

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS  
SECCION DE CONTADURIA PÚBLICA**



**“PROPUESTA DE CONTROL INTERNO PARA SALVAGUARDAR LOS  
ACTIVOS BASADO EN EL ENFOQUE COSO (COMMITTEE OF  
SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION)  
PARA LAS EMPRESAS DEDICADAS AL ALQUILER DE AUTOMOVILES EN  
LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.”**

**TRABAJO DE GRADUACION PRESENTADO POR:  
CAÑAS CAMPOS, LISSETTE ANTONIETA.  
DEL CID ORELLANA, JOSÉ SALVADOR.  
ORTÍZ LÓPEZ, WALTER ANTONIO.**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:  
LICENCIADO/A EN CONTADURIA PÚBLICA**

**NOVIEMBRE 2008**

**SAN MIGUEL**

**EL SALVADOR**

**CENTRO AMERICA**

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

MSC. RUFINO ANTONIO QUEZADA SÁNCHEZ

**RECTOR**

MSC. MIGUEL ANGEL PÉREZ RAMOS

**VICE - RECTOR**

MSC. OSCAR NOÉ NAVARRETE.

**VICE - RECTOR ADMINISTRATIVO**

LICDA. ALICIA MARGARITA RIVAS DE RESINOS

**SECRETARIA GENERAL**

LIC. RENÉ MEDECADEL PERLA JIMÉNEZ

**FISCAL GENERAL.**

**NOVIEMBRE 2008**

**SAN MIGUEL**

**EL SALVADOR**

**CENTROAMÉRICA**

**AUTORIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**

ING. DAVID ARNOLDO CHÁVEZ SARAVIA  
**DECANO**

DRA. ANA JUDITH GUATEMALA CASTRO  
**VICE - DECANO**

ING. JORGE ALBERTO RUGAMAS RAMÍREZ.  
**SECRETARIO GENERAL**

LIC. RAÚL ANTONIO QUINTANILLA PALACIOS  
**JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS**

LIC. GILBERTO DE JESUS COREAS SOTO  
**COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS  
DE GRADUACIÓN**

LIC RODOLFO ANTONIO MARTÍNEZ  
**ASESOR METODOLÓGICO**

LIC. JOSÉ LEONIDAS MORALES GÓMEZ  
**DOCENTE DIRECTOR**

**NOVIEMBRE 2008**

**SAN MIGUEL**

**EL SALVADOR**

**CENTROAMÉRICA**

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A DIOS TODOPODEROSO**

Quien en todo momento sostuvo su fidelidad al brindarnos la oportunidad de alcanzar este triunfo, en ser siempre nuestra fortaleza, y nos dio sabiduría y entendimiento.

### **A LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

Por su honorable labor educativa.

### **A NUESTROS QUERIDOS PADRES**

Por sus enormes sacrificios, amor y comprensión durante nuestro desarrollo profesional, culminando con este triunfo.

### **A NUESTRO ASESOR**

Licenciado José Leonidas Morales Gómez por orientarnos en la realización de este trabajo.

### **A NUESTROS COMPAÑEROS Y AMIGOS**

Por motivarnos a seguir adelante.

**A TODAS AQUELLAS PERSONAS QUE DIRECTA E INDIRECTAMENTE NOS AYUDARON A REALIZAR NUESTRO TRABAJO DE GRADUACION.**

## INDICE

	Pág.
<b>INTRODUCCION</b>	i
<b>CAPITULO I</b>	
<b>1. MARCO METODOLÓGICO.</b>	1
1.1 Situación Problemática.	2
1.1.1 Antecedentes.	2
1.1.2 Situación Actual.	3
1.2 Enunciado del Problema.	4
1.3 Justificación de la Investigación.	5
1.4 Delimitación de la Investigación.	7
1.4.1 Espacial.	7
1.4.2 Temporal.	7
1.4.3 Teórica.	7
1.5 Objetivos de la Investigación.	8
1.6 Sistema de Hipótesis.	9
<b>CAPITULO II</b>	
<b>2. MARCO DE REFERENCIA.</b>	10
2.1 Marco Normativo.	11
2.2 Marco Histórico.	14
2.2.1 Origen del Control Interno.	15
2.2.2 Breve Reseña Histórica del Control Interno en El Salvador.	18
2.3 Marco Teórico.	19
2.3.1 Definición del Control Interno.	24
2.3.2 Clasificación Funcional del Control Interno.	26

2.3.3 Componentes del Coso.	27
2.3.3.1 Ambiente de Control.	28
2.3.3.2 Evaluación de Riesgos.	35
2.3.3.3 Actividades de Control	40
2.3.3.4 Información y Comunicación.	43
2.3.3.5 Monitoreo.	48

### **CAPITULO III**

<b>3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.</b>	<b>51</b>
3.1 Tipo de Investigación.	52
3.2 Población.	53
3.3 Método de Muestreo y Tamaño de la Muestra.	53
3.4 Técnicas e Instrumentos para la Captura de Información.	54
3.5 Procedimientos.	55

### **CAPITULO IV**

<b>4. TABULACIÓN, INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS Y DIAGNÓSTICO EFECTUADO A LAS EMPRESAS QUE SE DEDICAN AL ALQUILER DE AUTOMÓVILES EN LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.</b>	<b>56</b>
4.1 Tabulación Y Análisis de Encuestas.	57
4.2 Diagnóstico Realizado a las Empresas Dedicadas a la Renta de Autos Basado en el Enfoque COSO.	86
4.2.1 Propósito.	86
4.2.2 Justificación.	87
4.2.3 Objetivo.	87
4.2.4 Metodología.	87

5.2.5 Presentación.	87
---------------------	----

## **CAPITULO V**

<b>5. PROPUESTA DE CONTROL INTERNO PARA SALVAGUARDAR LOS ACTIVOS BASADO EN EL ENFOQUE COSO PARA LAS EMPRESAS DEDICADAS AL ALQUILER DE AUTOMÓVILES EN LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.</b>	<b>98</b>
5.1 Introducción.	99
5.2 Objetivos.	100
5.3 Alcance.	100
5.4 Procedimientos de Control Basados en los Componentes del Modelo COSO.	101

## **CAPITULO VI**

<b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</b>	<b>133</b>
6.1 Conclusiones.	134
6.2 Recomendaciones.	135
<b>REFERENCIAS.</b>	<b>136</b>
<b>ANEXOS.</b>	<b>139</b>

## INTRODUCCIÓN

A nivel empresarial, en este mundo globalizado ha surgido la necesidad de afrontar e integrar de manera organizada los retos que se presentan día con día, debido a ello se han integrado metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas; con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales.

Con el propósito de contribuir a que exista un efectivo control interno en las empresas que se dedican a la Renta de Autos que les permita adaptarse a los nuevos retos empresariales, se ha desarrollado esta investigación cuyo tema de estudio es “Propuesta de Control Interno para Salvaguardar los Activos Basados en el Enfoque COSO (Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission) para las Empresas Dedicadas al Alquiler de Automóviles en la Ciudad de San Miguel”

Para abordar el estudio y presentar una propuesta que ayude a solventar las debilidades encontradas, el presente trabajo se ha dividido en seis capítulos que se detallan a continuación:

En el capítulo I, se describe el Marco Metodológico, el cual está integrado por: La Situación Problemática, que está compuesta por los Antecedentes y la Situación Actual, en ésta se describe como ha venido evolucionando la problemática en estudio; además incluye el Enunciado del Problema, Justificación de la Investigación, Delimitación de la Investigación, Objetivos de la Investigación y finalizando éste capítulo con el Sistema de Hipótesis.



El capítulo II, que es el Marco de Referencia, en él se incluyen el Marco Normativo que son las leyes a las cuales esta vinculada la entidad, así como el Marco Histórico, en el cual se detalla el Origen del Control Interno y una Breve Reseña Histórica en El Salvador, además el Marco Teórico en el que se enuncian Generalidades del Control Interno, incluyendo los respectivos componentes que conforman dicho informe.

El capítulo III, presenta la Metodología de la Investigación la que nos muestra el Tipo de Investigación, La Población, Métodos de Muestreo y Tamaño de la Muestra, así como las Técnicas Utilizadas y los Instrumentos que sirvieron de guía para recolectar la información necesaria para poder realizar nuestro trabajo.

La Tabulación, Interpretación de los resultados y diagnóstico efectuado a las empresas se presenta en el capítulo IV, en la cual se muestran por medio de cuadros y gráficos los resultados que se obtuvieron producto del trabajo de campo, es decir del contacto directo con la administración; además se presenta el Diagnóstico que se efectuó a las empresas, éste nos muestra elementos claves que sirvieron de guía para la elaboración de la propuesta de Control Interno.

Posteriormente en el capítulo V, se presenta la Propuesta de Control Interno para salvaguardar los activos basado en el enfoque COSO que sugerimos a las empresas dedicadas a la renta de autos.

Finalmente se presenta en el Capítulo VI, las Conclusiones y Recomendaciones que se estructuraron en base a la investigación y datos obtenidos.

# **CAPITULO I**

## **MARCO METODOLÓGICO.**

## **1. MARCO METODOLÓGICO.**

### **1.1 SITUACION PROBLEMÁTICA.**

#### **1.1.1 ANTECEDENTES.**

El turismo en El Salvador ha venido en constante crecimiento y ha llegado a convertirse en un sector económico importante para la inversión. Las personas que nos visitan en su mayoría son turistas y empresarios extranjeros, llegan con diferentes objetivos, pero con una necesidad en común, transportarse con libertad y comodidad de un lugar a otro. Esto ha sido tomado en consideración por empresarios visionarios que se motivaron a invertir en un negocio que les fuera rentable y que a la vez supliera las necesidades de los visitantes y fue así como surgieron las empresas dedicadas a brindar los servicios de renta de autos.

El negocio del alquiler de autos en el país ha demostrado una historia de cambios económicos constantes, esto era a consecuencia de que en épocas vacacionales como: fin de año, semana santa y agosto, aumentaba considerablemente el ingreso al país de turistas y salvadoreños residentes en el extranjero.

Una vez terminadas esas temporadas, se volvían épocas de bajo perfil económico en donde la demanda del servicio disminuía notablemente, sin embargo, esto comienza a cambiar, de hecho según datos de la Asociación Salvadoreña de Renta de Autos (ASRA) el alquiler de vehículos creció entre

15% y 20% de 2006 a 2007 y se ha observado que existe una estabilidad en cuanto a solicitar este tipo de servicio.

Aunque actualmente existe estabilidad en cuanto a la demanda de renta de autos, aun se tienen problemas para establecer lineamientos que protejan sus activos.

Los propietarios de estos negocios han enfrentado diferentes problemas para establecerse, tales como: la falta de un estudio preliminar para obtener información sobre sus posibles clientes y su competencia, además de la inversión elevada que se debía realizar.

Otra de las circunstancias que tuvieron que atravesar, fue el no tener un espacio físico estratégico en el cual poder mostrar sus vehículos a las personas interesadas, por lo cual se vieron en la necesidad de alquilar un local donde establecerse.

### **1.1.2 SITUACION ACTUAL**

En la actualidad este tipo de negocios ha tenido su mayor auge en los últimos años, las empresas de renta autos en San Miguel llevan poco tiempo de funcionar en el mercado, y al momento de brindar sus servicios no existen lineamientos que estén debidamente documentados que les sirvan para salvaguardar sus activos. Debido a esta vulnerabilidad en los controles, muchas personas se aprovechan y en ocasiones al momento de finalizar el contrato el cliente devuelve el vehiculo con daños y no quiere responsabilizarse, en otras

circunstancias no muy comunes producto del bajo control, la situación se torna mas difícil, hasta llegar al extremo de que el cliente intenta hurtar el automóvil.

Todos estos acontecimientos surgen a raíz de los pocos controles y respaldos, sustentados en documentos que tienen que estar establecidos en el proceso de rentar un auto.

Tomando en cuenta que la renta de autos en esta ciudad ha crecido notablemente desde hace tres años, las inquietudes de los propietarios se han enfocado básicamente en establecerse en el mercado, no dándole la debida importancia al problema mencionado en párrafos anteriores, que es considerado de alto riesgo y en el cual se podría incurrir en pérdidas.

Por lo tanto, en todo sentido, se puede afirmar que en las empresas dedicadas a la renta de autos no tienen definidos sus controles internos en sus activos a través de los cuales se minimicen los riesgos de pérdidas o daños costosos, de aquí la importancia de establecer controles internos para un mejor funcionamiento.

## **1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.**

¿Será necesario establecer una propuesta de control interno para salvaguardar los activos, basados en el enfoque COSO (Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission) para las empresas dedicadas al alquiler de automóviles en la ciudad de San Miguel?

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.**

El grupo investigador consideró viable desarrollar la investigación acerca del control interno sobre los activos en las empresas que se dedican al alquiler de automóviles, ya que se contó con los recursos financieros necesarios, teniendo en cuenta que los costos no fueron muy elevados en el sentido que se pudo invertir en todo lo necesario para llevar a cabo una buena investigación, pues se tuvo a disposición libros, tesis referente al control interno y acceso a Internet.

El recurso humano estuvo conformado por docentes con amplios conocimientos los cuales brindaron opiniones de alto nivel académico; también se contó con los investigadores que estaban directamente involucrados en este proceso, estos recursos están disponibles y fueron lo suficientemente competentes e idóneos para realizar el trabajo.

Resultó conveniente llevar a cabo esta investigación ya que con ella se benefició directamente a los propietarios de renta autos que no cuentan con una estructura de control que proteja sus activos contra eventos que puedan perjudicar el buen funcionamiento de dicha empresa, tomando en cuenta que el aporte teórico resultante de la investigación no implicará ningún costo para los usuarios, además de la utilidad que da a estudiantes y personas interesadas en conocer sobre el tema.

La evolución que ha tenido la renta de autos en esta ciudad se ha convertido en un mercado importante en el desarrollo de la misma, pero debido a los pocos conocimientos que poseen los propietarios sobre establecer y documentar controles en sus activos, ha provocado que surja incertidumbre

sobre tener protegidos sus activos y no incurrir en mas gastos de los previstos; con la investigación se cubre esa necesidad y el interés se enfocó en solventar las deficiencias encontradas en los procesos relacionados con el control y salvaguarda de sus activos orientados a resolver estos problemas.

Existen muchos libros y enfoques de control interno y diversas formas de aplicarlos en diferentes áreas, sin embargo, hasta el momento no se ha realizado ningún estudio ni elaborado un control interno en las empresas dedicadas a la renta de autos. Por lo tanto el aporte de la investigación es agregarle más valor teórico y ampliar las áreas de aplicación a los controles internos.

Este estudio es relevante, ya que la renta de autos está tomando importancia; debido a la creciente demanda del servicio en esta ciudad y la necesidad de contar con lineamientos que aseguren sus bienes para no incurrir en daños; por lo que la investigación ayuda a los propietarios a tener la confianza de que sus activos estarán protegidos en base a los controles que se establecen, a los profesionales contables que laboran en dichas empresas ya que la información contable tendrá soportes y será mas confiable, a los investigadores que tendrán la oportunidad de aplicar y tener mayores conocimientos, a la Universidad le ayudara a obtener información novedosa y de actualidad que ampliaran el área bibliográfica y a los estudiantes a tener acceso a información sobre una nueva aplicación del control interno.

