, se puede seleccionar algunas transacciones de cada tipo y seguirlas a través del sistema de control interno desde su punto de partida hasta su registro final.

Además se obtiene el conocimiento conversando con el personal de la empresa en estudio observando el trabajo de los

empleados y revisando los documentos del cliente que describen el sistema.

3.3. Evaluación Preliminar del Ambiente de Control y Flujo de Operaciones

A partir de la revisión del sistema se identificó las fallas aparentes en el sistema de control interno. Existe una falla cuando una persona que se desempeña en el curso normal de la obligaciones prescritas pueden cometer un error o perpetrar una irregularidad sin ser detectada u ocultando la irregularidad. El objetivo fue hacer una evaluación preliminar para determinar si podría confiar en los controles internos, aunque en la mayor parte de la muestra dichos controles no existen como tal, esto significa que no hay un manual de procedimientos en los cuales los empleados deban recurrir para desempeñar su cargo con eficiencia, pero si cada empleado realiza su trabajo con forme se lo han estipulado los fejes superiores.

3.3.1. Revisión Y Evaluación de La Estructura del Control Interno

Se comprobó la inexistencia de estructura de control interno que provea a la empresa de herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades.

3.3.2. Evaluación de Riesgos-

Se comprobó la inexistencia de procedimientos idóneos para anticipar los riesgos, identificarlos, estimar su importancia, evaluar su probabilidad o frecuencia y reaccionar ante los acontecimientos o cambios (rutinarios o no) que influyen en el logro de los objetivos previstos, tanto de fuentes internas como externas, así como a nivel de empresa y de las unidades o funciones más importantes (ventas, producción, finanzas, recursos humanos, etc.).

3.3.3. Actividades de Control.

Se comprobó que no está debidamente segregada y diferenciada (en la medida de lo racionalmente posible) la

responsabilidad de autorizar, ejecutar, registrar y comprobar una transacción, teniendo en cuenta la necesaria coordinación entre las distintas áreas de responsabilidad definidas en la entidad.

3.3.4. Naturaleza de las Pruebas de Cumplimientos

Algunos aspectos del sistema de control interno requieren procedimientos que no son necesarios para la ejecución de las transacciones. Este tipo de procedimiento incluye la aprobación o verificación de documentos que evidencian las transacciones y, por consiguiente, la inspección de los documentos relativos para obtener la evidencia mediante firmas, iniciales, sellos de autorizaciones y otros controles similares para indicar si se realizaron, quien los realizó y para permitir una evaluación de la corrección en su ejecución.

3.3.5. Período en que se desarrollan las pruebas de cumplimiento y su extensión

El propósito de las pruebas de cumplimiento de los procedimientos de control interno, es el de suministrar un grado razonable de seguridad de que éstas están en vigor y se

utilizan tal y como se planificaron. Determinar lo que constituye un grado razonable de seguridad, es una cuestión de juicio para el contador público, ya que depende de la naturaleza, periodo y extensión de las pruebas y de los resultados obtenidos.

3.3.6. Evaluación definitiva del sistema de funcionamiento.

La última etapa de la revisión del control interno es la evaluación definitiva del sistema de funcionamiento. Habiendo observando las empresas de la muestra en revisión se llegó a la cuenta que ninguna de ellas tiene un diseño del sistema de control interno y se verificó mediante prueba de cumplimiento el modo como están operando cada una de éstas las cuales no tienen definidos cada clase importante de transacciones y activos relacionados. Para llegar a la conclusión de que los cambios son satisfactorios en un área en particular, se tiene que evaluar a las empresas en revisión para determinar que no muestren alguna condición considerada como una debilidad importante. Una debilidad importante es una condición en la cual los procedimientos específicos de control o el grado de cumplimiento no reducen

a un nivel relativamente bajo el riesgo de que ocurran errores e irregularidades importantes de que sean detectadas a tiempo por los empleados, siguiendo procedimientos establecidos en el grado de cumplimiento señalado como usual.

El diseño de pruebas sustantivas que se realiza se basa en el conocimiento y la comprensión del sistema contable y de los controles internos contables, que aunque no lo tiene de forma escrita en la mayoría hay de cierta forma controles por área.

Después de evaluar el sistema del control interno se hará las recomendaciones a las empresas para mejorar el sistema. Para que exista un buen funcionamiento del sistema, se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

✓ **Estructura de la Entidad-**

Se debe evaluar la estructura de los niveles de organización y la dependencia con otras entidades.

✓ **Autoridad y Responsabilidad-**

Debe hacerse una adecuada segregación de funciones, la autoridad y responsabilidad desde el nivel más alto. Todos los niveles deben tener alta responsabilidad de trabajo.

✓ **Supervisión del Sistema-**

Es responsabilidad de la administración en la supervisión del sistema, a pesar de realizar múltiples funciones, no deben descuidar el sistema de control interno de la entidad.

✓ **Competencia Personal-**

Deben tener conocimiento relativo al control interno las personas responsables de cada una de las áreas críticas de la entidad.

✓ **Áreas Críticas-**

El buen funcionamiento de un sistema de control interno requiere el establecimiento de procedimientos eficientes en las áreas consideradas como críticas, es decir, en aquellas donde se centran las operaciones vitales de la entidad.

Una vez que se haya verificado qué controles internos existen y con qué eficiencia funcionan. Se Pueden realizar, la determinación final de los procedimientos, así como el momento de su aplicación y alcance, si los controles internos son fuertes, se seleccionan unos procedimientos de auditoria

y se efectúan el alcance a un número ilimitado de pruebas sobre los saldos de las cuentas correspondientes a estos controles.

3.4. Conclusión y Recomendaciones

3.4.1. Conclusiones

Después de haber estudiado y analizado los datos obtenidos en la investigación de campo, y haber elaborado el diagnóstico actual de las empresas ferreteras de la ciudad de Santa Ana, presentamos a continuación las siguientes conclusiones.

No existen en las empresas en estudio, lineamientos de control interno, en las áreas de efectivo, cuentas por cobrar y de inventarios, que permitan, evaluar de forma eficiente las operaciones de ésta. Es de mencionar que estas operaciones son importantes ya que inciden en los resultados del periodo y la toma de decisiones.

Las conclusiones antes expuestas, dan la pauta para confirmar que la investigación realizada, por el grupo de estudio, fue objetiva, en razón a que se cumplieron las expectativas formuladas.

3.4.2. Recomendaciones

Considerando el análisis y las conclusiones respectivas, se establecieron las siguientes recomendaciones, las cuales son aplicables a las empresas ferreteras.

Desarrollar procedimientos de control en aquellas áreas críticas e importantes como son el de efectivo, cuentas por cobrar e inventarios, entre otros, que brinden seguridad sobre su manejo, por tener incidencia importante en el aspecto financiero y en los resultados del periodo y que permitan un adecuado y oportuno registro contable con el propósito de que la información que se presente en los estados financieros sea confiable para la toma de decisiones.

Que el presente trabajo de grado pueda ser utilizado como guía para que las medianas empresas ferreteras del departamento de Santa Ana, desarrollen e implementen procedimientos de control en las áreas que lo necesitan con el propósito de lograr un adecuado manejo de éstas.

CAPITULO IV

SISTEMA DE CONTROL INTERNO PROPUESTO

La propuesta de un Sistema de Control Interno para las empresas ferreteras de la ciudad de Santa Ana, establece los mecanismos, técnicas y herramientas necesarias para un eficiente control de la empresa.

Este Sistema de Control Interno pretende que cada área de la empresa sea controlada desde el más mínimo procedimiento hasta el más complejo, sin perder de vista su conservación en calidad, precios y óptimas condiciones de servicio para el cliente.

Esta propuesta del Sistema de Control Interno comprende las políticas y los procedimientos apropiados para ayudar a la administración a lograr el objetivo de asegurar, tanto como sea posible la condición ordenada y eficiente de sus operaciones relacionadas con la salvaguarda de los activos, la protección y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera contable.

4.1. Que puede hacer el Control Interno

Puede **ayudar** a la empresa a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de recursos. Puede **ayudar** a asegurar información financiera confiable, y **asegurar** que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdida de reputación y otras consecuencias.