## **1.4 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1.4.1 ESPACIAL**

La investigación que se desarrolló en las empresas que se dedican al alquiler de automóviles, se realizó en el área urbana de la ciudad de san miguel, que se seleccionó en base a un estudio preliminar y los resultados obtenidos fueron favorables para poder realizar el trabajo.

### **1.4.2 TEMPORAL**

Fue necesario determinar y establecer un margen de tiempo estimado el cual sirvió para poder efectuar de forma eficiente y eficaz el trabajo de investigación, por lo tanto se definió que en el transcurso de 26 semanas se estaría concluyendo con dicho trabajo, iniciando desde la primer semana de junio.

### **1.4.3 TEORICA**

Para desarrollar el trabajo se hizo uso del modelo COSO (Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission) que es de los de mayor aplicación y aceptación para la elaboración del Control Interno, con este enfoque se practican nuevas técnicas para evaluar el control interno, a través



de los cuales, se pretende mejorar la efectividad de su función y con ello lograr ofrecer servicios mas eficientes y con un valor agregado.

## **1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **GENERAL**

- Elaborar una propuesta de Control Interno basado en el enfoque COSO para brindar una mejor administración y salvaguarda de los activos en las empresas dedicadas a la renta de autos en la ciudad de San Miguel.

### **ESPECIFICOS**

- Proporcionar lineamientos que ayuden a mejorar el proceso de rentar un auto, y que a la vez sirvan para salvaguardar los autos cedidos en arrendamiento.
- Establecer controles para proteger los demás bienes que se encuentran en la empresa los cuales son para el funcionamiento de la misma.
- Realizar un estudio que sea de utilidad para los propietarios, estudiantes y demás personas interesadas en conocer y aplicar el control interno en las empresas dedicadas a la renta de autos.

## **1.6 SISTEMA DE HIPÓTESIS.**

### **HIPÓTESIS CENTRAL.**

- El Control Interno basado en el enfoque COSO brinda una mejor administración y salvaguarda de los activos en las empresas dedicadas a la renta de autos en la ciudad de San Miguel.

### **HIPÓTESIS SECUNDARIA.**

- Los lineamientos de control interno ayudan a mejorar el proceso de rentar un auto, al mismo tiempo sirven para salvaguardar los autos cedidos en arrendamiento.
- Tener buenos controles ayuda a proteger y mejorar el funcionamiento de los bienes que se encuentran dentro de la empresa.
- El estudio será de utilidad para los propietarios, estudiantes y demás personas interesadas en conocer una nueva área de aplicación del COSO.

# **CAPITULO II**

## **MARCO DE REFERENCIA.**

## **2. MARCO DE REFERENCIA.**

### **2.1 MARCO NORMATIVO.**

Un control interno es un instrumento importante, con el que además de servir a la administración para un mejor funcionamiento, permite un mayor cumplimiento de las leyes a las cuales esta vinculada la entidad.

#### **CÓDIGO DE COMERCIO**

Entre las de mayor aplicación esta el Código de Comercio que establece y regula las actividades mercantiles en El salvador, en él están descritas las formas en las que se puede constituir una sociedad, las normas que rigen a los comerciantes, los actos de comercio y las cosas mercantiles.

El código de comercio en los Art. 435 al Art. 455 nos define en primer lugar la obligatoriedad que tiene el comerciante de llevar registros contables, como debe llevarse la contabilidad, la forma de medirse y representarse, que estados financieros deben prepararse.

En el libro primero establece las generalidades de los comerciantes, sus auxiliares y las clases de sociedad que existen en las cuales se puede constituir una empresa. (Art. 17 al Art. 410).

En el libro segundo se encuentran las obligaciones profesionales de los comerciantes y sanciones por no cumplimiento (Art. 411 al Art. 552).

El libro tercero y cuarto aparecen al final del código de comercio, que se refieren a las cosas mercantiles, las obligaciones y contratos mercantiles respectivamente.

### **LA LEY DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA Y SU RESPECTIVO REGLAMENTO.**

La Ley de Impuesto Sobre la Renta y su respectivo Reglamento es otra normativa la cual esta ligada a las operaciones de la empresa en estudio, ya que el Estado obliga a pagar a las personas registradas como contribuyentes éste impuesto, de acuerdo a esta ley, en el Art. 5 toda persona jurídica o natural se considera sujeto pasivo o contribuyente del impuesto, por lo tanto, esta obligado a cumplir con todas las disposiciones contenidas en dicha ley.

Para calcular el impuesto sobre la renta se debe determinar la renta obtenida, considerando lo dispuesto en los Art. 2 y 4 de dicha ley, asimismo, considerando las deducciones generales establecidas en los Art. 29 al 33 de dicha ley.

### **LA LEY DE IMPUESTO A LA TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y SU RESPECTIVO REGLAMENTO**

La Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios (IVA) y su respectivo Reglamento es otra ley estrechamente relacionada con las actividades que desarrollan los renta autos; además de ser uno de los ingresos de mayor importancia para el Estado, esta ley obliga a los contribuyentes de este impuesto a declarar y cancelar cierta

cantidad sobre el valor del servicio que presta; pudiendo el contribuyente deducirse algunos desembolsos del giro que la ley establece.

El Art. 20 literal a) de esta ley señala que las personas naturales y jurídicas, son sujetos pasivos o deudores del impuesto sea en calidad de contribuyente o de responsable, por lo tanto deberán de cumplir con todas las disposiciones establecidas en ésta ley.

### **EL CÓDIGO TRIBUTARIO Y SU REGLAMENTO.**

El Código Tributario y su Reglamento es una de las normativas tributarias que en su contexto representa un marco bastante completo, el cual posee las regulaciones de índole tributaria, entre algunos de ellos están los rangos en los que una entidad puede aplicar para el cumplimiento de los impuestos mas importantes, períodos de pago, así como las multas por no cumplir con la emisión de documentos que los contribuyentes deben poseer en sus establecimientos o por no contar con ellos.

El código tributario es el marco jurídico tributario unificado, que regula adecuadamente la relación entre el fisco y los contribuyentes. En éste se establecen las obligaciones del sujeto pasivo, tanto formales como sustantivas.

En su Art. 39 establece que los contribuyentes están obligados al pago de los tributos y al cumplimiento de las obligaciones formales establecidas en él, o por las leyes tributarias respectivas, así como el pago de las multas e intereses a que haya lugar.

## **2.2 MARCO HISTÓRICO.**

A nivel histórico, no se encuentran estudios o documentos que muestren el desempeño y desarrollo que han venido presentando las empresas que se dedican a la renta de autos, así como su evolución en el mercado; en la ciudad de San Miguel en este rubro muy pocos empresarios pretendían invertir en un negocio el cual no había tenido un valor importante en el mercado debido a que no tenían la certeza de percibir ingresos; además de ser una actividad comercial bastante nueva en cuanto a crecimiento en dicha zona.

Sin embargo, las perspectivas comerciales han cambiado y las visiones a futuro son optimistas para los propietarios que deciden invertir en este tipo de negocios, ya que con la mayor y creciente llegada al país de personas extranjeras resulta lucrativo brindarles este servicio a pesar de esto descuidaron el elemento más importante en una empresa, como lo es la organización, ya que al momento de establecerse surgieron solamente con ideas comerciales y no incluyeron elementos fundamentales que se deben poseer en una entidad bien organizada.

Al transcurrir el tiempo los propietarios siguen teniendo enfoques comerciales; actualmente esto tiene mayor énfasis, ya que en el oriente del país se encuentra en ejecución el proyecto de construcción de el Puerto de Cutuco que se espera esté finalizado en noviembre de 2008, en el cual a nivel de Centro América se espera una gran perspectiva con la que los mercados se abrirán, logrando con esto: una mayor fluidez de los negocios, diversidad de proyectos, personas, una mayor competitividad y un comercio nacional e internacional; la que permitirá alojar en el país a más personas; convirtiéndose en una zona geográfica atractiva para visitar. Todos estos factores comerciales

han permitido que el rubro de renta autos en la ciudad de San Miguel se encuentre con un optimismo en el que los servicios que se prestan puedan incrementarse con la demanda que se prevé en un futuro próximo.

Ha pasado poco tiempo desde que este tipo de empresa inicio operaciones y a nivel comercial han incrementado sus servicios, pero la mayoría de estos negocios no tienen una buena administración que incluya un buen control interno que permita una confiable y certera organización; los propietarios no se han preocupado por establecer este tipo de control.

### **2.2.1 ORIGEN DEL CONTROL INTERNO.**

“Los orígenes del control interno comienzan con la necesidad del hombre al querer controlar sus operaciones, es así como comienzan a aparecer conceptos numéricos, los cuales se concibieron por primera vez en Mesopotámia entre los años 4500 a de c hasta el año 500 a de c, que contribuyeron a simplificar la actividad contable”<sup>1/</sup>.

Una de las aportaciones mas notables de la cultura mesopotámica al desarrollo del control interno, es el empleo del sello que era de carácter personal, éste a su vez permitía identificar al responsable de elaborar los registros de cada operación. El desarrollo de la contabilidad en todo el mundo contribuyó a que el control interno también se fuera volviendo una necesidad.

---

<sup>1</sup> Rivera Edgar, Diseño de Control Interno Financiero..., Pág. 20



“Debido al desarrollo comercial que surgió en Egipto, se vio la necesidad de crear funcionarios encargados de inspeccionar el registro de las operaciones y la recaudación de tributos, lo cual se puede considerar como el origen de los antecedentes de la auditoría”<sup>2/</sup>.

Las Leyes de Solón fue la principal aportación de Grecia a la actividad contable a partir de los años 1800 a de c, las que incluían los aspectos relacionados con las funciones administrativas, así como las bases de sus usos contables. La actividad contable estableció una herramienta de control para la recaudación de tributos y la distribución en servicios públicos.

Los romanos en los años 800 a de c desarrollaron un sistema que normara la recaudación de tributos y transacciones con los proveedores, debido a su política expansionista. Las actividades contables más significativas fueron:

- **El nexus:** Es un préstamo mediante objetos de valor convencional a falta de moneda acuñada considerando como la primera transacción formal y se realizaba en presencia de cinco testigos.
  
- **La ley de las doce Tablas:** Surge por la constante pugna entre los grupos sociales existentes, los patricios y plebeyos, regulando la conducta de ambos en relación con el comercio.

---

<sup>2</sup> Rivera Edgar, Diseño de Control Interno Financiero..., Pág. 22

- **La Potella Papiria:** Es el convenio que sirve como documento comprobante, en el cual se obliga al acreedor a registrar la cantidad prestada en el “codex” con el asentamiento del deudor.
  
- **La adversia y el codex:** Fue el sistema contable familiar, que consistía en llevar un control de los gastos en un borrador llamado adversaria, que periódicamente vertía a uno mas formal llamado Codex o Tabulae, a un lado se anotaban los ingresos Acceptum y en el extremo opuesto se asentaban los gastos Expensum.

Los encargados de realizar la actividad del contador o **numerator** eran los plebeyos mientras que las personas de mayor jerarquía social fungían como auditor o Spectator quienes llevaban acabo inventarios y revisaban los bienes que constituían el patrimonio Romano.

Como se ha mencionado el desarrollo de la contabilidad como base para el control interno fue desarrollado durante varios cientos de años en la historia del hombre como una técnica de registro de sus bienes, deudas, valores, etc., pero su origen como ‘ciencia’ comienza con el desarrollo de técnicas de conteo y registro reflejadas por algunos autores.

La contabilidad como un instrumento de control de gestión de la empresa fue reconocida a través de Simón Stevin a mediados del siglo XVI, este autor hizo hincapié en que las operaciones que se realizaban eran de tipo

patrimonial y por ende el aspecto de sus cuentas también debía poseer un aspecto patrimonial.

Dentro de la contabilidad se han conocido muchas teorías dentro de su historia, así como también muchos autores importantes que han hecho su aporte hacia la sana aplicación de ésta. Es así como comienzan a surgir discursos como el hecho por Gino Zappa en el año de 1926, perteneciente al Real Instituto Superior de Ciencias Económicas y Comerciales de Venecia en el cual enunció la doctrina económico – hacendal, en la que decía que debería refundirse las doctrinas de gestión, organización y contabilidad en una ciencia denominada economía hacendal.

### **2.2.2 BREVE RESEÑA HISTORICA DEL CONTROL INTERNO EN EL SALVADOR.**

“En El Salvador, se comienzan a establecer lineamientos sobre el control interno en función de mejorar la administración de las entidades públicas, publicándose en el diario oficial # 182 tomo 320 en el año de 1993, las Normas Técnicas de Control Interno (NTCI); para establecer pautas generales que orienten el accionar de todas las entidades para la eficiencia y transparencia de la gestión que desarrollan. Dichas normas se reformaron el 31 de enero del año 2000 publicadas en el diario oficial # 21 tomo 346.”<sup>3/</sup>

---

<sup>3</sup> Rivera Edgar, Diseño de Control Interno Financiero..., Pág. 32

El control interno como una disciplina de la contabilidad surge de la necesidad del hombre por tener lineamientos que le permitiesen realizar operaciones contables y administrativas en los cuales pudieran servir como base dentro de las empresas para el buen funcionamiento del personal, así como también la correcta aplicación de las bases contables.

### **2.3 MARCO TEÓRICO.**

Nuestra investigación se centra básicamente en estructurar un Control Interno enfocado a cumplir con los objetivos que están fundamentados en las entidades en estudio, para ello se hace necesario hacer uso de una herramienta internacional que se describe a continuación.

El "INFORME COSO" sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió de una diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida.

El informe COSO Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS Of THE TREADWAY COMMISSION). El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

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

El marco integrado de control que plantea el informe COSO consta de cinco componentes interrelacionados, los cuales se utilizarán en nuestra investigación y a continuación se hace referencia a cada uno de ellos:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Monitoreo.

## **AMBIENTE DE CONTROL.**

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Fija el tono de la organización y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

## **EVALUACIÓN DE RIESGOS.**

El control interno ha sido planteado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes a manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto al nivel de la organización (interno y externo) como de la actividad.

El establecimiento de objetivos es anterior a la evaluación de riesgos. Si bien aquéllos no son un componente del control interno, constituyen un requisito previo para el funcionamiento del mismo.

## **ACTIVIDADES DE CONTROL.**

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

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados:

- Las operaciones
- La confiabilidad de la información financiera
- El cumplimiento de leyes y reglamentos

## **INFORMACION Y COMUNICACIÓN.**

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

manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

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

La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones.

Está conformada no sólo por datos generados internamente sino por aquellos provenientes de actividades y condiciones externas, necesarios para la toma de decisiones.

## **MONITOREO.**

Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y



externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar.

El objetivo es asegurar que el control interno funciona adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas y evaluaciones puntuales.

### **2.3.1 DEFINICIÓN DEL CONTROL INTERNO.**

El control interno no tiene el mismo significado para las personas, esto puede dificultar su comprensión dentro de una organización. Resulta importante establecer un marco que permita obtener una definición común.

“El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad "razonable" para la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables. <sup>“4/</sup>

---

<sup>4</sup> Informe COSO Pág. 1

El control interno es un proceso, porque constituye un medio para llegar a un fin, es ejecutado por personas capacitadas con el conocimiento amplio de la actividad administrativa y financiera de la institución, es decir que un control interno no está constituido únicamente por manuales, políticas y formas escritas para ser leídas, sino que debe existir conciencia y capacidad técnica para desarrollar cada uno de los procedimientos establecidos en dichos componentes para ser aplicadas por cada una de las personas en los distintos niveles de la organización.

Se entiende por Sistema de Control Interno, el conjunto de procesos continuos e interrelacionados realizados por las máximas autoridades, funcionarios y empleados, diseñados para proporcionar seguridad razonable en la consecución de sus objetivos.

Considerando los conceptos antes citados se deduce que el control interno es el desarrollo de procedimientos que permiten que un empleado o grupo de empleados lleven a cabo labores delineadas, compruebe, verifique y evalúe continuamente el trabajo que realicen otros empleados, hasta determinado punto que se pueda involucrar la probabilidad de error o fraude, tomando en consideración los riesgos inherentes que pueden existir en el momento de la ejecución de los procedimientos de control. Todo esto va en función del cumplimiento de objetivos básicos del control interno, los cuales son: "Protección de los activos de la Empresa, obtención de información financiera veraz y confiable, promoción de eficiencia en la operación del negocio y ejecución de las operaciones congruentes con las políticas establecidas por la administración.

### **2.3.2 CLASIFICACION FUNCIONAL DEL CONTROL INTERNO.**

Los objetivos básicos del control interno sirven para la clasificación de los tipos de control, los primeros dos que se relacionan con el llamado control interno financiero o contable, y los otros dos dan origen a un segundo tipo de control el cual se denomina control interno administrativo.

“El control interno financiero o contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros relativos a la seguridad de los activos y la confiabilidad de los registros financieros.”<sup>5/</sup>

El Control Interno diseñado por la gerencia, está constituido por políticas que se relacionan con el área administrativa de la empresa y otras que se enfocan en el área contable, en la parte administrativa se diseña una serie de políticas que se le proporcionan al personal para que estos las pongan en práctica a la hora de realizar las actividades.

En la parte financiera, se determinan políticas y procedimientos que brinden seguridad de que las transacciones son registradas conforme y de acuerdo a las autorizaciones que se han establecidos, que no exista acceso a los activos si la respectiva autorización de la gerencia y que la información financiera que se presente sea veraz y confiable.

---

<sup>5</sup> Cook John W. Wincle Auditoria, Pág. 208.

El control administrativo comprende, en forma exclusiva, el plan de organización y los procedimientos y registros relativos a los procesos de decisión que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Dicha autorización es una acción administrativa directamente asociada con la responsabilidad del logro de los objetivos de la organización, a la vez que constituye el punto de partida para establecer el control contable de las transacciones.

Se debe colocar al personal en el puesto adecuado, para desempeñar su trabajo de una manera eficiente y Eficaz para lograr una adecuada segregación de funciones, es decir una persona que autorice, ejecute, registre y realice las operaciones sea distinta, como también establecer las unidades de supervisión para verificar que las políticas están siendo cumplidas tal como se establecieron.

Estos controles que son establecidos se realizan para prevenir y detectar los errores e irregularidades que se puedan dar por parte del personal e incluso de los procedimientos, en el desarrollo de las operaciones.

### **2.3.3 COMPONENTES DEL COSO.**

El control interno posee cinco componentes que pueden ser implementados en todas las compañías de acuerdo a las características administrativas, operacionales y de tamaño, los mismos son derivados de la modalidad en la que la administración maneja su negocio, y están integrados con los procesos administrativos. Los componentes son: Ambiente de Control,

Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Monitoreo. Los que se detallan a continuación:

### **2.3.3.1 AMBIENTE DE CONTROL**

Proporciona una atmósfera en la cual la gente conduce sus actividades y cumple con sus responsabilidades de control. Sirve como fundamento de los otros componentes. Dentro de este ámbito la administración valora los riesgos para la consecución de objetivos específicos. Las actividades de control se implementan para ayudar asegurar que se estén cumpliendo las directrices de la administración para manejar los riesgos, mientras tanto se captura y comunica a través de toda la organización la información relevante. El proceso total es monitoreado y justificado cuando las condiciones lo justifican.

El estudio del COSO establece a este componente como el primero de los cinco y se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie las actividades del personal con respecto al control de sus actividades y sirve como fundamento disciplinario y estructural para todos los otros componentes del control interno.

Los factores claves en ese ambiente incluyen la integridad, los valores éticos, y la competencia de sus empleados; la filosofía de la gerencia y su estilo operativo; la manera en que la gerencia asigna la autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla a su gente; y la atención y dirección que les brinda el directorio.

“El ambiente de control tiene una influencia extendida en la forma como las actividades de la empresa se estructuran, se establecen los objetivos y se evalúan los riesgos. También influye sobre las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y las actividades de monitoreo. Esto es verdadero no sólo con respecto a su diseño sino también en cuanto a la forma como operan día a día. El ambiente de control está influido por la historia y la cultura de la entidad. Influye sobre la conciencia de control de su gente. Las entidades eficazmente controladas se esfuerzan por tener personal competente, por inculcar a lo ancho de la empresa una actitud de integridad y de conciencia de control y por establecer un positivo "tono a la cabeza". Establecen políticas y procedimientos apropiados, generalmente incluyendo un código escrito de conducta, que promuevan los valores compartidos y el trabajo de equipo en pos de los objetivos de la entidad.”<sup>6/</sup>

El ambiente de control abarca los factores que se explican a continuación. A pesar de que todos son importantes, la medida en que se encara cada uno variará con cada empresa en particular.

### ***Integridad y valores éticos***

Los objetivos de una entidad y la forma como se logran están basados en preferencias, juicios de valor y estilos de dirección. Esas preferencias y juicios de valor, que se traducen en estándares de comportamiento, reflejan la integridad de la dirección y su compromiso con valores éticos.

---

<sup>6</sup> Informe COSO, Pág. 14

Debido a que la buena reputación de una entidad es tan valiosa, el estándar de comportamiento debe ir más allá del mero cumplimiento con la ley. Al otorgar reputación a las mejores compañías, la sociedad espera más que eso.

La eficacia de los controles internos no puede primar sobre la integridad y los valores éticos de las personas que los establecen, administran y monitorean. La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control afectando el diseño, la administración y el monitoreo de otros componentes del control interno.

La integridad es un requisito previo para el comportamiento ético en todos los aspectos de las actividades de una empresa. Como informó la Treadway Commission, "Un fuerte clima ético colectivo en todos los niveles, es vital para el bienestar de la corporación, de todos sus integrantes y del público en general. Tal clima contribuye en forma importante a la eficacia de las políticas y sistemas de control de una compañía y ayuda a influir en aquel comportamiento que no está sujeto ni aún al sistema de controles más elaborado".

Frecuentemente es difícil establecer valores éticos debido a la necesidad de considerar las inquietudes de muchas partes. Los valores de la alta dirección deben balancear las inquietudes de la empresa, sus empleados, proveedores, clientes, competidores y el público en general.

### ***Estructura organizacional***

La estructura organizacional de una entidad provee el marco dentro del cual son planeadas, ejecutadas, controladas y monitoreadas las actividades, para el logro de los objetivos a nivel de entidad. Las actividades pueden referirse a lo que muchas veces se llama la cadena de valor: recepción, producción, entrega, mercadeo, ventas y servicio. Puede haber funciones de respaldo, relativas a administración, recursos humanos o desarrollo de tecnología.

Entre los aspectos significativos al establecer una estructura organizacional relevante se incluye definir áreas claves de autoridad y responsabilidad y establecer líneas apropiadas para elevar informes.

Lo apropiado de la estructura organizacional de una entidad depende, en parte, de su tamaño y de la naturaleza de sus actividades. Una organización altamente estructurada, incluyendo líneas de elevación de informes y responsabilidades formales, puede ser apropiada para una gran entidad con numerosas divisiones operativas, incluyendo operaciones en el exterior.

### ***Asignación de autoridad y responsabilidad***

Esta incluye asignación de autoridad y responsabilidad para actividades operativas, y establecimiento de relacionamiento para la elevación de informes y protocolos de autorización. Ella involucra el grado en que individuos y equipos son alentados a usar su iniciativa para encarar asuntos y resolver problemas, así como los límites a su autoridad. También se refiere a políticas que describen



las prácticas apropiadas de negocio, conocimiento y experiencia del personal clave y recursos proporcionados para cumplir sus cometidos.

Hay una tendencia creciente a empujar la autoridad hacia abajo, para que la toma de decisiones esté más cercana al personal que está al frente de las operaciones. Una organización puede tomar este rumbo para estar más orientada hacia el mercado o enfocada a la calidad -quizás para eliminar defectos, reducir el tiempo de los ciclos o incrementar la satisfacción del cliente. Para hacer eso, la empresa necesita reconocer y responder a las prioridades cambiantes en las oportunidades de mercado, relacionamientos empresariales y expectativas del público. La alineación de autoridad y compromiso de rendir cuentas está a menudo destinada a alentar, dentro de ciertos límites, las iniciativas individuales.

Un desafío crítico es delegar solamente en la medida necesaria para lograr los objetivos. Esto requiere que para tomar buenas decisiones de negocios, sea necesario asegurarse que la aceptación del riesgo esté basada en prácticas sanas de identificación y minimización del riesgo, incluyendo dimensionamiento de riesgos y ponderación de pérdidas potenciales versus ganancias.

Otro desafío es asegurar que todo el personal entienda los objetivos de la entidad. Es esencial que cada individuo sepa como sus acciones se interrelacionan y contribuyen al logro de los objetivos.

Un aumento de delegación a veces está acompañado por, o es el resultado de, la simplificación de la estructura organizacional de una entidad y ello es intencional. Un decidido cambio estructural para alentar la creatividad, la iniciativa y la habilidad para reaccionar rápidamente puede realzar la

competitividad y la satisfacción del cliente. Tal aumento de delegación puede acarrear el requerimiento implícito de un nivel más alto de competencia de los empleados, así como también un mayor compromiso de rendir cuentas. También requiere procedimientos efectivos para que la dirección monitoree los resultados.

El ambiente de control está fuertemente influenciado por la medida en la que los individuos reconocen que van a estar comprometidos a rendir cuentas. Esto es verdad para toda la escala jerárquica hasta el gerente general, quien tiene la última responsabilidad por todas las actividades dentro de una organización, incluyendo el sistema de control interno.

### ***Políticas y prácticas de recursos humanos***

Las prácticas relativas a recursos humanos envían mensajes a los empleados en cuanto a los niveles esperados de integridad, comportamiento ético y competencia. Dichas prácticas se relacionan con las acciones referidas a contratación, orientación, entrenamiento, evaluación, consejo, promoción, compensación y corrección. Por ejemplo, las normas para la contratación de los individuos más calificados, con énfasis sobre formación, experiencia laboral previa, éxitos pasados, evidencia de integridad y comportamiento ético, demuestran el compromiso de una entidad hacia las personas competentes y confiables. Las prácticas de reclutamiento que incluyen entrevistas de empleo formales y profundas y presentaciones informativas y bien fundadas sobre la historia, cultura y estilo operativo de la entidad, envían un mensaje de que la entidad está comprometida con su gente.

Las políticas de entrenamiento que comunican roles y responsabilidades futuras e incluyen prácticas tales como cursos y seminarios de entrenamiento, casos de estudio simulados y ejercicios de desempeño de roles, ilustran los niveles de desempeño y comportamiento esperados. La rotación de personal y las promociones dirigidas por apreciaciones periódicas del desempeño demuestran el compromiso de la entidad con el avance del personal calificado a mayores niveles de responsabilidad. Los programas de compensación de méritos que incluyan incentivos en forma de aguinaldo sirven para motivar y reforzar el desempeño destacado. Las acciones disciplinarias envían un mensaje de que las violaciones al comportamiento esperado no van a ser toleradas.

Es esencial que el personal esté preparado para nuevos desafíos cuando los problemas que enfrentan las empresas cambian y se hacen más complejos - motivados en parte por tecnologías que cambian rápidamente y por la creciente competitividad. La educación y el entrenamiento, ya sea por instrucción en clase, autoestudio o entrenamiento en el trabajo, deben preparar al personal de una entidad para trabajar en equipo y manejar eficazmente el ambiente cambiante. También fortalecerán la capacidad de la entidad para desarrollar iniciativas de calidad. La contratación de personas competentes y el entrenamiento por única vez no es suficiente. El proceso educativo debe ser continuo.

### **2.3.3.2 EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Éste componente involucra la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados. Asimismo se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la Organización como en el interior de la misma.

Para lo anterior, es indispensable primeramente el establecimiento de objetivos tanto a nivel global de la Organización como al de las actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgos que amenazan su oportuno cumplimiento.

La evaluación, o mejor dicho el auto evaluación de riesgo debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de objetivos.

Deben establecerse y ejecutarse políticas y procedimientos de control para ayudar a asegurar que las acciones identificadas por la dirección como necesarias para encarar los riesgos asociados al logro de los objetivos de una entidad, sean eficazmente llevadas a cabo.

“Todas las entidades, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o industria, encuentran riesgos a todos los niveles dentro de sus organizaciones. Los riesgos afectan la capacidad de cada empresa para sobrevivir; competir exitosamente dentro de su ramo, mantener su fortaleza financiera y su imagen pública positiva y mantener la calidad general de sus productos, servicios y personal. No existe un modo práctico de reducir el riesgo a cero. En realidad, la decisión de intervenir en negocios crea riesgos. La dirección debe determinar cuánto riesgo es prudente aceptar, y esforzarse para mantener el riesgo dentro de ese nivel”<sup>7/</sup>.

La determinación de objetivos es una precondition para la evaluación del riesgo. Primeramente debe haber objetivos para que la dirección pueda identificar los riesgos que puedan afectar su consecución y tomar entonces las acciones necesarias para manejarlos. La determinación de objetivos es, por lo tanto, una tarea fundamental en el proceso de dirección.

Si bien no es un componente del control interno, es un prerrequisito y un generador de control interno. En este capítulo se considerarán primeramente los objetivos y seguidamente los riesgos.

## **Objetivos**

La determinación de objetivos puede ser un proceso informal o altamente estructurado. Los objetivos pueden ser establecidos explícitamente o estar implícitos como, por ejemplo, continuar con un nivel pasado de desempeño. A nivel de la entidad, los objetivos están comúnmente representados por la misión

---

<sup>7</sup> Informe COSO, Pág. 27

de la misma y las declaraciones de valores. Junto con las apreciaciones de fortalezas y debilidades y de las oportunidades y de las amenazas a la permanencia de la entidad, ellos conducen a una estrategia global. Generalmente, el plan estratégico es establecido en grandes líneas ocupándose de asignaciones de recursos y prioridades.

Los objetivos más específicos surgen de la estrategia general de la entidad. Los objetivos a nivel de la entidad están unidos e integrados a objetivos más específicos establecidos para varias actividades.

Estableciendo los objetivos a niveles de entidad y actividad, una entidad puede identificar los factores críticos de éxito. Estos son elementos que deben comportarse correctamente si se desea alcanzar las metas.

Los factores críticos de éxito existen para la entidad en su conjunto, una unidad comercial, una función, un departamento o un individuo. La determinación de objetivos permite a la dirección identificar los criterios de medición de desempeños, enfocando los factores críticos de éxito.