4.2. Que No puede hacer el Control Interno

Desafortunadamente, algunas personas tienen expectativas mayores e irreales, consideran que:

- El control interno puede asegurar el éxito de una empresa, esto es, el cumplimiento de los objetivos básicos del negocio, o cuando menos la supervivencia. El control interno efectivo, puede **ayudar** a que una empresa logre sus objetivos. Pero **no puede** cambiar una administración ineficiente por una buena. **El control interno no asegura éxito ni supervivencia.**
- El control interno puede asegurar la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y

regulaciones. Esta convicción también es equivocada. Un sistema de control interno, no importa que tan bien ha sido diseñado y operado, **puede proveer solamente seguridad razonable-no absoluta-** a la administración mirando la consecución de los objetivos de la empresa. La probabilidad de conseguirlos está afectada por limitaciones inherentes a todos los sistemas de control interno, por ejemplo: Los juicios en la toma de decisiones pueden ser defectuosos, y las fallas pueden ocurrir por simples errores o equivocaciones. Adicionalmente la administración puede desbordar el sistema.

Entonces, aunque el control interno **puede ayudar** a una empresa a conseguir sus objetivos, no es la panacea.

4.3. Roles y Responsabilidades

Cada quien en la organización es responsable del control interno, así tenemos que:

4.3.1. Administración: Los encargados, son los responsables últimos y **deben asumir la responsabilidad del sistema.** Más que cualquier otro individuo, los Encargados dan la pauta, el cual afecta positivamente la integridad y la ética así como los otros factores de un ambiente de control positivo, asignan responsabilidades para el establecimiento de políticas y procedimientos de control interno específicas, al personal responsable de su aplicación.

4.3.2. Propietario. Guía, supervisa y regula a los Encargados. El propietario efectivo, debe ser objetivo, competente e inquisitivo. También debe tener un conocimiento de las actividades y del ambiente de la empresa. Los Encargados pueden estar en una posición de desbordar los controles e ignorar o extinguir las comunicaciones de los subordinados, estableciendo una administración deshonesta que intencionalmente falsifica los resultados para cubrir sus huellas, razón por la cual el propietario está sobre su autoridad.

4.3.3. Otro personal. El control interno es, en algún grado, responsabilidad de cada quien en una organización y por consiguiente debe ser una parte explícita o implícita de la descripción del trabajo de cada una. Virtualmente todos los empleados producen información que se usa en el sistema de control interno o realiza otras acciones necesarias para efectuar el control. También, todo el personal debe ser responsable por la comunicación hacia arriba de los problemas en las operaciones, del no cumplimiento con el código de conducta, y de otras violaciones a las políticas o acciones ilegales.

4.4. Organigrama

El organigrama que nosotros planteamos para las empresas ferreteras de Santa Ana, según los datos recolectados y basándonos que en la mayor parte de dichas empresas son personas naturales es decir que hay un propietario.

Organigrama de las Medianas Empresas Ferreteras de Santa Ana.



4.5. MISION Y VISION

Como parte de nuestra investigación pudimos observar que la misión y visión de la mayoría de empresas ferreteras es similar, por lo cual pudimos hacer un remen de éstas y hacerla una sola. Las cuales se muestran a continuación:

4.5.1. MISION

Suministrar materiales de ferretería en todas sus ramas y a precios accesibles cumpliendo con las normas de calidad internacional, que garantice en todo momento la satisfacción y la seguridad del cliente en la ejecución de sus obras de infraestructura.

4.5.2. VISION

Ser una empresa líder y de excelente prestigio local y nacional, comprometida con la satisfacción del cliente y con la responsabilidad social, ofreciendo materiales de construcción en todas sus ramas que satisfagan las necesidades del cliente en cuanto a calidad y precio.

4.6. MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Las políticas y procedimiento que se describen a continuación son las propuestas, ya que la mayoría de las empresas en estudio no poseen políticas ni procedimientos definidos como tal.

4.6.1. POLITICAS

- Se asignaran responsables por línea de productos y se les comunicará sus responsabilidades.

-
- Se determinará mínimos y máximos de existencias por producto, los cuales deben ser conocidos por los responsables por línea de productos e incorporados al sistema.
 - El personal de sala de ventas serán responsables por pérdida o extravío de productos.
 - El responsable de bodega "B" y su personal responderá por cualquier pérdida o extravío.
 - ✓ Bodega "B" :Materiales más voluminosos.
 - El responsable de bodega "A" y bodega "C", responderá por cualquier pérdida o extravío.
 - ✓ Bodega "A": Bodega que se encuentra sobre la sala de ventas
 - ✓ Bodega "C": Bodega donde se encuentra la pintura.
 - Deberá informarse oportunamente al responsable por línea de productos la fecha en que se recibirán los pedidos.

- Los responsables de hacer los pedidos a proveedores o a responsables de bodega, serán los responsables por línea de productos quienes prepararán orden de compra o requisición de mercaderías.
- Las transferencias internas se harán a través de una requisición de mercaderías y una nota de remisión.
- Los responsables por línea de productos debe elaborar un informe de recepción por la mercadería recibida y que está bajo su responsabilidad.
- Todos los documentos deberán estar previamente numerados.
- El responsable de inventarios no deberá realizar ningún ajuste sin la autorización del propietario o quien éste asigne y de hacerlo bajo ésta política deberá contar con la evidencia de autorizado en bitácora.

-
- Los códigos y nombres asignados a los productos deben ser consistentes entre sistema e identificación en estantes.
 - Las personas responsables de aplicar descuentos deben conocer los criterios para su aplicación, de preferencia deben estar por escrito para su posterior verificación.
 - El espacio del despacho de productos debe estar de alguna manera aislado de los productos en estantes con el objetivo de que no estén al alcance del despachador.
 - El despachador no deberá hacer funciones de vendedor.
 - Ningún producto deberá salir del almacén sin la factura o CCF correspondiente.
 - Los créditos deberán otorgarse cumpliendo con el reglamento de créditos.
 - Todos los módulos del sistema deberá contar con claves de acceso y restringir su acceso solo a personas

responsables con el objetivo de que respondan por cualquier situación.

- Sin ninguna excepción debe cumplirse con los procedimientos de autorización y firma de recibido.
- Las devoluciones deben recibirse cumpliendo con lo establecido por el propietario.
- Deberá generarse copias de respaldo de la información de la computadora, de forma continua.
- Deberá imprimirse reportes de cuentas por cobrar de forma mensual.
- Las remesas deben realizarse de forma íntegra y como máximo al día siguiente de haber recibido el ingreso.
- Deben crearse el fondo de caja chica para realizar pagos menores.

- Deberá crearse un fondo para cambios.
- Deberá crearse un fondo especial que opere como fondo circulante a través de una cuenta corriente para pagos que no sean menores y que deba pagarse con el fondo de caja chica o que deba emitirse un cheque de las cuentas bancarias generales, y que sea firmado por otra persona que no sea el propietario.

4.6.2. Procedimientos Generales

1. El propietario debe transmitir adecuadamente el mensaje de que los valores éticos y morales no puede ser comprometidos y los empleados deben recibirlos y entenderlos. Esto debe ser comunicado oralmente en reuniones de personal o en comunicación persona a persona. Valores éticos: Integridad, objetividad, confidencialidad, debido cuidado, conducta adecuada, educado, etc.

2. El propietario debe ejercer presión sobre los empleados para hacer lo correcto o para tomar decisiones rápidas, que resuelvan los problemas que afrontan.

3. El propietario debe asegurarse sobre si, la competencia (Conocimiento, habilidad, etc.) de las personas que pertenecen a la empresa, se ajustan a sus responsabilidades.

4. El propietario, con la debida asesoría, debe preparar Planes estratégicos, establecer la naturaleza de los riesgos de los negocios aceptados y debe exigir oportunamente, balances de comprobación mensual, estados financieros finales oportunos e informes financieros gráficos.

5. El propietario debe mostrar una actitud positiva sobre el procesamiento de la información financiera, para que sea confiable y oportuna.

6. El propietario debe poner especial atención a la aplicación de los procedimientos del control interno en todas sus áreas.

7. El propietario debe establecer la estructura organizacional de la empresa, la cual no deberá ser tan simple que no pueda controlar las actividades ni tan compleja que limite el flujo de información. Ver organigrama anexo.

8. El propietario deberá definir las responsabilidades de los puestos claves, el entendimiento de sus responsabilidades, la delegación de autoridad, así como la forma de reportar y a quien reportar, para lograr los objetivos organizacionales.

9. El propietario debe establecer políticas de los recursos humanos, las cuales son esenciales para la contratación y retención de la gente competente, para permitir que los planes que tiene la empresa sean llevados a cabo y que sus metas sean alcanzadas.

10. El propietario debe determinar los objetivos globales de la empresa, los cuales provean orientaciones y declaraciones ampliamente suficientes sobre lo que la empresa desea conseguir y si son lo suficientemente específicos para relacionarlos con la empresa, los cuales deben comunicarse de forma efectiva a los empleados.
11. El propietario debe determinar los objetivos globales de la empresa, los cuales provean orientaciones y declaraciones ampliamente suficientes sobre lo que la empresa desea conseguir y si son lo suficientemente específicos para relacionarlos con la empresa, los cuales deben comunicarse de forma efectiva a los empleados.
12. El propietario deberá establecer las estrategias que estén íntimamente relacionados y de forma consistente con los objetivos globales de la empresa.