## **Riesgos**

El proceso de identificación y análisis de riesgos es un proceso iterativo y continuo y es un componente crítico en un sistema de control interno eficaz. Las direcciones deben enfocar cuidadosamente los riesgos en todos los niveles de la entidad y tomar las acciones necesarias para su manejo.

## ***Identificación de riesgos***

El desempeño de una entidad puede estar en peligro debido a factores internos o externos. Estos factores, a su vez, pueden afectar tanto objetivos establecidos como implícitos. El riesgo aumenta cuanto más difieren los objetivos de las prácticas pasadas. En una cantidad de áreas de desempeño, las entidades comúnmente no establecen objetivos globales explícitos porque consideran que el desempeño es aceptable. A pesar de que puede no haber un objetivo explícito o escrito en estas circunstancias, existe un objetivo implícito de "no cambiar" o "como esta". Esto no significa que un objetivo implícito esté libre de riesgo interno o externo.

Independientemente de si los objetivos son establecidos o implícitos, el proceso de establecimiento de riesgos de una entidad debe considerar los riesgos que puedan ocurrir. Es importante que la identificación de riesgos sea integral. Debe considerar todas las interacciones significativas -de bienes, servicios e información- entre la entidad y todas las partes externas que sean relevantes. Estas partes externas incluyen proveedores actuales y potenciales, inversores, acreedores, accionistas, empleados, clientes, compradores, intermediarios y competidores, así como entes públicos y medios de información. La identificación de riesgos es un proceso iterativo y frecuentemente está integrado al proceso de planeamiento.

## ***Análisis de riesgos***

Después que una entidad ha identificado riesgos a nivel de la entidad y a nivel de actividad, es necesario realizar un análisis de los riesgos. La metodología para analizar los riesgos puede variar, en gran medida debido a que muchos riesgos son difíciles de cuantificar. Sin perjuicio de ello, el proceso -que podrá ser más o menos formal- generalmente incluye:

- Estimar la importancia de un riesgo.
- Apreciar la probabilidad (o frecuencia) con la que el riesgo ocurre.
- Considerar como el riesgo debe ser manejado, esto es, una apreciación de las acciones que deben ser tomadas.

Un riesgo que no tiene un efecto significativo sobre la entidad y que tiene una baja probabilidad de ocurrencia generalmente no merece una consideración demasiado exhaustiva. Un riesgo significativo con una alta probabilidad de ocurrencia, en cambio, generalmente demanda atención considerable. Aquellos casos que estén entre estos extremos generalmente requerirán juicios difíciles. Es muy importante que se realice un cuidadoso y racional análisis.

Hay muchos métodos para estimar el costo de una pérdida por un riesgo identificado. La dirección debe estar al tanto de los mismos y manejarlos apropiadamente. Sin embargo muchos riesgos son indeterminables en su dimensión. Como máximo pueden ser descriptos como "grandes", "moderados" o "pequeños".

Una vez que la importancia y la probabilidad de un riesgo han sido evaluadas, la dirección necesita considerar como el riesgo debe ser manejado.



Esto involucra juicios basados en hipótesis acerca de los riesgos, y en un análisis razonable de los costos asociados con la reducción de los niveles de riesgo.

### **2.3.3.3 ACTIVIDADES DE CONTROL.**

Son políticas y procedimientos que expresan las directivas de la gerencia. Ellos aseguran que se tomen las acciones necesarias para mitigar los riesgos que amenazan el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Las actividades de control ocurren en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Ellas son tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisiones de los resultados operativos, seguridad de Activos y segregación de funciones.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, gerenciales u operacionales, general o específicas, preventivas o detectivas. Sin embargo, lo trascendente es que sin importar su categoría o tipo, todas ellas están apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la Organización, su misión y objetivos, así como a la protección de los recursos.

Las actividades de control son políticas y procedimientos, los cuales son las acciones de las personas para implementar las políticas, para ayudar a asegurar que las directivas de la dirección identificadas como necesarias para encarar los riesgos, son cumplidas. En base a la naturaleza de los objetivos de la entidad a los que corresponden, las actividades de control pueden ser

divididas en tres categorías: operaciones, elaboración de información contable o de cumplimiento.

A pesar de que algunos controles solamente corresponden a un área, a menudo se superponen. Dependiendo de las circunstancias, una actividad de control en particular podría ayudar a satisfacer los objetivos de la entidad en más de una de las tres categorías. Por esto, los controles operativos pueden también ayudar a asegurar la confiabilidad de la elaboración de información contable, los controles sobre elaboración de información contable pueden servir para asegurar cumplimiento, etc.

### **Tipos de actividades de control**

“Se han establecido muchas descripciones diferentes de tipos de actividades de control, las que incluyen controles preventivos, detectivos, manuales, computarizados y gerenciales. Las actividades de control pueden ser tipificadas por objetivos de control específicos tales como asegurar la integridad y exactitud del procesamiento de datos. Seguidamente se detallan ciertas actividades de control desempeñadas comúnmente por el personal a diversos niveles de las empresas. Las mismas se presentan para ilustrar el rango y la variedad de las actividades de control, y no para sugerir una categorización particular.”<sup>8/</sup>

· *Revisiones a nivel superior.* Se hacen revisiones del desempeño actual versus presupuestos, previsiones, períodos anteriores y competidores. Se sigue la pista a las iniciativas principales -tales como mejoramiento de los procesos

---

<sup>8</sup> Informe COSO, Pág. 48

productivos y programas de contención o de reducción de costos- para medir el grado en que las metas están siendo alcanzadas. Se monitorea la implantación de los planes para el desarrollo de nuevos productos, emprendimientos conjuntos y financiamiento. Las acciones gerenciales tomadas para analizar y actuar en consecuencia de tales informes representan actividades de control.

- *Procesamiento de información.* Una variedad de controles son realizados para verificar la exactitud, integridad y autorización de transacciones. Los datos ingresados están sujetos a controles de edición o de consistencia con archivos de control aprobados. Una orden de compra de un cliente es aceptada únicamente si está referida al archivo y límite de crédito de un cliente aprobado. Se controlan las secuencias numéricas de las transacciones. Los totales de archivos son conciliados y comparados con balances anteriores y con cuentas de control. Las excepciones que necesitan actuación posterior son puestas de manifiesto por el personal auxiliar e informadas a los supervisores de ser necesario. El desarrollo de nuevos sistemas y los cambios a los ya existentes deben ser controlados, como lo es el acceso a los datos, archivos y programas. Los controles sobre el procesamiento de información se comentan más adelante.

- *Controles físicos.* El equipamiento, los bienes de cambio, las inversiones, el dinero en efectivo y los otros activos están físicamente protegidos y, periódicamente son recontados y su resultado es comparado con los importes establecidos en los registros de control.

- *Segregación de funciones.* Las funciones son divididas, o segregadas, entre diferentes personas para reducir el riesgo de error o acciones incorrectas. Por ejemplo, las responsabilidades para autorizar transacciones, registrarlas y el manejo del activo asociado están divididas. Un gerente que autorice ventas a

crédito no debería ser responsable de mantener los registros de cuentas por cobrar ni manejar los ingresos de dinero. De un modo similar, los vendedores no deberían tener la facultad de modificar los archivos de precios de productos ni las tasas de comisión.

Estos son solamente unos pocos de la infinidad de procedimientos que son ejecutados diariamente en las empresas que sirven para imponer la adherencia a los planes de acción establecidos, y para mantener a las empresas en vías de alcanzar sus objetivos.

#### **2.3.3.4 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.**

Rodeando las actividades anteriores están los sistemas de información y comunicación. Estos permiten a los integrantes de la entidad obtener e intercambiar la información necesaria para conducir, manejar y controlar sus operaciones.

La información pertinente debe ser identificada, capturada, y comunicada en una forma y dentro de un plazo que anime a la gente a llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información generan reportes sobre temas operacionales, financieros y relacionados con el proceso de cumplimiento, que hacen posible tener en marcha y controlar al negocio.

Ellos proveen no solo datos generados internamente, sino también información sobre eventos externos, actividades y condiciones necesarias para

una toma de decisiones bien informada y para el reporte externo. La comunicación efectiva también debe ocurrir en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo ancho y hacia arriba en la organización. Todo el personal debe recibir un mensaje claro de la alta gerencia que las responsabilidades de control deben ser tomadas seriamente.

Los trabajadores deben entender no sólo su propio rol en el sistema de control interno, sino cómo las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los otros. Ellos deben tener un medio para comunicar información significativa hacia arriba. También necesitan ser efectivos en la comunicación con terceros como clientes, proveedores, entes regulatorios y accionistas.

## **Información**

Se necesita información a todos los niveles de una organización para manejar el negocio y moverse hacia el logro de los objetivos de la entidad en todas las categorías - operaciones, elaboración de información contable y cumplimiento.

“La información es identificada, capturada, procesada y distribuida por sistemas de información. El término "sistemas de información" se usa frecuentemente en el contexto de procesamiento de datos generados internamente relativos a transacciones, tales como compras y ventas y actividades operativas internas tales como procesos productivos. Los sistemas de información - que pueden ser computarizados, manuales o una combinación,

encaran ciertamente esos temas. Pero, como se usa aquí, es un concepto mucho más amplio. Tal información incluye datos económicos específicos del mercado - o del ramo de actividad - que señalen cambios en la demanda de productos o servicios de la compañía; datos sobre bienes y servicios que la empresa necesita para su proceso de producción; investigación de mercado sobre cambios en las preferencias o exigencias de los clientes e información sobre las actividades de desarrollo de productos de los competidores, e iniciativas legislativas o reguladoras.”<sup>9/</sup>

Los sistemas de información pueden ser formales o informales. Las conversaciones con clientes, proveedores, reguladores y empleados, generalmente proveen algunas de las informaciones necesarias más críticas para identificar riesgos y oportunidades. De la misma forma, asistir a seminarios profesionales o del ramo de actividad y ser miembro de asociaciones de comercio y otras, pueden proveer información valiosa.

### ***Calidad de la información***

La calidad de la información generada por el sistema afecta las posibilidades de la dirección de tomar las decisiones apropiadas para dirigir y controlar las actividades de la entidad. Los sistemas modernos frecuentemente proveen posibilidades de consulta en línea, para que la información más reciente esté disponible al ser solicitada.

Es crítico que los informes contengan suficientes datos apropiados para apoyar un control eficaz. La calidad de la información incluye asegurarse si:

---

<sup>9</sup> Informe COSO, Pág. 60

- *El contenido es apropiado* - Está allí la información necesaria?
- *La información es oportuna* - Está allí cuando se solicita?
- *La información es actualizada* - Es la última disponible?
- *La información es exacta* - Son los datos correctos?
- *La información es accesible* - Puede obtenerse fácilmente por las partes apropiadas?

## **Comunicación**

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Como se comentó anteriormente, los sistemas de información deben proveer información a los miembros apropiados del personal para que puedan ejercer sus responsabilidades en relación a la realización de operaciones, la elaboración de información contable y el cumplimiento de leyes y regulaciones. Pero la comunicación también debe efectuarse en un sentido más amplio, tratando con expectativas, responsabilidades de individuos y grupos, y otros temas importantes.

### ***Interna***

Además de recibir datos pertinentes para dirigir sus actividades, todo el personal, particularmente aquellos con importantes responsabilidades de dirección operativa o contable, necesitan recibir un claro mensaje de la dirección superior de que las responsabilidades de control interno deben ser

tomadas seriamente. Tanto la claridad del mensaje como la eficacia con que se lo comunica son importantes.

Los cometidos específicos deben, además, ser aclarados. Cada individuo necesita comprender los aspectos pertinentes del sistema de control interno, como operan y su propio rol y responsabilidad en el sistema. Sin esta comprensión, probablemente surgirán problemas.

El personal también necesita tener un medio de comunicar información significativa hacia los niveles superiores de la organización. Los empleados que están al frente de las operaciones y que tratan con asuntos operativos críticos todos los días están generalmente en la mejor posición para poner de manifiesto los problemas en cuanto surgen.

### ***Externa***

No sólo se necesita una comunicación apropiada dentro de la entidad, sino también hacia afuera. Con canales abiertos de comunicación, los clientes y proveedores pueden proporcionar insumos altamente significativos sobre el diseño y calidad de productos o servicios, permitiendo a una compañía encarar las demandas o preferencias de los clientes.

Las comunicaciones de partes externas generalmente proveen información importante sobre el funcionamiento del sistema de control interno. La comprensión de los auditores externos de las operaciones de una entidad y de los asuntos relativos al negocio y a los sistemas de control, provee a la dirección importante información sobre control.



### **2.3.3.5 MONITOREO.**

Los sistemas de control interno necesitan ser monitoreados a través de un proceso que asegure la calidad de cada sistema a lo largo del tiempo. El proceso debe incorporar actividades de monitoreo constantes, evaluaciones independientes, o una combinación de ambas.

El monitoreo constante ocurre en el curso de las operaciones; incluye actividades regulares de supervisión, junto con otras acciones que el personal toma mientras desarrolla sus tareas, que le permitan desempeñarse de una manera eficiente y eficaz en el desarrollo de sus funciones.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones independientes dependerán principalmente de la evaluación de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo. Las deficiencias de control interno deberán ser reportadas inmediatamente, y los problemas serios reportados a la alta gerencia. Lo que esto significa para una organización es que, el factor de éxito más significativo para lograr el cumplimiento con un marco de control COSO, es la habilidad para medir la profundidad y consistencia del cumplimiento con los controles individuales de la organización.

Los sistemas de control interno cambian a lo largo del tiempo. La forma en que los controles son aplicados puede evolucionar. Los procedimientos que una vez fueron eficaces pueden volverse menos eficaces o tal vez dejan de ser ejecutados. Esto puede deberse al ingreso de nuevo personal, a la eficacia

variable de adiestramiento y supervisión, a la reducción de tiempo y recursos o presiones adicionales. Además, las circunstancias para las cuales el sistema de control interno fue diseñado originalmente pueden también cambiar, provocando que sea menos apto para advertir de los riesgos inherentes a las nuevas condiciones. De acuerdo a ello, la dirección necesita determinar si el sistema de control interno continúa siendo pertinente y capaz de encarar nuevos riesgos.

El monitoreo asegura que el control interno continúe operando con eficacia. Este proceso implica una apreciación adecuada, oportuna y por personal apropiado del diseño y operación de los controles y la realización de las acciones necesarias. Es aplicable para todas las actividades dentro de una organización.

“El monitoreo puede ser realizado de dos formas: a través de actividades continuas o de evaluaciones separadas. Los sistemas de control interno estarán habitualmente estructurados para monitorearse a si mismos en forma continua en determinado grado. Cuanto mayor sea el grado de monitoreo continuo y su eficacia, menor necesidad habrá de efectuar evaluaciones separadas.”<sup>10/</sup>

La frecuencia de las evaluaciones separadas necesarias para que la dirección tenga una seguridad razonable acerca de la eficacia del sistema de control interno es una cuestión de criterio de la dirección. A la hora de tomar esta determinación, deben considerarse los siguientes aspectos: la naturaleza y grado de los cambios que ocurren y sus riesgos asociados, la competencia y experiencia de las personas que implantan los controles, como así también los resultados del monitoreo continuo. Habitualmente, cierta combinación del

---

<sup>10</sup> Informe COSO, Pág. 71

monitoreo continuo y de las evaluaciones separadas asegurará que el sistema de control interno mantenga su eficacia a través del tiempo.

Debe reconocerse que los procedimientos de monitoreo continuo son contruidos para las actividades operativas normales y recurrentes de una entidad. Dado que los mismos son ejecutados en tiempo real, reaccionando en forma dinámica a condiciones cambiantes, y están arraigados en la entidad, son más eficaces que los procedimientos realizados en conexión con evaluaciones separadas. Dado que las evaluaciones separadas se realizan con posterioridad al hecho, los problemas serán a menudo identificados con más rapidez por las rutinas de monitoreo continuo.

Algunas entidades con sólidas actividades de monitoreo continuo realizarán, no obstante una evaluación separada de su sistema de control interno, o partes de él, cada pocos años. Una entidad que percibe que necesita frecuentes evaluaciones separadas debe concentrarse en mejorar sus actividades de monitoreo continuo y, de ese modo, enfatizar "controles estructurados" sobre "controles agregados".

# **CAPITULO III**

# **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### **3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

El trabajo que se desarrolló tiene dos tipos de enfoque, el primero de ellos es la investigación correlacional, ya que por su naturaleza contiene elementos que van mas allá de realizar una descripción separada de sus partes, al contrario, estarán implicadas dos o mas variables que están estrechamente relacionadas, y el comportamiento en una, implica un cambio en otra; las diferentes mediciones que se realizaran surgen de los mismos sujetos en estudio.

El segundo enfoque implicado es el explicativo porque los datos obtenidos en la aplicación de técnicas para la recolección de información, permiten una mejor comprensión, debido a que se presentan de forma mas clara y no se limitan a una simple descripción, la investigación ayuda a explicar las causas de los problemas que se presentan en las empresas en estudio, como es el riesgo de perdidas en los procesos y a partir del porque pueden incurrir en ellas, en que medida varían o disminuyen los riesgos con la aplicación de un adecuado control interno, este estudio indica el porque existen y ocurren estos riesgos, además las condiciones que ayudan a ocasionar esta situación.

### **3.2 POBLACIÓN.**

En la investigación el fenómeno sujeto a estudio, son las empresas que se dedican a la renta de autos, las cuales en su conjunto forman la totalidad de la población que se analizó, cabe mencionar que en la ciudad de San Miguel operan diecinueve renta autos los cuales están ubicados en diferentes zonas de dicha ciudad. La mayoría de estas empresas tienen características que las distinguen de otros tipos de negocio entre las que el grupo investigador ha podido analizar se encuentran las siguientes:

Todos los renta autos por el giro al que se dedican se caracterizan precisamente por prestar el servicio de rentar, además la mayoría de estos negocios no están asociados sino el propietario es una sola persona. En la ciudad de San Miguel estos negocios tienen poco tiempo de estar funcionando que en su totalidad tienen menos de tres años; así también el formato que utilizan a la hora de hacer el contrato con el cliente es el mismo. Los requisitos principales que exigen al momento de hacer el pacto son iguales, los clientes potenciales que los propietarios esperan son los turistas; las tarifas que se aplican para rentar un auto son similares; la mayoría de estos propietarios poseen un establecimiento y son pocos los que tienen sucursales.

### **3.3 METODO DE MUESTREO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA.**

Debido a la cantidad finita de los elementos con los que se cuenta para la investigación, el grupo considera que la población es pequeña y permite un fácil manejo de todos los elementos en estudio; por lo tanto se establece que el tipo

de muestreo será total y que la muestra será igual a la población, la cual esta conformada por diecinueve empresas dedicadas a la renta de autos.

### **3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA CAPTURA DE INFORMACIÓN.**

Las técnicas seleccionadas y que se utilizaron para medir y desarrollar el trabajo de investigación son la encuesta y la observación, las cuales en nuestro medio son las de mayor aplicación para recolectar información; además se hizo uso de un diagnóstico el cual se estructuro bajo los componentes del modelo COSO, Estos nos ayudaron a obtener datos necesarios que fueron procesados de tal forma que presentan información más confiable y valida.

La encuesta se le realizó a los propietarios o encargados de las empresas que se dedican al alquiler de automóviles en la ciudad de San Miguel, la cual se aplicó por medio del cuestionario que es el instrumento de medición; que contiene una serie de preguntas cerradas y de opción múltiple, con el objeto de recabar información para la elaboración de la propuesta del modelo de control interno. Además se utilizó información de fuentes secundarias de algunos textos que tienen relación con el objeto de estudio del control interno y que fueron de ayuda para ampliar y enriquecer el análisis teórico. Así mismo, se buscó el acceso a los sitios virtuales con aquella información que se ha elaborado sobre el control interno.

La observación sirvió al grupo investigador para recopilar información más real, obtenida directamente del fenómeno en estudio, para que la propuesta fuera elaborada de la mejor manera posible; asimismo se elaboró el diagnóstico conforme a los componentes del enfoque mencionado, con el fin de

detectar los puntos débiles que poseen las empresas dedicadas a rentar autos en la ciudad de San Miguel y que fueron claves para realizar nuestro trabajo.

### **3.5 PROCEDIMIENTOS.**

Para la tabulación y procesamiento de resultados obtenidos del cuestionario se elaboraran para cada pregunta cuadro tabulares con sus respectivos gráficos, conteniendo el objetivo que se pretende con la pregunta, las alternativas, frecuencia, porcentajes de las diferentes respuestas obtenidas y el análisis e interpretación específica para cada una de ellas.

El cuestionario ha sido diseñado considerando el análisis relacional entre variables e indicadores que permiten obtener respuestas específicas que sirvan de base para la obtención de información útil en la investigación.



# **CAPITULO IV**

**TABULACIÓN,  
INTERPRETACIÓN DE  
LOS RESULTADOS Y  
DIAGNÓSTICO  
EFECTUADO A LAS  
EMPRESAS QUE SE  
DEDICAN AL ALQUILER  
DE AUTOMÓVILES EN  
LA CIUDAD DE SAN  
MIGUEL.**

#### 4. TABULACIÓN, INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS Y DIAGNÓSTICO EFECTUADO A LAS EMPRESAS QUE SE DEDICAN AL ALQUILER DE AUTOMÓVILES EN LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.

Los resultados obtenidos de las empresas que se dedican al alquiler de automóviles en la ciudad de San Miguel se presentan a continuación, primeramente se presenta los datos resultantes de las encuestas por medio de su tabulación respectiva; posteriormente se detalla el diagnóstico efectuado para verificar y establecer los puntos débiles de las empresas en estudio, para así poder establecer de la mejor manera posible la propuesta de control interno.

##### 4.1 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE ENCUESTAS.

1) ¿Conoce usted que es un Control Interno?

Si  No

##### **Objetivo:**

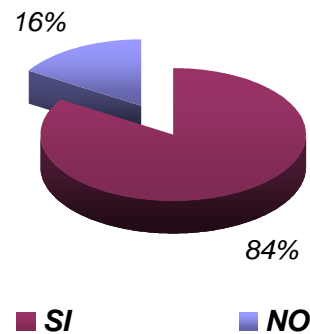
Determinar la cantidad de propietarios de los renta autos que conocen acerca del Control Interno.

**CUADRO No. 1**  
**CONOCIMIENTO DE CONTROL INTERNO.**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CIFRAS ABSOLUTAS</b>	<b>CIFRAS PORCENTUALES</b>
SI	16	84 %
NO	3	16 %
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración Propia.

**GRAFICO No. 1**  
**CONOCIMIENTO DE CONTROL INTERNO**



FUENTE: Elaboración Propia.

Al realizar la encuesta se verificó que de los 19 propietarios; 16 de ellos contestaron afirmativamente a la interrogante, esto implica que si conocen que es un control interno equivalente al 84 %, y una minoría de 3 que conforman el 16 % afirman no saber que es un control interno.

El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una entidad, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad para la consecución de sus objetivos. El control interno no tiene el mismo significado para las personas, en ocasiones esto puede dificultar su comprensión dentro de la empresa y con los resultados se obtuvo información suficiente que demostró que en la mayoría de empresas los propietarios manejan el concepto general de un sistema de control interno.

A pesar que los resultados en esta pregunta fueron positivos en el sentido de tener conocimiento de Control Interno esto no significa que se esté aplicando dentro de la empresa.

2) ¿Posee usted en su empresa un Control Interno?

Si  No

**Objetivo:**

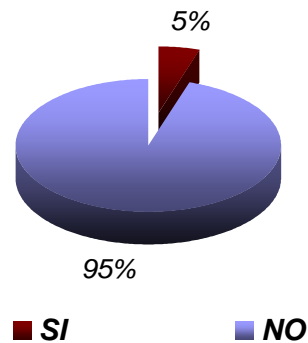
Conocer la cantidad de empresas que aplican un sistema de Control Interno.

**CUADRO No. 2**  
**CONOCIMIENTO DE APLICACIÓN DE CONTROL INTERNO.**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CIFRAS ABSOLUTAS</b>	<b>CIFRAS PORCENTUALES</b>
SI	1	5 %
NO	18	95 %
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO No. 2**  
**CONOCIMIENTO EN LA APLICACIÓN DE CONTROL INTERNO**



FUENTE: Elaboración propia.

Del total de personas encuestadas el 5% representado por una empresa, manifestó tener un control interno; mientras que el 95% respondió no poseerlo, este porcentaje esta constituido por 18 empresas encuestadas.

Se pudo verificar que efectivamente casi en su totalidad las entidades que se dedican al servicio de rentar autos no están organizadas, puesto que no tienen una base que sustente y compruebe las operaciones por medio de procedimientos los cuales se desarrollan dentro de la empresa.

3) ¿Estaría dispuesto a adoptar un Sistema de Control Interno, el cuál, le ayudará a un mejor funcionamiento de su empresa?

Si  No

**Objetivo:**

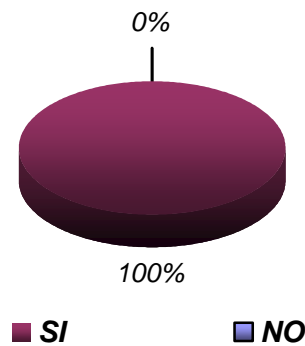
Medir cuantas empresas estarían dispuestas a adoptar un control interno basado en el enfoque COSO.

**CUADRO No. 3**  
**DISPONIBILIDAD PARA LA ADOPCION DE UN CONTROL INTERNO.**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CIFRAS ABSOLUTAS</b>	<b>CIFRAS PORCENTUALES</b>
SI	19	100 %
NO	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO No. 3**  
**DISPONIBILIDAD PARA LA ADOPCION DE UN CONTROL INTERNO.**



FUENTE: Elaboración propia.

Los datos obtenidos reflejan que el 100% constituido por las 19 empresas dedicadas a rentar autos, están dispuestas a aplicar en su empresa un control interno si se les fuera proporcionado.

Los sistemas de control interno de las entidades, operan a diferentes niveles de eficacia los cuales influyen en el funcionamiento de la empresa, es importante señalar que todos los propietarios reconocen la necesidad de adoptar un Control Interno, porque con los resultados obtenidos consideran conveniente adoptarlo sobre todo teniendo el conocimiento de la herramienta fundamental o papel que juega este dentro y fuera de la empresa, además de ayudar a mejorar el funcionamiento.

4) Al aplicar un adecuado Control Interno en su empresa, ¿cree usted que le proporcionaría la protección necesaria en sus activos?

Si  No

**Objetivo:**

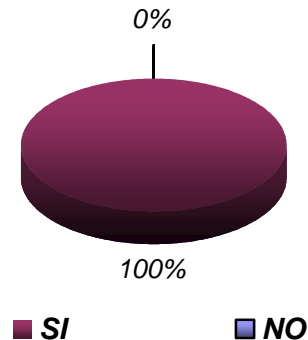
Determinar si los propietarios confían que un control interno les brinda protección en sus activos.

**CUADRO No. 4**  
**PROTECCIÓN GENERADA POR UN CONTROL INTERNO EN LOS**  
**ACTIVOS.**

ALTERNATIVA	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
SI	19	100 %
NO	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO No. 4**  
**PROTECCIÓN GENERADA POR UN CONTROL INTERNO EN LOS**  
**ACTIVOS.**



FUENTE: Elaboración propia.

De los 19 empresarios encuestados, el 100% de ellos manifestó que sus activos estarían mejor protegidos si aplican un control interno.

Una de las funciones de un control interno es cumplir con los objetivos de la empresa además de proteger los bienes dentro de ella, estas son algunas de las utilidades que ofrece un sistema de control y se verifico que los propietarios saben lo que es un control interno a pesar de que no lo poseen, lo mas importante es que el total de empresas está dispuesto a adoptarlo, porque tienen la certeza que les brindara la protección necesaria en sus activos.



5) ¿Considera que al utilizar un Sistema de Control Interno en su empresa el riesgo de pérdida en sus activos disminuiría?

Poco

Mucho

**Objetivo:**

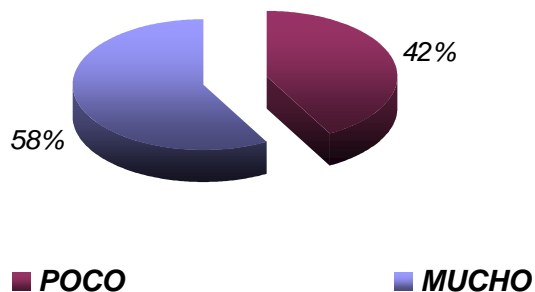
Conocer el punto de vista de los propietarios respecto a la relación de la disminución del riesgo de pérdida en sus activos y la influencia del control interno en este.

**CUADRO No. 5**  
**DISMINUCION DEL RIESGO DE PERDIDA EN LOS ACTIVOS AL ESTABLECER UN CONTROL INTERNO.**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CIFRAS ABSOLUTAS</b>	<b>CIFRAS PORCENTUALES</b>
POCO	8	42 %
MUCHO	11	58 %
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO No. 5**  
**DISMINUCION DEL RIESGO DE PERDIDA EN LOS ACTIVOS AL ESTABLECER UN CONTROL INTERNO.**



FUENTE: Elaboración propia.

Los resultados obtenidos revelaron que de las 19 personas encuestadas 8 de ellas dijeron que la influencia de un control interno sirve de poco para disminuir el riesgo de pérdidas en sus activos, representando el 42%; mientras que el 58% restante manifestó que es mucha la disminución del riesgo de pérdidas en sus activos.

Todas las entidades independientemente de su tamaño, tienen riesgos en todas las áreas los cuales afectan la capacidad de cada empresa para poder sobrevivir y competir exitosamente dentro de su giro. En el caso de las empresas en estudio existe un riesgo muy alto y latente con el activo mas fundamental para prestar el servicio y es el riesgo de perdida o daños en un vehiculo; teniendo en cuenta estos aspectos se verificó por medio de los resultados que mas de la mitad de ellas consideran que el control interno es de mucha importancia para prevenir los riesgos ya mencionados.

6) ¿Quién considera usted que podría ser el mas beneficiado con la implantación de un adecuado Control Interno?

Cliente.  Empresa.  Ambos.

**Objetivo:**

Conocer la perspectiva de los propietarios en cuanto a quien es el más beneficiado con la implementación de un control interno.