13. El propietario debe determinar los objetivos a nivel de actividad, los cuales circulan y son relacionados con los objetivos globales y las estrategias. Los objetivos deben ser establecidos para cada actividad y relacionados entre ellos mismos.

14. El propietario debe identificar y considerar las implicaciones de riesgos pertinentes, en los niveles de la empresa como tal y en los niveles de actividad y deben considerarse factores internos y externos que puedan impactar el logro de los objetivos, debe analizarse los riesgos y suministrar las bases para administrarlos (Políticas y procedimientos).

15. El propietario debe establecer los mecanismos necesarios para identificar y reaccionar ante las cambiantes condiciones tanto internas como externas.

16. El propietario debe establecer las políticas apropiadas y los procedimientos necesarios para cada una de las actividades importantes de la empresa (**Manual de**

políticas y procedimientos de control interno). Ver sección específica.

17. El propietario debe establecer un sistema de información adecuado, que permita identificar, capturar, procesar y reportar la información necesaria de acuerdo a cada nivel de la organización.

- La obtención de la información externa e interna y la administración de ésta información por medio de reportes de la empresa, pueden ayudar a establecer los objetivos.
- El suministro de información a los empleados claves con tiempo suficiente y bien detallada ayuda a cumplir con sus responsabilidades en forma eficiente y efectiva.

18. El propietario debe establecer una comunicación efectiva, a través de toda la organización.

- Establecerse comunicación efectiva en la comunicación de los deberes, obligaciones y

responsabilidades de los empleados respecto a su trabajo.

- Establecer canales de comunicación para obtener reportes de acciones sospechosas o inapropiadas en el área de trabajo.
- Receptividad en las sugerencias de parte de los empleados en cuanto a las mejoras que pueden hacerse.
- Darle seguimiento oportuno y apropiado a las quejas o comunicaciones por parte de los clientes, vendedores y otras personas.

19. El propietario debe asegurarse que el monitoreo se realice conforme ocurren las operaciones, que incluya actividades de supervisión y dirección o administración permanente del riesgo y otras actividades que son realizadas por cada empleado para obtener el mejor sistema de control interno. El cumplimiento de estas actividades de preferencia deben ser desarrollados por el auditor interno.

20. El sistema de control interno debe ser evaluado en intervalos de tiempo moderados, enfatizando directamente en la efectividad del sistema. El alcance y la frecuencia dependerá de la valoración de los riesgos y de los procedimientos de monitoreo. Las deficiencias deben ser informadas al propietario.

4.6.3. Procedimientos Específicos

Este informe se refiere a las necesidades y expectativas de administradores y otros. Define y describe el control interno para:

- Establecer una definición común que sirva para las necesidades de diferentes partes.
- Proporcionar un estándar mediante el cual las entidades de negocios y otras - medianas o pequeñas, en el sector privado, con ánimo de lucro o no- puedan valorar sus sistemas de control y determinar cómo mejorarlos.

4.7. SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA MEDIANA EMPRESA FERRETERA DE SANTA ANA.

4.7.1. ACTIVIDAD : COMPRAS Y RECEPCION DE MERCADERIAS

OBJETIVOS	RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL
<p>Mantener existencias adecuadas de mercaderías, de acuerdo al pronóstico de ventas o a la experiencia acumulada por la empresa.</p>	<p>Quedarse sin existencias y perder ventas.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los responsables de inventarios por línea de producto serán los encargados de comunicar al propietario cuando se llegue al mínimo de unidades que deben tenerse en existencias por productos (Hay que definir claramente quienes son los responsables). 2. Propietario verifica la exactitud de la información recibida. 3. Si el dato no es correcto, solicitar al auditor interno investigación. 4. Si el dato es correcto verifica existencia en bodega "A". 5. Si hay existencias autoriza la transferencia de bodega "A" a sala de ventas. 6. Si no hay existencias autoriza a responsable para que realice la



	<p>Que los precios sean diferentes a la orden de compra.</p>	<p>de compra y sella en señal de verificado.</p> <ol style="list-style-type: none">15. Establece los precios de venta y actualiza en sistema.16. Si existen diferencias de CCF con la orden de compra hace los reclamos pertinentes.17. En el caso de transferencia de bodega revisa la conformidad del responsable de haber recibido el producto.18. Traslada CCF o nota de remisión, al responsable de incorporar al sistema de inventarios las unidades y valores recibidos.19. Responsable de sistema inventarios incorpora la información al sistema.20. Traslada documentos a Contador para su registro.21. El auditor interno o contabilidad deberá hacer pruebas sorpresivas y selectivas de la correcta recepción de productos.22. Auditor interno realiza verificaciones para asegurarse del cumplimiento de los procedimientos.
--	--	---

4.7.2. ACTIVIDAD : INVENTARIOS Y FACTURACION

OBJETIVOS	RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL
<p>Incorporar al sistema de control de inventarios todas las entradas por compra y transferencia de mercadería a precios aprobados por el propietario.</p>	<p>No incorporar compras y transferencias al inventario y perder el control sobre ellos</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable de incorporar al sistema de inventarios, digita las unidades y valores recibidos y transferidos, verificando la aprobación del propietario. 2. Incorpora la cuenta por pagar a los proveedores cuando la compra es al crédito. 3. Estampa sello de procesado. 4. Traslada inmediatamente los documentos a contabilidad. 5. Auditor interno debe asegurarse periódicamente de que la información ha sido ingresada al sistema de información en el tiempo establecido.
<p>Contar con la información en el sistema, en cualquier fecha, para efectuar pruebas selectivas y sorpresivas de inventarios.</p>	<p>Pérdidas de inventarios</p> <p>Incorporación de productos al sistema sin documento de respaldo</p>	<ol style="list-style-type: none"> 6. Auditor interno, realiza frecuentemente conteo físico selectivo de productos. 7. Investiga diferencias e informa a propietario.



<p>Incorporar en el sistema de inventarios los productos recibidos por devoluciones de los clientes.</p>	<p>Omitir la incorporación del producto a inventario</p>	<p>8. Responsable de inventario recibe devolución del cliente y elabora documento de recepción (debidamente numerado), firmado por el cliente (3 copias) y autorizado por propietario.</p> <p>9. Si la venta fue en efectivo y con factura de consumidor final (La fecha de venta no debe pasar de 90 días), solicitarle la copia que se le entrego, anularla y acompañar copia de recepción y trasladar a caja para su devolución.</p> <p>10. Si la venta fue en efectivo y con CCF (La fecha de venta no debe pasar de 60 días), solicitarle el original para usar información, elaborar nota de crédito y acompañar copia de recepción y trasladar a caja para su devolución.</p> <p>11. Traslada copia de recepción al responsable de sistema de inventarios para su ingreso.</p> <p>12. Archiva copia de recepción para su</p>
--	--	---



		<p>posterior verificación.</p> <p>13. Cajera incorpora factura anulada o nota de crédito al informa diario de ingresos, para su traslado a contabilidad.</p> <p>14. Si la venta fue al crédito y con factura de consumidor final (La fecha de venta no debe pasar de 90 días), solicitarle la copia que se le entrego, anularla y acompañar copia de recepción y trasladar a cuentas por cobrar.</p> <p>15. Si la venta fue al crédito y con CCF (La fecha de venta no debe pasar de 60 días), solicitarle el original para usar información, elaborar nota de crédito y acompañar copia de recepción y trasladar a cuentas por cobrar.</p> <p>16. El responsable de cuentas por cobrar registra la devolución y traslada factura y nota de crédito a contabilidad y obtiene firma de recibido.</p>
--	--	---

<p>Hacer el reclamo oportuno a los proveedores por artículos no recibidos o recibidos dañados o artículos de otra calidad.</p>	<p>Pérdida de productos al no hacer el reclamo a tiempo.</p>	<p>17. Responsable de recepción traslada informe al propietario para hacer el reclamo a proveedores.</p> <p>18. Propietario realiza el reclamo a proveedores para su definición.</p> <p>19. Informa a responsable de sistema de inventario para su correcta aplicación.</p> <p>20. Responsable de sistema de inventarios traslada documentos a Contabilidad.</p> <p>21. Auditor interno verifica el cumplimiento de los procedimientos.</p>
<p>Establecer un control de inventarios, en y entre las bodegas internas, sala de ventas y producción.</p>	<p>Información incompleta e inadecuada de los productos transferidos entre sala de ventas y bodega "A".</p> <p>Pérdida de productos al no tener asignada a una sola persona</p>	<p>22. Responsable de inventario (Sala de ventas) elabora requisición de mercaderías debidamente firmada.</p> <p>23. Traslada la requisición al responsable de bodega "A".</p> <p>24. Responsable de bodega "A", entrega mercadería a responsable de inventario.</p> <p>25. Responsable de inventario recibe mercadería y firma en señal de estar de</p>