**CUADRO No. 6**

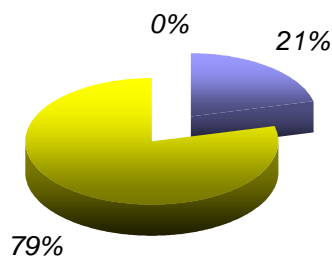
**BENEFICIADOS AL IMPLANTAR UN ADECUADO CONTROL INTERNO.**

ALTERNATIVA	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
CLIENTE	0	0%
EMPRESA	4	21 %
AMBOS	15	79 %
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO No. 6**

**BENEFICIADOS AL IMPLANTAR UN CONTROL INTERNO.**



■ CLIENTE      ■ EMPRESA      ■ AMBOS

FUENTE: Elaboración propia.

De los 19 propietarios encuestados el 21% correspondiente a 4 empresarios respondió que la empresa se ve mas beneficiada, mientras que el 79% restante dijeron que tanto la empresa como los clientes se ven beneficiados con la implementación de un control interno, equivalente a 15 empresas.

Son muchos los beneficios que se reciben de un control interno y no solo a nivel interno de la empresa sino a nivel externo con proveedores y clientes, los cuales de una manera u otra se ven involucrados dentro de las actividades de la empresa y que reciben beneficios de un control. Con el Control Interno se demuestra una mayor organización, los procedimientos son más sistematizados, además de brindarles una mayor confianza a la credibilidad de los procedimientos; por lo que se afirma que los beneficios no solo los recibe la empresa, sino también los clientes; esta afirmación también es compartida con la gran mayoría de propietarios.

7) ¿Posee un Organigrama definido (escrito) y las funciones que cada empleado posee?

Si  No

**Objetivo:**

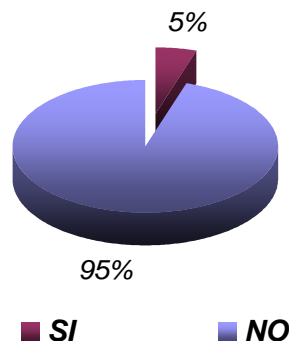
Saber si las empresas dedicadas a la renta de autos posee una estructura organizativa.

**CUADRO No. 7**  
**ORGANIZACIÓN DE CARGOS POR MEDIO DE ORGANIGRAMA.**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CIFRAS ABSOLUTAS</b>	<b>CIFRAS PORCENTUALES</b>
SI	1	5 %
NO	18	95 %
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO No. 7**  
**ORGANIZACIÓN DE CARGOS POR MEDIO DE ORGANIGRAMA.**



FUENTE: Elaboración propia.

Al verificar los resultados se obtuvo que solamente un empresario manifestó poseer un organigrama equivalente al 5%; no obstante el 95% que corresponde a 18 empresarios dijeron que no poseen un organigrama.

Las empresas requieren un ordenamiento jerárquico que especifique la función que cada uno de los empleados debe ejecutar dentro de la entidad. Por

ello, la funcionalidad de organizar recae en la buena estructuración de un organigrama, el cual indica las líneas de autoridad y responsabilidad.

Sin embargo, los datos obtenidos revelaron que la mayor parte de las empresas que se dedican a rentar autos carecen de un organigrama definido en donde se describan y detallen las funciones y responsabilidades que cada uno posee, esto se debe en gran parte a que no están bien organizados y no tienen controles que los guíe u oriente a realizar las actividades de la mejor forma.

8) ¿Tiene conocimiento usted acerca de la segregación de funciones?

Si  No

**Objetivo:**

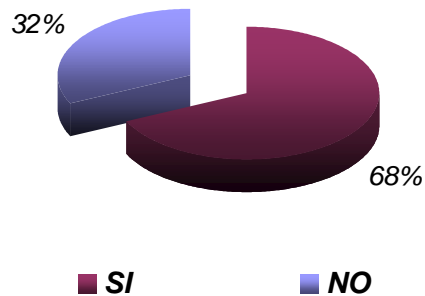
Indagar sobre el conocimiento que tienen los empresarios acerca de la segregación de funciones.

**CUADRO No. 8**  
**CONOCIMIENTO SOBRE SEGREGACION DE FUNCIONES.**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CIFRAS ABSOLUTAS</b>	<b>CIFRAS PORCENTUALES</b>
SI	13	68 %
NO	6	32 %
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO No. 8**  
**CONOCIMIENTO SOBRE SEGREGACION DE FUNCIONES.**



FUENTE: Elaboración propia.

Los datos obtenidos nos indican que 13 de los propietarios, correspondiente al 68% si conocen la segregación de funciones; sin embargo el 32% de ellos no conocen acerca del término.

La segregación de funciones es una de las principales actividades de control interno destinada a prevenir o reducir el riesgo de errores e irregularidades y en especial el fraude interno dentro de las empresas. La mayoría de propietarios encuestados manifestaron conocer sobre el término, pero esto no significa que apliquen la segregación dentro de su empresa. (Ver cuadro siguiente No. 9.)

9) ¿Aplica la segregación de funciones dentro de su empresa?

Si  No

**Objetivo:**

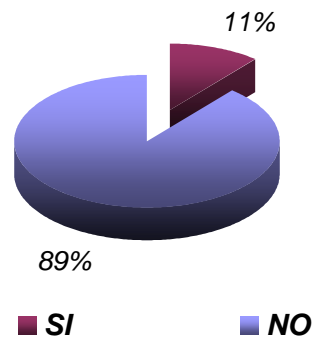
Identificar el número de empresas que aplican la segregación de funciones.

**CUADRO No. 9**  
**APLICACIÓN DE SEGREGACION DE FUNCIONES.**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CIFRAS ABSOLUTAS</b>	<b>CIFRAS PORCENTUALES</b>
SI	2	11 %
NO	17	89 %
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO No. 9**  
**APLICACIÓN DE SEGREGACION DE FUNCIONES.**



FUENTE: Elaboración propia.



Se pudo identificar que únicamente el 11% de los empresarios aplican la segregación de funciones; y el 89% respondió que no aplican la segregación, este último porcentaje representa 17 de las empresas encuestadas.

Los resultados de la encuesta revelaron que la mayor parte de los propietarios, a pesar de conocer que es la segregación de funciones y la funcionalidad de este no la aplican, esto indica que dentro de los procesos o actividades que se realizan en las empresas que se dedican a la renta de autos existe un riesgo muy grande de cometer errores o irregularidades.

10) ¿Cuántas personas intervienen para autorizar el arrendamiento?

UNA.     DOS.     TRES

**Objetivo:**

Determinar el número de personas que intervienen en el proceso de rentar un auto.

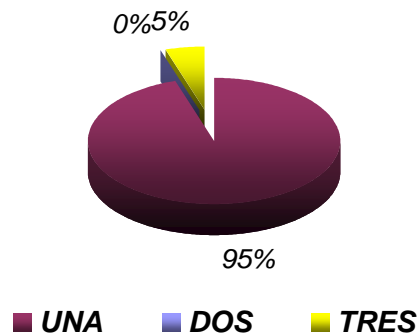
***CUADRO No. 10***

**CANTIDAD DE PERSONAS QUE INTERVIENEN EN UN ARRENDAMIENTO.**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CIFRAS ABSOLUTAS</b>	<b>CIFRAS PORCENTUALES</b>
UNA	18	95 %
DOS	0	0 %
TRES	1	5 %
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO No. 10**  
**CANTIDAD DE PERSONAS QUE INTERVIENEN EN UN ARRENDAMIENTO.**



FUENTE: Elaboración propia.

De los 19 propietarios encuestados se obtuvieron diferentes resultados; 18 de ellos correspondiente al 95% dijeron que solamente una persona interviene para rentar un auto, y solamente el 5% restante respondió que eran 3 personas las involucradas.

Ninguna persona o departamento debe manejar todos los aspectos o fases dentro de una transacción desde el inicio hasta el final, toda transacción debe ser realizada por varias personas, todo esto se hace con la finalidad de poder detectar los errores involuntarios en las actividades.

Sin embargo, con la información recopilada se demostró que en la mayoría de empresas en estudio solamente interviene una persona en los procesos de un arrendamiento, lo cual indica que no hay transparencia en estos.

11) ¿Considera que la documentación existente le garantiza la salvaguarda del activo?

Si  No

**Objetivo:**

Conocer si el empresario cree que la documentación que posee garantiza la protección en sus activos.

**CUADRO No. 11**

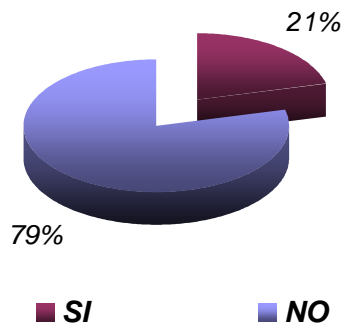
**GRADO DE SALVAGUARDA DE LOS ACTIVOS CON LA DOCUMENTACION POSEIDA.**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CIFRAS ABSOLUTAS</b>	<b>CIFRAS PORCENTUALES</b>
SI	4	21 %
NO	15	79 %
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO No. 11**

**GRADO DE SALVAGUARDA DE LOS ACTIVOS CON LA DOCUMENTACION POSEIDA.**



FUENTE: Elaboración propia.

El 21% respondió que la documentación con la que cuentan si le garantiza la salvaguarda del activo, por otra parte el 79% que corresponde a 15 empresarios manifestaron que la documentación existente no les garantiza la protección necesaria.

Por la naturaleza de este tipo de negocio es importante mantener un control que satisfaga las necesidades que surgen en el ambiente empresarial como documentos de respaldo suficientes que aseguren que se cumplirá con la seguridad que se requiere para salvaguardar los vehículos al momento de realizar el contrato. Los empresarios encuestados expresaron que la documentación que poseen no les garantiza que sus activos están protegidos, pues se observó que el documento que se utiliza en todas las empresas es un contrato en común.

12) ¿Posee una hoja de detalle por cada activo que está dentro de la empresa?

Si  No

**Objetivo:**

Determinar si en las empresas utilizan hojas de control para cada activo que esta dentro de ella.

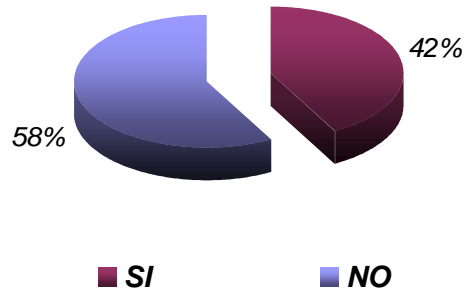
**CUADRO No. 12**

**EMPRESAS QUE POSEEN HOJA DE DETALLE POR CADA ACTIVO.**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CIFRAS ABSOLUTAS</b>	<b>CIFRAS PORCENTUALES</b>
SI	8	42 %
NO	11	58 %
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO No. 12**  
**EMPRESAS QUE POSEEN HOJA DE DETALLE POR CADA ACTIVO.**



FUENTE: Elaboración propia.

Podemos demostrar con los resultados obtenidos que en 8 empresas si tienen una hoja de detalle, esto equivale a un 42%, mientras tanto las 11 restantes que conforman el 58% no poseen una hoja de detalle.

Al realizar la encuesta se pudo determinar que gran parte de las empresas no tienen control físico sobre sus activos, ya que la mayoría de ellos afirmaron no poseer una hoja de detalle ni otro tipo de documento en donde se pueda identificar información actual e importante de los mismos. Aunque resulta difícil llevar un registro individual de todos y cada uno de los activos se hace necesario que las empresas la posean, ya que mediante la utilización de una herramienta de control se pueden obtener datos importantes y necesarios con mayor rapidez, tales como: descripción, depreciación, ubicación, vida útil, etc.

13) ¿La hoja de detalle que utiliza contiene todos los datos desde su entrada hasta su situación actual?

Si  No

**Objetivo:**

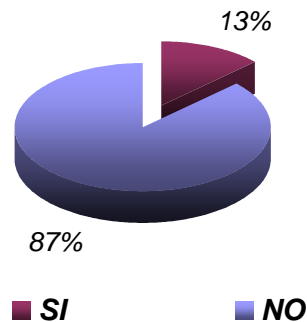
Verificar si la hoja de detalle que utilizan contiene la información completa de los activos de la empresa.

**CUADRO No. 13**  
**EMPRESAS QUE POSEEN HOJA DE DETALLE CON DATOS COMPLETOS**  
**POR CADA ACTIVO.**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CIFRAS ABSOLUTAS</b>	<b>CIFRAS PORCENTUALES</b>
SI	1	13 %
NO	7	87 %
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO No. 13**  
**EMPRESAS QUE POSEEN HOJA DE DETALLE CON DATOS COMPLETOS**  
**POR CADA ACTIVO.**



FUENTE: Elaboración propia.

Tomando como base las respuestas obtenidas de la pregunta anterior, de las 19 empresas encuestadas 8 poseen una hoja de control por activo, de estas 8 solamente una mencionó que el documento contiene los datos completos, esto equivale a un 13 %; el 87% restante aclaró que la hoja de detalle no contiene la información completa.

La mayoría de los propietarios que respondieron que poseían una hoja de detalle coinciden que la hoja no tiene todos los datos necesarios de cada uno de los activos que tiene la empresa, por lo que se hace necesario que todas estas empresas la posean de manera completa, ya que con ella tendrían un mejor control sobre todos los bienes.

14) ¿Tiene políticas de planificación para la adquisición de sus activos?

Si  No

**Objetivo:**

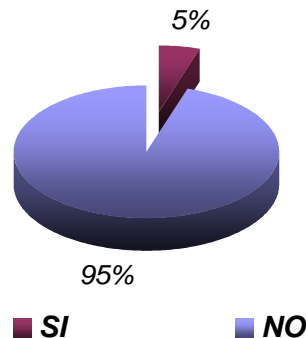
Investigar si en las empresas dedicadas a la renta de autos poseen políticas de planificación para la adquisición de activos.

**CUADRO No. 14**  
**EMPRESAS QUE POSEEN POLÍTICAS DE PLANIFICACION PARA LA**  
**ADQUISICION DE SUS ACTIVOS.**

ALTERNATIVA	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
SI	1	5 %
NO	18	95 %
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO No. 14**  
**EMPRESAS QUE POSEEN POLÍTICAS DE PLANIFICACION PARA LA**  
**ADQUISICION DE SUS ACTIVOS.**



FUENTE: Elaboración propia.

El 5% de las personas encuestadas mencionaron que si poseen un plan de adquisiciones de sus activos, las 18 empresas restantes que conforman el 95%; aseguran que no cuentan con un plan.

Es necesario que todo tipo de empresas tenga una actitud positiva de los controles internos, verificando que las políticas se estén llevando de forma adecuada con el fin de ver si se opera eficientemente; en el caso de los renta autos que, de las 19 empresas encuestadas 18 de ellas no cuentan con políticas para realizar sus compras, es decir, que estos propietarios no están planificando la adquisición de los activos.



15) ¿Considera adecuadas las políticas de adquisición para sus activos?

Si  No

**Objetivo:**

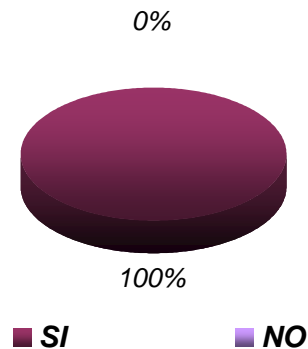
Conocer si las políticas que utilizan en la empresa las consideran adecuadas.