	<p>por bodega.</p> <p>Los documentos de una transferencia se pueden perder.</p> <p>Pérdida de materiales.</p>	<p>acuerdo.</p> <p>26. Responsable de bodega traslada documentos a Propietario.</p> <p>27. Propietario revisa y autoriza la transferencia (Ver procedimiento 4 y 5 de sección compras y recepción de mercaderías).</p> <p>28. Traslada documentos a responsable de sistema de inventarios para su cargo y descargo archivo de documentos.</p> <p>29. Responsable de producción de polines solicita a bodega "B", materiales para su fabricación en orden de requisición con la incorporación de la cantidad de polines a fabricar.</p> <p>30. Responsable de bodega "B", entrega materiales a responsable de producción de polines quien firma de recibido.</p> <p>31. Responsable de bodega traslada documentos a propietario.</p> <p>32. Propietario revisa, evalúa y autoriza la</p>
--	---	---



		<p>transferencia.</p> <p>33. Traslada documentos a responsable de sistema de inventarios para su cargo y descargo de archivo de documentos.</p> <p>34. Responsable de producción de polines prepara informe de producción y entrega polines a bodega "B".</p> <p>35. Bodega "B" firma en señal de recibido.</p> <p>36. Responsable de producción traslada documentos a propietario.</p> <p>37. Propietario revisa y firma en señal de estar de acuerdo.</p> <p>38. Traslada documentos a encargado de sistema de inventarios para su cargo y descargo y archivo de documentos.</p> <p>39. Auditor interno verifica el cumplimiento de los procedimientos.</p>
<p>Control adecuado de salida de productos por devoluciones de mercaderías a los</p>	<p>Presentación de unidades y valores en exceso, según reporte de inventarios.</p>	<p>40. Toda devolución debe estar respaldada con una nota de remisión, debidamente autorizada por el Propietario.</p> <p>41. El responsable de inventarios por</p>



<p>proveedores.</p>	<p>Pérdidas de inventarios</p>	<p>línea de productos traslada nota de remisión y los productos a devolver a despacho. 42. Despacho verifica unidades y características y lo entrega a quien corresponda. 43. Traslada notas de remisión a responsable de sistema de inventario. 44. El responsable del sistema de inventarios, debe de incorporar las notas de crédito por la devolución en el día en que se recibe, preferentemente la nota de crédito debe recibirse el mismo día en que devuelve el producto y autorizado por el Propietario, respaldado por la nota de remisión. 45. Traslada nota de crédito a Contador. 46. Auditor interno realiza verificaciones para asegurarse del cumplimiento de los procedimientos.</p>
<p>Control adecuado de las salidas de productos por</p>	<p>Que se despache más mercadería de la facturada</p>	<p>47. El vendedor digita los productos en el sistema, selecciona productos</p>

<p>facturación en sala de ventas.</p>	<p>Aplicación de descuentos no autorizados.</p> <p>No hay una política definida para los descuentos.</p>	<p>hasta completar el pedido del cliente y envía factura por red a cajera.</p> <p>48. Entrega contraseña a cliente para que pase a caja a cancelar y retirar factura.</p> <p>49. Traslada productos a despacho.</p> <p>50. Si hay descuento, vendedor digita los productos en sistema y selecciona los productos.</p> <p>51. Solicita autorización de una persona responsable.</p> <p>52. Persona responsable evalúa la procedencia o no del descuento y digita su clave en señal de aprobación.</p> <p>53. Entrega contraseña a cliente para que pase a caja a cancelar y retirar factura.</p> <p>54. Traslada productos a despacho.</p> <p>55. Si factura/CCF contiene productos de bodega "C", elabora requisición (Debidamente numerada y firmada) de mercadería para responsable de bodega.</p> <p>56. Responsable de</p>
---------------------------------------	--	--



		<p>bodega "C", entrega mercadería a despacho.</p> <p>57. Despacho recibe factura/CCF</p> <p>58. Verifica condiciones de pago, unidades, características y valores de los productos, los empaqueta y entrega a cliente.</p> <p>59. Si la venta es de contado deberá verificar el sello de cancelado por la cajera.</p> <p>60. Si la venta es de crédito, deberá verificar firma de autorizado de responsable de créditos.</p> <p>61. Estampa sello de entregado en factura o CCF.</p> <p>62. Acumula los documentos que sustentan salidas de inventarios y traslada a contabilidad.</p> <p>63. Auditor interno realiza verificaciones para asegurarse del cumplimiento de los procedimientos.</p> <p>64. El auditor interno o contabilidad deberá hacer pruebas sorpresivas y</p>
--	--	--

		selectivas del correcto despacho de mercaderías.
Control adecuado de las salidas de productos de bodega "B" por facturación.	Que se despache más mercadería de la facturada	<p>65. El vendedor digita los productos en el sistema y envía factura por red a cajera.</p> <p>66. Entrega contraseña a cliente para que pase a caja a cancelar y retirar factura.</p> <p>67. Si hay descuento, vendedor digita los productos en sistema.</p> <p>68. Solicita autorización de una persona responsable.</p> <p>69. Persona responsable evalúa la procedencia o no del descuento y digita su clave en señal de aprobación.</p> <p>70. Entrega contraseña a cliente para que pase a caja a cancelar y retirar factura.</p> <p>71. Cajera traslada documento al responsable del despacho de bodega "B".</p> <p>72. El responsable del despacho deberá verificar el sello de cancelado por la cajera, si la venta es de contado.</p> <p>73. Si la venta es</p>

		<p>de crédito, deberá verificar firma de autorizado de responsable de créditos.</p> <p>74. Despacho asigna a asistente para realizar la carga.</p> <p>75. Asistente realiza la carga al transporte.</p> <p>76. Responsable de despacho revisa factura/CCF contra mercadería física.</p> <p>77. El auditor interno o contabilidad deberá hacer pruebas sorpresivas y selectivas del correcto despacho de mercaderías.</p>
<p>Control adecuado de las salidas de productos de bodega "A" y "B" por facturación realizada a través de pedidos telefónicos.</p>	<p>Que se despache más mercadería de la facturada</p>	<p>78. El vendedor recibe pedido vía telefónica, digita los productos en el sistema y envía factura/CCF por red a cajera.</p> <p>79. Si hay descuento, vendedor digita los productos en sistema.</p> <p>80. Solicita autorización de una persona responsable.</p> <p>81. Persona responsable evalúa la procedencia o no del descuento y digita su clave en señal de aprobación.</p>



		<p>82. Cajera (Con responsabilidad sobre los viajes) traslada documento al responsable del despacho de bodega "A" o "B".</p> <p>83. Mantiene control diario a través de bitácora, de los viajes realizados, los documentos entregados y la firma de recibido de documentos por parte del transportista.</p> <p>84. Al regreso del transportista liquida los documentos contra efectivo o cuentas por cobrar (Según el caso).</p> <p>85. Responsable de despacho deberá verificar firma de autorizado de responsable de créditos, en el caso de que la venta sea al crédito.</p> <p>86. Si la venta es de contado, el responsable del despacho deberá verificar el sello de cancelado por la cajera.</p> <p>87. Despacho asigna a asistente para realizar la carga.</p> <p>88. Asistente realiza la carga al transporte.</p>
--	--	---

		<p>89. Responsable de despacho revisa factura/CCF contra mercadería física.</p> <p>90. El auditor interno o contabilidad deberá hacer pruebas sorpresivas y selectivas del correcto despacho de mercaderías.</p>
--	--	--

4.7.3. ACTIVIDAD : APROBACION DE CREDITOS

OBJETIVOS	RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL
<p>Otorgar créditos de acuerdo a la capacidad de pago del solicitante y a la posibilidad otorgamiento de la empresa.</p>	<p>Otorgamiento de créditos irrecuperables.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Propietario recibe solicitud de crédito para su análisis. 2. Analiza solicitudes y resuelve en menos de 24 horas. 3. Traslada información sobre límite del crédito a vendedores y responsable de crédito para su conocimiento y aplicación. 4. Auditor interno realiza verificaciones para asegurarse del cumplimiento de los procedimientos.