**CUADRO No. 15**  
**EMPRESARIOS QUE CONSIDERAN ADECUADAS LAS POLÍTICAS QUE APLICAN**

ALTERNATIVA	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
SI	1	100 %
NO	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO No. 15**  
**EMPRESARIOS QUE CONSIDERAN ADECUADAS LAS POLÍTICAS QUE APLICAN**



FUENTE: Elaboración propia.

Debido a que en la pregunta anterior solamente en una empresa poseen políticas de planificación para realizar sus compras de activos; esta empresa que conforma el 100% dijo que si eran adecuadas las políticas utilizadas. Este resultado no representa un valor significativo.

16) ¿Cada cuánto tiempo cambian sus activos?

Cuando lo creen necesario.  No hay políticas definidas.

Cada seis meses

**Objetivo:**

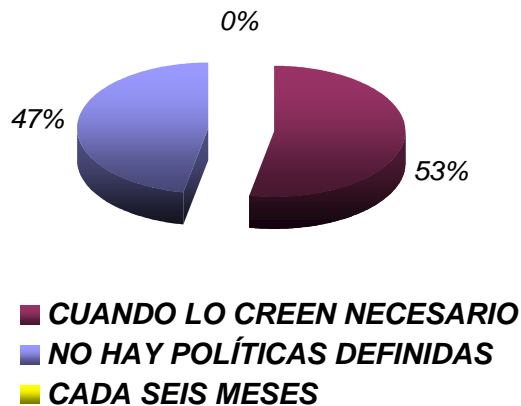
Identificar los periodos en los cuales las empresas cambian los activos.

**CUADRO No. 16**  
**MARGEN DE TIEMPO UTILIZADO POR LOS EMPRESARIOS PARA**  
**RENOVAR SUS ACTIVOS**

ALTERNATIVA	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
CUANDO LO CREEN NECESARIO	10	53 %
NO HAY POLÍTICAS DEFINIDAS	9	47 %
CADA SEIS MESES	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO No. 16**  
**MARGEN DE TIEMPO UTILIZADO POR LOS EMPRESARIOS PARA**  
**RENOVAR SUS ACTIVOS**



FUENTE: Elaboración propia.

Del total de personas encuestadas el 53% manifestó que cambian sus activos cuando lo creen necesario; el 47% no tiene políticas definidas en cuanto al tiempo establecido para renovar sus activos.

Con el objetivo de saber cada cuanto tiempo las empresas en estudio reemplazan sus activos se pudo constatar con las respuestas obtenidas que no existen lineamientos en los cuales se describa el tiempo en el que deben reemplazarlos; por lo tanto, deben implantar las políticas que les ayuden para que la empresa funcione de una mejor manera, no poseerlas empíricamente si no de manera escrita y que estipulen la vida útil que cada activo debe tener dentro de la empresa.

17) ¿Tiene la empresa algún tipo de contrato o pacto con proveedores para adquirir activos e insumos?

Si  No

**Objetivo:**

Comprobar si las empresas poseen contratos con proveedores para la adquisición de sus activos.

**CUADRO No. 17**

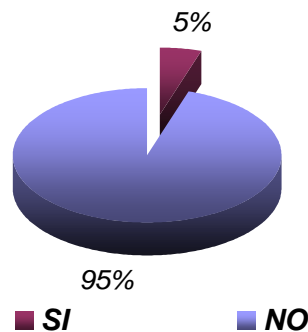
**EMPRESAS QUE TIENEN CONTRATO CON PROVEEDORES**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CIFRAS ABSOLUTAS</b>	<b>CIFRAS PORCENTUALES</b>
SI	1	5 %
NO	18	95 %
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO No. 17**

**EMPRESAS QUE TIENEN CONTRATO CON PROVEEDORES**



FUENTE: Elaboración propia.

La mayor parte de los encuestados dijo no tener ningún contrato con proveedores; esto equivale al 95% conformado por 18 empresas, y el 5% representado por una empresa dijo tener un contrato.

Con estos resultados se pudo confirmar que casi la totalidad de empresas no tienen ningún proveedor específico con el cual hayan acordado un contrato para adquirir insumos o activos; desde otro punto de vista, al no poseer un acuerdo con proveedores se están perdiendo oportunidades para recibir algún beneficio como: descuentos, compras al crédito con beneficios a corto o largo plazo, bonificaciones, y otros que se puedan recibir, todo esto por la falta de un control interno que contenga procedimientos de compra, así como sus políticas, cargos, etc.

18) ¿Tiene políticas definidas para el mantenimiento de cada vehículo?

Si  No

**Objetivo:**

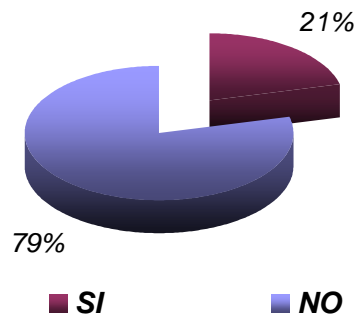
Verificar si en las empresas existen políticas para el mantenimiento de los vehículos.

**CUADRO No. 18**  
**EMPRESAS QUE TIENEN POLÍTICAS PARA EL MANTENIMIENTO DE SUS VEHICULOS**

ALTERNATIVA	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
SI	4	21 %
NO	15	79 %
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO No. 18**  
**EMPRESAS QUE TIENEN POLÍTICAS PARA EL MANTENIMIENTO DE SUS VEHICULOS**



FUENTE: Elaboración propia.

El 21% de los propietarios contestó afirmativamente, que corresponde a 4 empresas; las 15 restantes que conforman el 79% respondieron que no cuentan con políticas para el mantenimiento de los vehículos.

Todas las empresas no poseen ni políticas ni procedimientos definidos dentro de ellas, trabajan de manera empírica; y aunque algunos de los resultados revelan que en pocos renta autos poseen políticas para el mantenimiento de sus vehículos no son resultados fiables, es importante aclarar que las pocas que mencionaron poseer políticas es únicamente porque consideran que algunos de sus vehículos adquiridos en agencias les brindan mantenimiento por un corto periodo, pero al finalizar éste, no hay un seguimiento propuesto; por lo tanto se pudo ver que la mayoría de las empresas no posee políticas definidas para el mantenimiento de cada vehículo, esto por la falta de un control interno en sus activos.

## **4.2 DIAGNÓSTICO REALIZADO A LAS EMPRESAS DEDICADAS A LA RENTA DE AUTOS BASADO EN EL ENFOQUE COSO.**

El diagnóstico que a continuación se presenta ha sido elaborado sobre la base de los cinco componentes que conforman el modelo COSO (ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo.) los cuales llevan inmersos factores que se han tomado en cuenta para evaluar la situación de las empresas que se dedican a rentar autos, el diagnóstico se elaboró con el fin de evaluar el grado de control que poseen.

El modelo COSO presenta diversidad de factores que incluyen elementos, los cuales sirven de guía para realizar una evaluación; cabe mencionar que no todos los factores que este modelo presenta fueron tomados en cuenta, debido al tamaño y a las características de las empresas en estudio. Los resultados obtenidos de este diagnóstico servirán de guía para elaborar la propuesta de control interno.

### **4.2.1 PROPÓSITO**

Proponer la implementación de un sistema de control interno que se ajuste a las áreas especificadas.

#### **4.2.2 JUSTIFICACIÓN**

El diagnóstico efectuado a las empresas dedicadas a la renta de autos permite visualizar los puntos donde necesitan fortalecerse. Esto debe servir de base para utilizar estrategias y satisfacer los puntos débiles en las áreas expuestas de acuerdo a políticas, procedimientos y reglas previamente establecidas.

#### **4.2.3 OBJETIVO**

Identificar los puntos clave que sirvan de guía para proponer la implementación de un sistema de control interno en las áreas establecidas.

#### **4.2.4 METODOLOGÍA**

Identificación de las necesidades de un control interno a través de entrevista con el dueño o el gerente del negocio.

#### **4.2.5 PRESENTACIÓN**

Para una mejor comprensión del trabajo, en el desarrollo del diagnóstico se muestran los componentes del modelo COSO, éstos se presentan en diferentes cuadros que contienen para cada componente sus respectivos



factores, y estos a su vez poseen características que se tomaron en cuenta considerando el tipo de empresas en estudio, y para verificar si cumple o no con las características descritas se establecen los criterios de evaluación, que consiste en colocar dentro de cada clasificación si aplica o no aplica.

Para efectos de esta investigación, dentro del presente diagnóstico, se incluye la información obtenida de las 19 empresas evaluadas, y se consideró conveniente presentar las respuestas de manera conjunta, debido a que todos los resultados permitieron agrupar las respuestas en una sola alternativa, y de igual forma en un solo cuadro por componente.

**AMBIENTE DE CONTROL.**

**CUADRO No. 19**

<b><i>FACTORES</i></b>	<b><i>APLICA</i></b>	<b><i>NO APLICA</i></b>
<b><u>INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS.</u></b>		
Códigos de comportamiento éticos y existencia de un reglamento interno.		X
Adecuada relación con la administración, clientes empleados y proveedores.		X
<b><u>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.</u></b>		
Definición de cargos y responsabilidades dentro de la empresa.		X
Flujo de información para manejar sus actividades.		X
Los empleados tienen el adecuado conocimiento y experiencia para desempeñar su cargo.		X

<b><u>AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD.</u></b>		
Existe asignación de responsabilidad y delegación de autoridad para lograr los objetivos de la entidad.		X
Existe una descripción de las actividades que cada empleado debe de realizar.		X
Es adecuado el número de empleados con relación con las actividades que se realizan dentro de la empresa.		X
<b><u>POLÍTICAS DEL PERSONAL.</u></b>		
Existen políticas para la contratación de los empleados.		X
Existen acciones para corregir la no aplicación de políticas por parte del personal.		X
Los candidatos a puestos de trabajo cumplen con un historial aceptable para la empresa.		X

El Ambiente de Control establece el tono de una organización influyendo en la conciencia de control de su gente, generalmente las entidades se esfuerzan por tener personal competente, por inculcar a lo ancho de la empresa

una actitud de integridad y de conciencia de control y por establecer en sus empleados un pensamiento con una actitud positiva de comportamiento; todo esto, estableciendo políticas y procedimientos apropiados plasmados en un código escrito de conducta que a la vez promueva los valores compartidos y el trabajo de equipo en pos de los objetivos de la entidad.

Es importante mencionar que un elemento esencial para el logro de los objetivos a nivel de entidad, es una estructura organizacional, ya que provee el marco dentro del cual son planeadas, ejecutadas, controladas y monitoreadas las actividades, Además, con ellas se designa autoridad y delega responsabilidad a los empleados siempre encaminados al mismo fin, esto significa entregar el control central de ciertas decisiones de negocios a escalones mas bajo, ya que éstos, están mas involucrados y cercanos a las transacciones de negocios diarias.

Por otra parte el Ambiente de Control incluye políticas y prácticas de recursos humanos, las cuales se relacionan con contratación, orientación, entrenamiento, evaluación, consejo, promoción, compensación y corrección al personal.

El diagnóstico efectuado para evaluar el Control Interno en las empresas dedicadas a la renta de autos refleja que existen muchas debilidades, ya que no tienen estándares de comportamiento éticos definidos, una estructura organizativa en donde se detallen niveles de autoridad o cargo dentro de las empresas. Además, no se tienen diseñadas políticas para la elección o contratación de personal nuevo; todos estos aspectos evaluados son esenciales para el logro de los objetivos definidos en cada empresa.

**EVALUACIÓN DE RIESGOS.**

**CUADRO No. 20**

<b>FACTORES</b>	<b>APLICA</b>	<b>NO APLICA</b>
<b><u>OBJETIVOS GLOBALES DE LA ENTIDAD.</u></b>		
Los objetivos integran los elementos necesarios para la comprensión de las metas.		X
Comunicación de objetivos al personal.		X
Estrategia para el logro de los objetivos.		X
<b><u>RIESGOS.</u></b>		
Estrategias formales en la identificación de riesgos.		X

Toda organización esta expuesta a una serie de riesgos de origen interno o externo que deben ser visualizados. Una precondition para la evaluaci3n de los riesgos es el establecimiento de objetivos. La evaluaci3n de riesgos es la identificaci3n y an3lisis de los riesgos relevantes que puedan afectar el logro de los objetivos, elaborando una base para determinar como deben ser administrados esos riesgos.

Los riesgos afectan la capacidad de la empresa para sobrevivir, competir exitosamente, mantener fortaleza financiera, una imagen positiva ante el público, y mantener la calidad general de los servicios, además del personal.

Como punto de partida para la evaluación de riesgos, es importante la definición de los objetivos dentro de la entidad, cabe aclarar que la mayoría de empresas que se dedican a rentar autos en la ciudad de San Miguel, no poseen objetivos definidos; partiendo de este hecho se afirma que la diversidad de riesgos a la que están expuestas las entidades mencionadas son diversas; las cuales posteriormente serán evaluadas e identificadas a criterio del grupo investigador.

Ninguno de los elementos que conforman la evaluación del riesgo que se muestran en el cuadro detallado anteriormente, no aplican para la evaluación, además de no poseer estrategias formales para la identificación de riesgos.

### **ACTIVIDADES DE CONTROL.**

Las actividades de control son políticas y procedimientos que ayudan a las empresas para su buen funcionamiento, a la vez contribuyen a asegurar que sean tomadas las acciones necesarias para afrontar los riesgos para el logro de los objetivos de la entidad.

Las empresas dedicadas al alquiler de autos no tienen una organización adecuada y no puede hacerse una evaluación a las actividades que ellos realizan, debido a que no las tienen definidas y se pondría de manifiesto que no existen políticas en ninguna de sus áreas, por lo tanto si no existen políticas no

hay actividades de control y por ende no pueden evaluarse las actividades que no tienen definidas.

**INFORMACION Y COMUNICACIÓN.**

**CUADRO No. 21**

<b>FACTORES</b>	<b>APLICA</b>	<b>NO APLICA</b>
<b><u>INFORMACION</u></b>		
Contenido apropiado y confiable de la información sobre el desempeño de la entidad.		X
Distribución adecuada de información en tiempo y calidad.		X
<b><u>COMUNICACIÓN.</u></b>		
Eficacia con que los deberes y responsabilidades de los empleados son comunicados.		X
Veracidad en la comunicación entre los clientes y la administración para informar actuaciones inapropiadas.		X
Se toma en cuenta las sugerencias de los		X

empleados con respecto a las mejoras de la entidad.		
---	--	--

Todo tipo de empresas independientemente del giro debe identificar, capturar y comunicar la información pertinente en una forma y en un lapso de tiempo que posibilite que los empleados cumplan con las responsabilidades que se les han asignado. Se necesita información en todas las áreas de una entidad para manejar el negocio y para poder lograr los objetivos que se han propuesto.

También debe existir una comunicación que sea eficaz y que ésta fluya en todos los niveles de la organización.

En las empresas en estudio la información que se maneja dentro y fuera no es adecuada ni es confiable ya que no existen canales o personas encargadas para distribuirla.

La información que es de importancia para la empresa se comunica de manera indebida.