4.7.4. ACTIVIDAD: PROCESO DE LOS DOCUMENTOS DE CUENTAS POR COBRAR

OBJETIVOS	RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL
<p>Despachar mercadería al crédito únicamente a aquellas personas que tienen aprobado su crédito y hasta el límite aprobado.</p>	<p>Que se despache mercadería al crédito sin estar debidamente aprobado el crédito.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Propietario comunica a responsable de control de cuentas por cobrar los montos de crédito autorizados por persona o empresa. 2. Vendedor consulta a responsable de cuentas por cobrar situación del cliente en relación a su saldo y límite de crédito. 3. Si procede el crédito, genera la factura o CCF. 4. Cajera visualiza factura o CCF por venta al crédito y solicita autorización para imprimir. 5. Imprime y solicita firma de autorizado a responsable de créditos. 6. Responsable de créditos verifica información y firma en señal de autorizado. 7. Traslada documento autorizado a cajera. 8. Cajera al final del día traslada documentos a responsable de

	<p>Que no se incorporen todas las cuentas por cobrar</p>	<p>créditos para su control.</p> <p>9. Responsable de créditos verifica las aplicaciones individuales del día.</p> <p>10. Archiva documentos adecuadamente para su posterior cobro.</p> <p>11. Auditor interno realiza verificaciones para asegurarse del cumplimiento de los procedimientos.</p>
<p>Establecer un control adecuado, coherente y completo incorporando los documentos por devoluciones en el control de las cuentas por cobrar a clientes.</p>	<p>Que no se incorporen todos los documentos relacionados.</p>	<p>12. Responsable de cuentas por cobrar recibe copia de factura anulada por devolución o nota de crédito aplicada a CCF y documento de recepción de productos, debidamente aprobado por Propietario.</p> <p>13. Procesa la información y traslada documentos a contabilidad.</p> <p>14. Auditor interno realiza verificaciones para asegurarse del cumplimiento de los procedimientos.</p>
<p>Realizar los cobros oportunamente para evitar cuentas incobrables y</p>	<p>Pérdida de documentos</p> <p>Que persona no</p>	<p>15. Únicamente, el responsable de cuentas por cobrar deberá hacer abonos a los clientes, debe contar con clave de</p>

<p>recuperación de efectivo.</p>	<p>autorizada incorpore abonos a las cuentas de los clientes.</p> <p>Acumular cuentas incobrables y no contar con disponible de efectivo.</p>	<p>seguridad.</p> <p>16. El responsable de cuentas por cobrar deberá realizar diariamente, vía telefónica, gestiones de cobro y programar la visita de cobrador.</p> <p>17. El responsable de las cuentas por cobrar elaborará una lista de los documentos entregados a cobrador, la cual deberá firmar el cobrador en señal de acuerdo con los documentos recibidos.</p> <p>18. Cobrador realiza los cobros; entrega informe listando las personas o empresas a quienes le cobro y el valor cobrado, y entrega efectivo y cheques a cajera.</p> <p>19. Cajera reserva cheques.</p> <p>20. Si un cheque no tiene fondos, no elabora recibo de ingreso e informa a responsable de cuentas por cobrar para que haga las gestiones inmediatas para su recuperación.</p> <p>21. Elabora los recibos de ingresos por los pagos recibidos.</p>
----------------------------------	---	--

	<p>Recibir cheques sin fondos.</p>	<p>22. Firma informe de los valores cobrados y adjunta recibos de ingresos, anota observaciones.</p> <p>23. Cobrador entrega copia de informe a responsable de cuentas por cobrar, debidamente firmado por cajera en señal de haber recibido el dinero y cheques y entrega documentos que no fueron cobrados y recibos de ingresos (Liquidación diaria).</p> <p>24. Responsable de cuentas por cobrar verifica numeración correlativa de los recibos de ingresos, relacionando numeración de fechas anteriores.</p> <p>25. Aplica operaciones en sistema y traslada a cajera.</p> <p>26. Incorpora los documentos no cobrados a su archivo correspondiente.</p> <p>27. Realiza gestiones sobre cheque sin fondos.</p> <p>28. Cajera incorpora recibos de ingresos al informe diario de ingresos el mismo día de haber recibido el dinero.</p>
--	------------------------------------	---



	Perdida de documentos	29. Traslada informe a contabilidad. 30. Auditor interno realiza verificaciones para asegurarse del cumplimiento de los procedimientos.
Generar reportes correctos, detallados y oportunos.	Información incorrecta Pérdida de información Inconsistencia en reportes	31. Alimentar el sistema con información oportuna. 32. Mantenimiento continuo a sistema, hasta obtener reportes que cumplan con las expectativas del Propietario. 33. Elaborar frecuentemente copias de respaldo. 34. Imprimir mensualmente reportes que reflejen el detalle de las cuentas por cobrar al final de cada mes. 35. Auditor interno mensualmente deberá hacer inventario físico de documentos y comparar contra reportes y contabilidad. 36. Si existen diferencias las informa a propietario.

4.7.5. ACTIVIDAD : MANEJO DE EFECTIVO

OBJETIVOS	RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL
<p>Que el efectivo esté siendo manejado transparentemente y proteger la documentación de respaldo del efectivo.</p>	<p>Pérdida de efectivo y documentos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. El efectivo y cheques recibidos deben depositarse íntegramente, como máximo, al día siguiente de haberlos recibido. 2. Cajera identifica el nombre del cliente en pantalla, imprime factura o CCF, recibe efectivo y entrega documento al cliente con sello de cancelado. 3. Si el pago es con cheque, hace la reserva, si tiene fondos el cheque, entrega factura o CCF al cliente con sello de cancelado. 4. Si no tiene fondos, anula factura o CCF y devuelve cheque al cliente. 5. Si la venta es al crédito, cajera solicita firma de autorización de responsable de créditos. 6. Si una factura o CCF es cancelado parcialmente, anular esa factura o CCF, sustituirla por una factura o CCF de venta de crédito y



		<p>hacer el comprobante de ingresos por el valor del efectivo recibido. Los procedimientos será igual como cuando se realiza una venta de crédito.</p> <ol style="list-style-type: none">7. Por los pagos recibidos con tarjeta de crédito debe verificar nombre con DUI, la persona con la fotografía y la firma. Los vaucher deben incorporarse en informe diario de ingresos (Si existieren).8. Recibe liquidación de cobros de cobrador.9. Reserva cheques.10. Si un cheque no tiene fondos, no elabora recibo de ingreso e informa a responsable de cuentas por cobrar para que haga las gestiones inmediatas para su recuperación.11. Elabora los recibos de ingresos por los pagos recibidos.12. Firma informe de los valores cobrados y adjunta recibos de ingresos, anota observaciones.
--	--	--



		<p>13. Traslada documentos para cobro por las ventas al crédito al responsable de cuentas por cobrar.</p> <p>14. Revisa correlatividad de documentos e incorpora a informe diario de ingresos. No debe, por ningún motivo, faltar algún documento.</p> <p>15. Prepara informe diario de ingresos y al día siguiente traslada a contabilidad, anexando todos los documentos recibidos por ventas realizadas, por devoluciones de efectivo realizadas, por cobros recibidos y el comprobante de la remesa realizada la cual debe ser consistente con los documentos.</p> <p>16. Auditor interno realiza verificaciones para asegurarse del cumplimiento de los procedimientos.</p>
<p>Que el reintegro de efectivo por devoluciones de mercadería esté</p>	<p>Reintegro de efectivo sin recibir los</p>	<p>17. Si la venta fue en efectivo y con factura de consumidor final, revisar factura anulada y copia de</p>



controlado.	productos.	<p>recepción de productos (Debidamente aprobada por el propietario), reintegrar efectivo e incorporar documentos a informe diario.</p> <p>18. Si la venta fue en efectivo y con CCF, revisar nota de crédito y copia de recepción de productos (Debidamente aprobada por el propietario), reintegrar efectivo e incorporar documentos en informe diario.</p> <p>19. Auditor interno realiza verificaciones para asegurarse del cumplimiento de los procedimientos.</p>
Proteger el efectivo contra robos	Que se presente un asalto.	<p>20. Realizar las remesas íntegramente y a diario.</p> <p>21. Realizar remesas al mediodía y a final del día trasladar el dinero a otro lugar más seguro.</p> <p>22. Auditor interno realiza verificaciones para asegurarse del cumplimiento de los procedimientos.</p>

	<p>Duplicar gastos.</p>	<p>ordena la emisión de cheque a nombre de la persona responsable del fondo de caja chica.</p> <p>7. Traslada a Contador para su registro oportuno.</p> <p>8. Auditor interno debe realizar arqueos de caja chica con frecuencia.</p>
<p>Que el fondo especial en la cuenta bancaria sea manejado con transparencia</p>	<p>Pérdida de valores.</p>	<p>9. Establecer un reglamento para el manejo de fondo especial en la cuenta corriente. (Límite máximo, conceptos de pagos a realizar, quien autorizará, etc).</p> <p>10. La cuenta debe estar a nombre de la empresa.</p> <p>11. Deberá emitirse el cheque a nombre de la empresa.</p> <p>12. Deberá asentar de inmediato en el respectivo libro de bancos, los cheques emitidos y las remesas efectuadas, así como las notas de cargos y notas de abonos.</p> <p>13. Deberá comunicarse al Banco que el único depósito que ésta cuenta deberá recibir será con cheques emitidos por la misma empresa.</p>



	<p>Incumplir con leyes tributarias.</p>	<p>14. Responsable del fondo revisa documento a cancelar para verificar que no haya sido cancelado anteriormente a través de la otra cuenta corriente. (Verifica si no esta marcado o perforado en señal de cancelado).</p> <p>15. Verifica obligatoriedad de descuento del impuesto sobre la renta.</p> <p>16. Elabora vaucher que contenga la información necesaria.</p> <p>17. Solicita autorización de la persona responsable, en vaucher y documento.</p> <p>18. Persona responsable firma documento y vaucher en señal de aprobado.</p> <p>19. Para su reintegro, la persona responsable debe preparar un listado de cada gasto con los valores correspondientes y adjuntar los documentos de respaldo de cada gasto.</p> <p>20. Al final de cada mes debe solicitarse</p>
--	---	--



	Duplicar gastos	<p>un reintegro, independientemente del valor del reintegro.</p> <p>21. Propietario revisa los documentos, los marca o perfora en señal de cancelado y emite cheque a nombre de la empresa.</p> <p>22. Traslada a Contador para su registro oportuno.</p> <p>23. Los estados de cuenta deben ser recibidos directamente por el Contador.</p> <p>24. Contador General deberá elaborar conciliación bancaria todos los meses, tomando de base el libro de bancos.</p> <p>25. Auditor interno debe realizar arquezos de documentos con frecuencia y establecer la conciliación.</p>
Que el fondo para cambios sea manejado con transparencia	Pérdida de valores	<p>26. Responsable del fondo mantiene integro el dinero ante cualquier arqueo.</p> <p>27. Auditor interno debe realizar arquezos de fondos con frecuencia.</p>

		<p>y deja evidencia de que fue recibido, en vaucher.</p> <p>10. Traslada quedan recibido y vaucher a responsable de inventarios en sistema.</p> <p>11. Responsable de inventarios en sistema digita la operación y traslada quedan recibido y vaucher a Contador.</p> <p>12. Auditor interno realiza verificaciones para asegurarse del cumplimiento de los procedimientos.</p>
--	--	---

4.7.8. ACTIVIDAD : PROCESO DE PLANILLAS

OBJETIVOS	RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL
<p>El pago de los empleados debe estar de acuerdo a lo acordado.</p>	<p>Incorporación de información errónea.</p>	<p>1. Propietario informa cualquier cambio al responsable de elaborar la planilla.</p> <p>2. Responsable de elaborar planilla efectúa los cálculos de deducciones correspondientes. (Renta, ISSS y AFP)</p> <p>3. Propietario revisa la planilla contra los acuerdos de sueldos y firma en señal de aprobación.</p> <p>4. Si hay error regresa</p>

		<p>al responsable de elaborar planilla.</p> <p>5. Emitir el cheque por los pagos de planilla o trasladar información al banco para la aplicación a las cuentas de los empleados.</p> <p>6. Trasladar planilla y cheques al responsable para su pago.</p> <p>7. Responsable del pago obtiene todas las firmas y traslada planilla cancelada a Contador.</p>
--	--	--

4.7.9. ACTIVIDAD : MERCADEO Y VENTAS

OBJETIVOS	RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL
Desarrollar estrategias de mercadeo para influir en las decisiones de compra.	Información acerca de los precios incoherentes, incompletos o no disponibles al igual que la información de productos, clientes actuales o potenciales, publicidad y promoción.	<p>1. Evaluar las estrategias de precios en cuanto a los productos de la competencia y el precio.</p> <p>2. Evaluar la efectividad de la publicidad y promoción.</p> <p>3. Comunicación de las capacidades de los productos y los productos nuevos debido al desarrollo de la tecnología.</p>
Implementación de la estrategia de	Los vendedores no están al tanto de las	4. Comunicar las estrategias de mercadeo a los

<p>mercadeo en una forma específica.</p>	<p>estrategias de mercadeo.</p> <p>Los vendedores se muestran indiferentes ante las estrategias de mercadeo.</p>	<p>vendedores.</p> <p>5. Establecer comisiones y otras compensaciones para implementar las estrategias de mercadeo y los resultados positivos conlleven a un alza en las comisiones.</p>
<p>Cumplir o exceder las metas de ventas de una manera eficiente.</p>	<p>Si los vendedores no están al tanto de los clientes potenciales.</p> <p>Los vendedores carecen del conocimiento de los beneficios acerca de los productos.</p> <p>Información incompleta e incoherente acerca de los clientes.</p> <p>Los vendedores no se desempeñan eficientemente.</p>	<p>6. Comunicar al personal sobre los clientes potenciales.</p> <p>7. Suministrar información acerca de los productos.</p> <p>8. Retener al personal calificado en ventas y que además posea experiencia.</p> <p>9. Mantener un sistema de información de los clientes.</p> <p>10. Verificar periódicamente la exactitud de la información del cliente.</p> <p>11. Retención de vendedores calificados y con experiencia.</p>
<p>Resolver las inquietudes de los clientes eficientemente.</p>	<p>Sistema de información inadecuado.</p>	<p>12. Mantener la información coherente y actualizada de los productos y de los</p>

	Personal no esté entrenado	clientes. 13. Capacitar a los empleados acerca de los productos y del cliente.
Servicios de garantía oportuna y correcta.	No se comuniquen los cambios en las políticas de garantía.	14. Comunicar los cambios en las políticas de garantía de productos.

4.7.10. ACTIVIDAD : RECURSO HUMANO

OBJETIVOS	RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL
Mantener registros que demuestren el cumplimiento de las leyes y reglamentos y que sean confidenciales.	Los registros no se han elaborado, se han perdido o han sido destruidos.	1. Archivar y retener los registros de acuerdo a la ley, al reglamento o a la buena práctica del negocio. 2. El acceso a los registros de recursos humanos sea restringido al personal sólo tienen acceso los tengan previa autorización.
Mantener los ingresos de los empleados de acuerdo al nivel en el cual se encuentran.	La compensación y los beneficios a los empleados son menos de los ofrecidos por otras compañías. Los empleados pueden no	3. Revisar y evaluar el sueldo y beneficios con una base regular. 4. Comparar sueldos y beneficios con aquellos ofrecidos por otras compañías dentro de la misma actividad y dentro del área geográfica.

	sentir que sus esfuerzos son tenidos en cuenta.	5. Institucionalizar programas de compensación que reflejen cumplimientos de metas.
Asegurarse que los empleados reciban la capacitación adecuada para que cumplan con sus responsabilidades en forma efectiva.	Los requisitos para la capacitación no sean identificados adecuadamente.	6. Solicitar opiniones e ideas a los involucrados para identificar las necesidades.
Asegurarse que el personal reciba una adecuada retroalimentación recordándole su ejecución y desarrollo	El personal no sea evaluado en el tiempo adecuado.	7. Periódicamente evaluar el cumplimiento y el asesoramiento brindado.

4.7.11. **ACTIVIDAD : DIRECCION DE RIESGOS DE ACCIDENTES**

OBJETIVOS	RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL
Prevenir y reducir el potencial de los accidentes	Ciertos trabajos y lugares inseguros. Seguridad y entrenamiento	1. Identificar los trabajos riesgosos, las actividades y los lugares. 2. Identificar las causa de los accidentes e implementar las políticas o precauciones para la

	<p>de los empleados no efectivo.</p> <p>Falta de mantenimiento de equipo adecuado.</p> <p>Los empleados ignoran las políticas y procedimientos de seguridad.</p>	<p>apropiada protección.</p> <p>3. Suministrar una seguridad y entrenamiento de los programas adecuados a todos los empleados, incluyendo a los nuevos.</p> <p>4. Establecer un programa de mantenimiento que asegure que el equipo es revisado adecuadamente.</p> <p>5. Disciplinar adecuadamente a los que incumplan las políticas y procedimientos de seguridad.</p>
<p>Asegurar el cumplimiento de las leyes relacionadas a la seguridad de los empleados.</p>	<p>Desconocimiento de las leyes y reglamentos de seguridad.</p>	<p>6. Obtener la información legal necesaria y capacitar al personal.</p>

4.7.12. ACTIVIDAD : PROCESO DE CONTABILIDAD

<p>Suministrar la información financiera en forma correcta y a tiempo.</p>	<p>Que las necesidades de información son desconocidas.</p>	<p>1. Identificar la información necesaria (Balance de comprobación mensual) y actualizar esas necesidades periódicamente.</p> <p>2. Comunicar las necesidades de información a Contador, para la preparación de</p>
--	---	--

	Las fechas de entrega no son claramente comunicadas.	reportes financieros. 3. Determinar y comunicar las fechas límites para todos los reportes financieros.
Preparar los reportes financieros y declaraciones en el tiempo estipulado y de acuerdo a las leyes aplicables.	Que el personal desconozca las leyes aplicables.	4. Retener al personal competente que está informado sobre las leyes aplicables.
Mantener la información financiera en forma confidencial.	Que el personal no autorizado tenga acceso a la información financiera.	5. Mantener restricciones de acceso al departamento de contabilidad, como a los documentos. 6. Distribución de información financiera únicamente al personal autorizado.
Que los ingresos sean depositados íntegra y oportunamente y que no falte ningún documento.	Que los ingresos diarios sean utilizados para cubrir otros fondos.	7. Contador recibe, de cajera, informe diario de ingresos del día anterior, respaldado con todos los documentos recibidos por ventas realizadas, por devoluciones de efectivo realizadas, por cobros recibidos y el comprobante de la remesa hecha la cual debe ser consistente con los

	<p>Pérdida de documentos.</p> <p>Que no se remese todos los ingresos recibidos.</p>	<p>valores de los documentos. Los vaucher de las tarjetas de crédito y debito (Cuando proceda), se consideraran para efectos de corte, como efectivo.</p> <p>8. Revisa correlatividad de todos los documentos recibidos. Si falta algún documento investiga de inmediato hasta encontrarlo para su registro, si no lo encuentra informa.</p> <p>9. Verifica que el valor remesado coincida con la sumatoria de todos los valores recibidos. Si no coincide investiga hasta determinar lo sucedido e informa a Propietario y a auditor interno, para su investigación.</p>
<p>Que las ventas realizadas con tarjeta de crédito y débito sean cobradas integra y oportunamente.</p>	<p>Que el banco cometa error y no nos traslade los valores realmente vendidos con tarjetas de crédito y débito.</p>	<p>10. Contador debe exigir, al banco, oportunamente la documentación (Liquidaciones y CCF por comisión). Recomendar no realizar ventas con tarjetas de crédito</p> <p>11. Verifica que todas las ventas con tarjeta, aparezcan en las liquidaciones,</p>

		<p>comparando la información con los vaucher recibidos de los clientes. Si no coincide hacer las investigaciones correspondientes hasta determinar el hallazgo.</p> <p>12. Elabora conciliación entre los registros contables (Cuentas por cobrar al banco) y las liquidaciones.</p>
<p>Registrar oportunamente la disminución en cuentas por cobrar por devoluciones a los clientes y que registros contables y reportes de cuentas por cobrar sean consistentes.</p>	<p>No registrar la operación e inconsistencia entre reportes.</p>	<p>13. Contador recibe factura anulada o nota de crédito que respalda la devolución y firma de recibido.</p> <p>14. Incorpora documentos al informe diario para su posterior registro.</p>
<p>Registrar oportunamente en IVA y contabilidad, los documentos que surjan de los pagos a través de la caja chica y fondo especial, para aprovechar el crédito</p>	<p>No incorporar los gastos en el mes correspondiente.</p> <p>No incorporar los documentos en los registros de IVA en el mes correspondiente.</p>	<p>15. Contabilizar los gastos en el mes en que se realizaron, para efectos financieros.</p> <p>16. Incorporar en el mes correspondiente todos los créditos fiscales.</p>

<p>fiscal y obtener registros financieros confiables.</p>		
<p>Que los sueldos estén cancelados de acuerdo a los sueldos aprobados y que se registre oportunamente.</p>	<p>Que el registro no se haga oportunamente.</p>	<p>17. Contador verifica que todos los empleados hayan firmado la planilla y registra contablemente.</p>
<p>Presentación correcta y oportuna de declaración de IVA</p>	<p>Pago de multas e intereses por presentación extemporánea e incorrectas</p>	<p>18. Responsable de registros de IVA recopila toda la documentación (Facturas, CCF por ventas, CCF por compras, e información recopilada en formulario F-930), la ordena, registra en libros debidamente legalizados, los cuadra y prepara la declaración de IVA, tomando en cuenta si hay remanente o no.</p> <p>19. Traslada a Contador para su revisión y visto bueno.</p> <p>20. Contador traslada a Propietario para su aprobación y emisión de cheque a nombre de la Dirección General de Tesorería.</p>



		<p>21. Propietario traslada declaración y cheque a Contador para su pago.</p> <p>22. Contador presenta la declaración debidamente cancelada a propietario o auditor interno.</p> <p>23. Archiva adecuadamente la declaración, debidamente cancelada.</p> <p>24. Archiva adecuadamente los documentos que respaldan la declaración.</p> <p>25. Auditor interno verifica la presentación de la declaración y pago.</p>
<p>Presentación correcta y oportuna de declaración de pago a cuenta y retenciones.</p>	<p>Pago de multas e intereses por presentación extemporánea e incorrectas</p>	<p>26. Contador con base a los libros de ventas de IVA debidamente cuadrados, prepara la declaración en la sección de pago a cuenta, tomando en cuenta si existe remanente.</p> <p>27. Determina el valor de las retenciones con base al cuadro mensual de retenciones de renta y las incluye en la declaración en la sección de retenciones.</p>

		<p>28. Traslada a Propietario para su aprobación y emisión de cheque a nombre de la Dirección General de Tesorería.</p> <p>29. Propietario traslada declaración y cheque a Contador para su pago.</p> <p>30. Contador presenta la declaración debidamente cancelada a propietario o auditor interno.</p> <p>31. Archiva adecuadamente la declaración, debidamente cancelada.</p> <p>32. Auditor interno verifica la presentación de la declaración y pago.</p>
<p>Obtener estados financieros intermedios y finales, correctos y oportunos.</p>	<p>Presentación de información financiera errónea e inoportuna.</p>	<p>33. Contador procesa documentación recolectada previamente y que vienen de los procesos anteriores.</p> <p>34. Efectúa las provisiones y ajustes necesarios.</p> <p>35. Cuadra las cuentas correspondientes con las declaraciones.</p> <p>36. Imprime balance de comprobación.</p> <p>37. Compara las</p>



		<p>cuentas por cobrar a clientes contra el reporte de cuentas por cobrar obtenido del sistema. Si hay diferencias investiga de inmediato e informa del resultado a Propietario.</p> <p>38. Compara las cuentas por pagar a proveedores contra el reporte obtenido del sistema. Si hay diferencias investiga de inmediato e informa del resultado a Propietario.</p> <p>39. Compara el saldo de cada banco, según libro de bancos, contra el balance de comprobación, cualquier diferencia investiga, informa a Propietario y corrige.</p> <p>40. Solicita saldo de inventarios a responsable de inventarios en sistema para preparar el estado de resultados.</p> <p>41. Elabora estado de resultado mensual y acumulado.</p> <p>42. Presenta balance de comprobación y estados de resultados a Propietario, anexando cualquier otra información</p>
--	--	--



		<p>financiera; cumpliendo con el tiempo para su presentación.</p> <p>43. Propietario revisa la información financiera y firma en señal de estar de acuerdo.</p> <p>44. Contador archiva de acuerdo a las técnicas contables toda la documentación procesada para su posterior revisión.</p> <p>45. Auditor Interno verifica el cumplimiento de los anteriores procedimientos e informa a Propietario.</p>
--	--	---

4.8. Conclusiones Sobre El Estudio Y Evaluación Control

Interno.

Partiendo de la consideración anterior podemos afirmar que el establecimiento y mantenimiento de una estructura de control interno, representa una importante responsabilidad de la administración, para proporcionar una seguridad razonable de que se logren los objetivos de la entidad.

Después de revisar, verificar y evaluar el sistema de control interno de las empresas ferreteras, nos encontramos en una posición excelente para presentar una evaluación de control y hacer recomendaciones e indagaciones respecto a cambios en el control. Algunas de las sugerencias pueden ser para mejorar la eficiencia de las operaciones de las empresas, sin estar relacionado específicamente con los estados financieras.

Considerar la presentación de estados y revelación según la NIFES para MIPIMES que se deberán de aplicar a partir del año 2011, sin embargo, los estados financieros del año 2010 ya deberán ir preparados en base a éstas, con el objetivo que los estados financieros comparativos del año 2010 y 2011 se muestren en base a NIFES para MIPIMES.

A N E X O S

ANEXO 1



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS ENCUESTA PARA LA MEDIANA EMPRESAS FERRETERAS DEL DEPARTAMENTO DE SANTA ANA.

Objetivo: La presente encuesta tiene por objetivo analizar y evaluar el sistema de control interno, y de esta manera elaborar la propuesta de trabajo denominado: **“Propuesta de un sistema de control interno para la mediana empresa ferretera de Santa Ana”**.

Indicaciones: Marque con una “X”, o complete, según el caso, las preguntas que se le presentan a continuación.

DATOS GENERALES

Nombre de la empresa _____

Dirección de la empresa _____

Teléfono _____

A. CARACTERISTICAS GENERALES DE LA EMPRESA

1. ¿Bajo qué modalidad está constituida la empresa?

- Persona Natural _____
- Persona Jurídica _____

2. ¿Cuánto tiempo tiene la empresa de estar operando?

- Menos de 20 años _____
- Más de 20 años _____

3. ¿Cuántas personas laboran en la empresa?

- De 5 a 25 empleados _____
- De 25 a mas empleados _____

4. ¿Posee departamento de recursos humanos?
- Si _____
 - No _____
5. ¿Desarrolla la empresa estrategias de mercado?
- Si _____
 - No _____
6. : ¿Capacita con regularidad a los empleados sobre las actividades que realiza?
- Si _____
 - No _____
7. ¿Por qué medio paga la planilla de sueldo?
- Efectivos _____
 - Bancos _____
8. ¿Presenta oportunamente las declaraciones de IVA y de Pago a Cuenta e Impuesto Retenido?
- Si _____
 - No _____

B. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

9. ¿Considera que la estructura organizacional que posee la empresa es adecuada y se adapta a las necesidades de la misma?
- Si _____
 - No _____
10. ¿Posee la empresa un plan de organización formal en la cual define cuales son los departamentos o secciones que la conforman, las líneas de autoridad, los niveles jerárquicos y las interrelaciones que se dan entre ellos?
- Si _____
 - No _____
11. ¿Posee la empresa un plan de organización plasmado en un organigrama?
- Si _____
 - No _____

12. ¿Consideran que han sido bien definidas las atribuciones y funciones de cada empleado?

- Si _____
- No _____
- Solo algunos _____

13. ¿Posee la empresa manuales de funciones los cuales sirven de instrucción y guía al personal en el desempeño de labores?

- SI _____
- No _____

14. ¿La estructura organizacional con que cuenta la empresa permite delegar autoridades de forma apropiada?

- Si _____
- No _____

15. ¿Son compatible las funciones delegadas a los empleados con los cargos que desempeñan?

- Si _____
- No _____
- En algunos casos _____

16. ¿En que áreas considera que las funciones son incompatibles con los cargos desempeñados?

- Administrativos _____
- Jefes de oficina _____
- Propietarios _____
- Personal operativo _____

17. ¿Considera que el procedimiento utilizado para la selección y contratación del personal es el adecuado?

- Si _____
- No _____

C. ASPECTOS CONTABLES

18. ¿Por qué cree que es inadecuado el procedimiento que utiliza la empresa para la contratación del personal?

- Inexistencia de un procedimiento definido _____
- Inexistencia de departamento de recursos humano _____

19. ¿Lleva la empresa contabilidad formal?

- Si _____
- No _____

20. ¿Por quién fue diseñado el sistema contable?

- Auditor Externo _____
- Firma de Auditoria _____

21. ¿Bajo qué normativa fue diseñado el sistema contable?

- NIC _____
- PCGA _____
- NIF/ES _____

22. ¿Cuenta la empresa con libros legales para las operaciones contables?

- Si _____
- No _____

23. ¿Qué tipo de registros contables posee?

- Libro Diario Mayor _____
- Libro de Estados Financieros _____
- Libro de Actas _____
- Libros de Accionistas _____
- Libro de Aumento y disminución de capital _____

24. ¿Por quién están legalizados los registros contables?

- Auditor externo _____
- Firma de Auditoria _____

25. ¿Utiliza la empresa libros de IVA?

- Si _____
- No _____

26. ¿Por quién están legalizados los libros de IVA?

- Auditor externo _____
- CNR _____
- Firma de Auditoria _____

27. ¿Posee Auditoria Externa?

- Si _____
- No _____
- Certificación _____

28. ¿Posee contador permanente o se lleva la contabilidad en un despacho contable?

- A tiempo Completo _____
- Despacho Contable _____

29. ¿Lleva la contabilidad al día?

- Si _____
- Retraso de un mes _____
- No _____

30. ¿Posee el personal de contabilidad la experiencia necesaria en el área?

- Si _____
- No _____

31. ¿Son eficientes los controles internos aplicados en el área contable?

- Si _____
- No _____

32. ¿Los deberes del contador general están separados de las personas encargados del manejo del efectivo?

- Si _____
- No _____

D. CONTROL INTERNO

33. ¿Se ejercen controles internos eficientes en todos los departamentos?

- Si _____
- No _____

34. ¿En que áreas cree que necesita más el control interno?

- Efectivo _____
- Cuentas por cobrar _____
- Inventario _____
- Otros _____

35. ¿Utiliza documento de respaldo para registrar todas las transacciones del negocio?

- Si _____
- No _____

E. EFECTIVO

36. ¿Remesa el efectivo diariamente al banco?

- Si _____
- No _____

37. ¿Efectúa conciliaciones bancarias mensualmente?

- Si _____
- No _____

38. ¿Efectúa arqueos de caja chica de forma regular?

- Si _____
- No _____
- No, con regularidad _____

39. ¿Existe un manual de funciones para el manejo del disponible?

- Si _____
- No _____

40. ¿Existe una persona encargada de manejar el efectivo?

- Si _____
- No _____

41. ¿La persona encargada del efectivo tiene otras funciones en la empresa?

- Si _____
- No _____

F. CUENTAS POR COBRAR

42. ¿Se ejerce un control eficiente en las cuentas por cobrar?

- Si _____
- No _____

43. ¿Posee encargado de cuentas por cobrar?

- Si _____
- No _____

44. ¿Posee política de otorgamiento de crédito para clientes?

- Si _____
- No _____

45. ¿Posee un tiempo estipulado para el pago de créditos otorgados?

- Si _____
- No _____

46. ¿Posee la empresa cuentas incobrables?

- Si _____
- No _____

G. INVENTARIOS

47. ¿Posee la empresa un encargado del inventario?

- Si _____
- No _____

48. ¿Lleva la empresa control de inventarios según lo establece la Ley?

- Si _____
- No _____

49. ¿Efectúan conteo físico de inventario?

- Si _____
- No _____

50. ¿Se registran diariamente las transacciones en el sistema de inventario?

- Si _____
- No _____

B I B L I O G R A F Í A

1. Así se investiga. Eladio Zacarías Ortez. Primera edición. Editorial Clásicos Roxil.
2. Diccionario para contadores. Eric L. Kohler. Octava reimpresión Limusa Noriega Editores.
3. Enciclopedia de la auditoria. James A. Cashin Paul. D. Neuwinth y John. F. Levy "Cashins's Handbook for Auditors" Segunda edición. Grupo Oceano versión española.
4. Normas internacionales de contabilidad. Emitida por el comité Internacional de Practicas de Auditores (IAPC), publicadas por la Federación Internacional de Contadores Públicos (IFAC). Traducción al español por el instituto mexicano de contadores públicos.

5. Normas internacionales de auditoria, edición. 2003
Emitida por el comité Internacional de Practicas de Auditores (IAPC), publicadas por la Federación Internacional de Contadores Públicos (IFAC). Traducción al español por el instituto mexicano de contadores públicos

6. Control Interno enfoque coso, Samuel Alberto Mantilla b. (traductor), tercera edición, Eco ediciones.

7. "Manual para el desarrollo de una Investigación Operativa". Máster Yanira de Huevo y Master Aracely de Cabrera. Edición año 2010. El Salvador.

8. www.ifac.org

9. Leyes y reglamentos

- a. Ley reguladora del ejercicio de la contaduría pública y auditoría.
- b. Código de ética profesional para contadores
- c. Código de Comercio de el Salvador.
- d. Código Tributario de el Salvador y su respectivo reglamento.
- e. Ley del Impuesto Sobre la Renta de el Salvador y su respectivo reglamento.
- f. Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y Prestación de Servicio de El Salvador.
- g. Código de Trabajo de El Salvador