**MONITOREO.**

**CUADRO No. 22**

<b>FACTORES</b>	<b>APLICA</b>	<b>NO APLICA</b>
<b><u>MONITOREO CONTINUO.</u></b>		
Le realizan auditoria externa continuamente.		X
Aceptación de recomendaciones de auditores.		X
<b><u>EVALUACIONES SEPARADAS.</u></b>		
Adecuación de la documentación en la cantidad y calidad.		X
<b><u>ELABORACION DE INFORMACION SOBRE DEFICIENCIAS.</u></b>		
Realizan acciones de seguimiento de trabajos elaborados anteriormente.		X

Este componente se refiere a la supervisión y evaluación que se realiza al control interno establecido dentro de la empresa, en la cual se verifica que dichos controles se estén aplicando y llevando a cabo de la forma estipulada bajo las líneas administrativas.

Monitoreo es un proceso que aprecia la calidad del desempeño de los sistemas a lo largo del tiempo.

Este proceso implica una apreciación adecuada y oportuna del diseño y operación de los controles, dicho proceso debe realizarse por personal apropiado; además, asegura que el control interno continúe operando con eficacia.

Sin embargo, en empresas que carecen de un sistema de control interno, se hace imposible realizar un monitoreo a un sistema el cual no está establecido, como lo es en el caso de las empresas que se dedican a rentar automóviles en la ciudad de San Miguel, que no cuentan con un sistema de control interno.

# **CAPITULO V**

**PROPUESTA DE CONTROL  
INTERNO PARA  
SALVAGUARDAR LOS ACTIVOS  
BASADO EN EL ENFOQUE COSO  
PARA LAS EMPRESAS  
DEDICADAS AL ALQUILER DE  
AUTOMÓVILES EN LA CIUDAD  
DE SAN MIGUEL.**

## **5. PROPUESTA DE CONTROL INTERNO PARA SALVAGUARDAR LOS ACTIVOS BASADO EN EL ENFOQUE COSO PARA LAS EMPRESAS DEDICADAS AL ALQUILER DE AUTOMÓVILES EN LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.**

### **5.1 INTRODUCCIÓN.**

Todas las empresas sin importar el giro o actividades a las que se dediquen, en el desarrollo de sus operaciones se hace necesario que se ejecuten controles a fin de mantener en orden todos sus procesos y que las actividades que realicen se hagan conforme se ha establecido internamente o de acuerdo a reglamentaciones externas si éstas son aplicables.

Para diseñar la presente propuesta se utilizó el diagnóstico presentado en el capítulo IV que sirvió como guía para poder realizarla. La propuesta está orientada especialmente a las áreas de Equipo de Oficina y Vehículos, por ser éstas las áreas más fuertes y que por el tipo de empresas son las que presentan mayor vulnerabilidad en cuanto a riesgos. Se incluyen tanto los objetivos que se pretenden alcanzar en cada área descrita, así como los riesgos identificados, las actividades de control para solventarlos y los procedimientos que se deben llevar a cabo para realizar las actividades de control.

## **5.2 OBJETIVOS.**

### OBJETIVO GENERAL:

- Fomentar la aplicación de procedimientos de control que permitan la transparencia de las operaciones y el cumplimiento de las normativas.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Fortalecer la aplicación de mecanismos de control interno en los activos de la empresa.
- Diseñar y proponer alternativas de procedimientos que permitan la ejecución eficiente y eficaz de las operaciones de la entidad.
- Proponer formatos de documentos de control que ayuden a salvaguardar los activos.

## **5.3 ALCANCE.**

La propuesta para salvaguardar los activos se aplicará a todas las empresas que se dedican a rentar automóviles en la ciudad de San Miguel, no obstante, su utilidad se extiende a toda la República de El Salvador.

## **5.4 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL BASADOS EN LOS COMPONENTES DEL MODELO COSO.**

### **AMBIENTE DE CONTROL.**

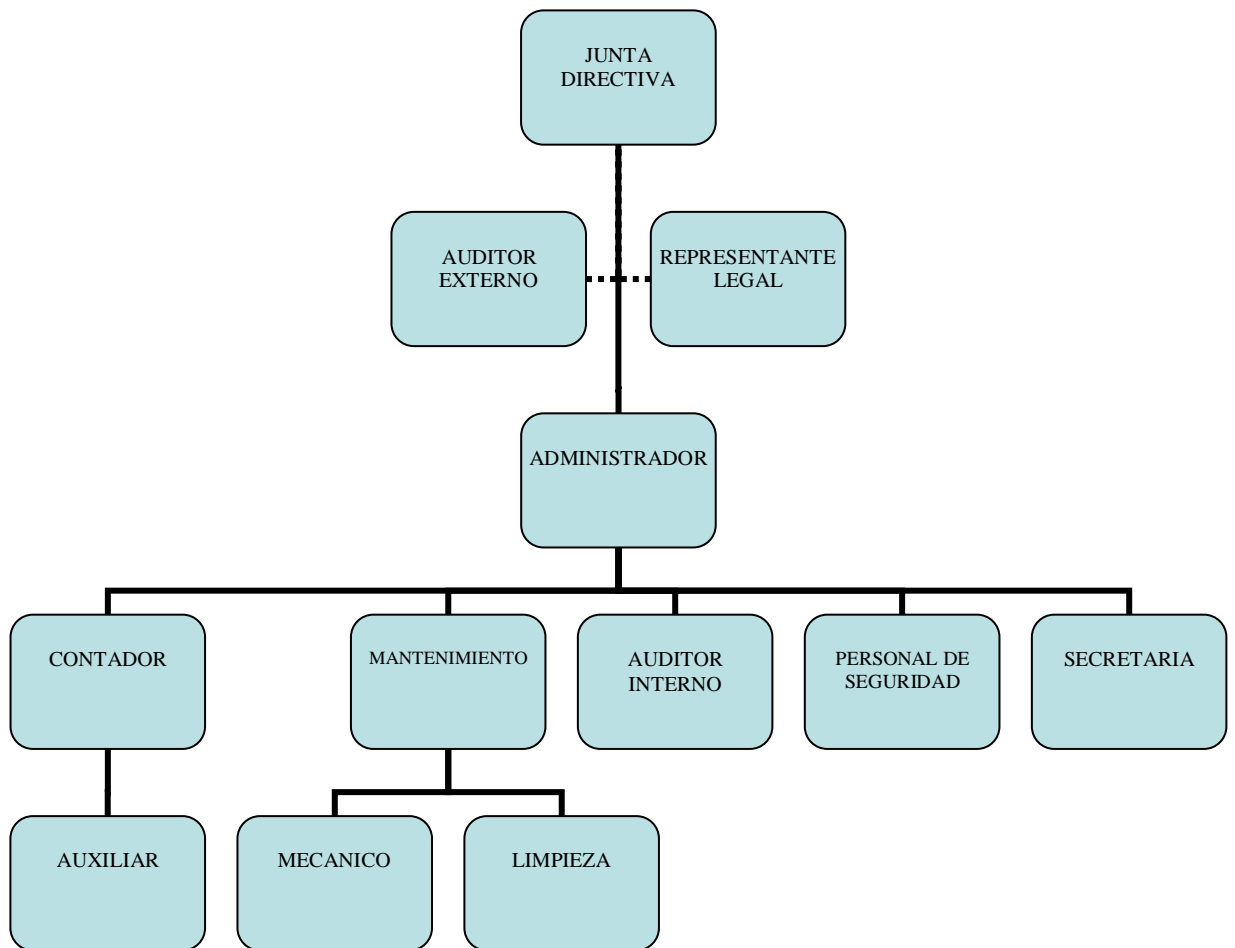
#### **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Estructurar un organigrama de la empresa, donde se pueda definir y establecer los cargos y áreas de autoridad y responsabilidad, además del establecimiento de líneas apropiadas de flujos de información.

Diseñar un manual de funciones en base al organigrama que contenga los elementos relevantes e importantes de los empleados, conteniendo como requisitos mínimos: el cargo que desempeña, la descripción de su función, el jefe inmediato, las atribuciones que posee. Para diseñar dicho manual la administración puede llenar y modificar a su criterio el formato presentado.

A continuación se presenta la estructura organizativa por medio de un organigrama, la cual puede ser modificada para cada empresa, según las características empresariales.

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA



**NOTA:** Este organigrama contiene diversidad de líneas administrativas las cuales son aplicables según el tipo de sociedad al cual están estructuradas las empresas ya sea de personas o de capital, por lo tanto, para cada empresa debe hacerse los respectivos ajustes para el adecuado uso y entendimiento del organigrama.

**“MANUAL DE FUNCIONES.”**

<b>LOGO</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>Pág:</b> <b>De:</b>
<b>Manual de Descripción de Cargos.</b>		
<b>Unidad Organizativa:</b> JUNTA DIRECTIVA <b>Puesto de Trabajo:</b> JUNTA DIRECTIVA <b>Dependencia bajo su Mando:</b> Todas las Unidades		
<b>Objetivo:</b>		
<b>Función General:</b> Las funciones a realizar por este organismo serán todas aquellas determinadas y establecidas en el Código de Comercio.		
<b>Funciones Específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li></ul>		
<b>Requisitos del Cargo</b> <b>Académicos.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•</li></ul> <b>Experiencia.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li></ul>		
<b>Características Personales:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>



<b>LOGO</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>Pág:</b> <b>De:</b>
<b>Manual de Descripción de Cargos.</b>		
<b>Unidad Organizativa:</b> Gerencia o Encargado		
<b>Puesto de Trabajo:</b> Propietario o Encargado		
<b>Dependencia bajo su Mando:</b> Todas las Unidades		
<b>Objetivo:</b> Planificar, Organizar, Dirigir, Integrar y Controlar todas las actividades.		
<b>Función General:</b> Velar por el adecuado funcionamiento de la empresa.		
<b>Funciones Específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar, dirigir y supervisar todas las actividades de la empresa.</li> <li>• Verificar el cumplimiento de objetivos y políticas establecidas en la empresa.</li> <li>• Representar a la empresa en actividades externas.</li> <li>• Aprobar las diferentes actividades a realizar.</li> <li>• Reunirse en forma periódica con los encargados de las unidades para evaluar resultados.</li> </ul>		
<b>Requisitos del Cargo</b> <p><b>Académicos.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Graduado o egresado de la carrera de Lic. en Administración Empresa o carreras a fines.</li> </ul> <p><b>Experiencia.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un año en puestos similares.</li> </ul>		

**Características Personales:**

- Habilidad para manejar personal.
- Poseer iniciativa
- Buenas Relaciones Interpersonales.
- Liderazgo
- Creativo
- Carismático

**Elaborado por:**

**Revisado por:**

**Autorizado por:**

<b>LOGO</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>Pág:</b> <b>De:</b>
<b>Manual de Descripción de Cargos.</b>		
<b>Unidad Organizativa:</b>		
<b>Puesto de Trabajo:</b> AUDITOR EXTERNO		
<b>Dependencia bajo su Mando:</b> Todas las Unidades		
<b>Objetivo:</b>		
<b>Función General:</b>		
<b>Funciones Específicas:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Requisitos del Cargo</b>		
<b>Académicos.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Graduado o egresado de la carrera de Lic. en Contaduría Pública.</li> </ul>		
<b>Experiencia.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un año en puestos similares.</li> </ul>		
<b>Características Personales:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

<b>LOGO</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>Pág:</b> <b>De:</b>
<b>Manual de Descripción de Cargos.</b>		
<b>Unidad Organizativa:</b>		
<b>Puesto de Trabajo:</b> REPRESENTANTE LEGAL.		
<b>Dependencia bajo su Mando:</b> Todas las Unidades		
<b>Objetivo:</b>		
<b>Función General:</b> Sus funciones serán las definidas en el Código de Comercio.		
<b>Funciones Especificas:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Requisitos del Cargo</b>		
<b>Académicos.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>		
<b>Experiencia.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>		
<b>Características Personales:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

<b>LOGO</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>Pág:</b> <b>De:</b>
<b>Manual de Descripción de Cargos.</b>		
<b>Unidad Organizativa:</b>		
<b>Puesto de Trabajo:</b> CONTADOR		
<b>Dependencia bajo su Mando:</b> AUXILIAR		
<b>Objetivo:</b>		
<b>Función General:</b> Se encargará de contabilizar todas las operaciones o eventos realizados por la empresa; deberá informar por lo menos mensualmente sobre la posición financiera y económica; revisará las planillas de salarios, ISSS, AFP; revisará las declaraciones de impuestos de IVA, Pago a Cuenta y Renta.		
<b>Funciones Específicas:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Requisitos del Cargo</b>		
<b>Académicos.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>		
<b>Experiencia.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>		
<b>Características Personales:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

<b>LOGO</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>Pág:</b> <b>De:</b>
<b>Manual de Descripción de Cargos.</b>		
<b>Unidad Organizativa:</b>		
<b>Puesto de Trabajo:</b> AUXILIAR		
<b>Dependencia bajo su Mando:</b>		
<b>Objetivo:</b>		
<b>Función General:</b> Se encargará de llevar al día todos los registros contables por todas las operaciones que realice la empresa; elaborará las conciliaciones bancarias, arqueos de caja; registrar los libros de IVA y elaborará el borrador de las declaraciones de impuestos; elaborará la planilla de salarios.		
<b>Funciones Específicas:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Requisitos del Cargo</b>		
<b>Académicos.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>		
<b>Experiencia.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>		
<b>Características Personales:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

<b>LOGO</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>Pág:</b> <b>De:</b>
<b>Manual de Descripción de Cargos.</b>		
<b>Unidad Organizativa:</b>		
<b>Puesto de Trabajo:</b> MECANICO		
<b>Dependencia bajo su Mando:</b>		
<b>Objetivo:</b>		
<b>Función General:</b> Se encargara del mantenimiento de todos los vehículos que la empresa posea para prestar el servicio.		
<b>Funciones Especificas:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Requisitos del Cargo</b>		
<b>Académicos.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>		
<b>Experiencia.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>		
<b>Características Personales:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

<b>LOGO</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>Pág:</b> <b>De:</b>
<b>Manual de Descripción de Cargos.</b>		
<b>Unidad Organizativa:</b>		
<b>Puesto de Trabajo:</b> LIMPIEZA		
<b>Dependencia bajo su Mando:</b>		
<b>Objetivo:</b>		
<b>Función General:</b> Se encargara de mantener limpios los vehículos y contribuir con la limpieza de general de la empresa.		
<b>Funciones Especificas:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Requisitos del Cargo</b>		
<b>Académicos.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>		
<b>Experiencia.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>		
<b>Características Personales:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>



<b>LOGO</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>Pág:</b> <b>De:</b>
<b>Manual de Descripción de Cargos.</b>		
<b>Unidad Organizativa:</b>		
<b>Puesto de Trabajo:</b> AUDITOR INTERNO		
<b>Dependencia bajo su Mando:</b>		
<b>Objetivo:</b>		
<p><b>Función General:</b> Se encargara de supervisar los procesos o actividades y de elaborar las auditorias correspondientes.</p> <p>Responderá a los intereses de la empresa y velará por la correcta administración, uso y control de los recursos humanos, materiales y financieros.</p>		
<b>Funciones Especificas:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Requisitos del Cargo</b>		
<b>Académicos.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>		
<b>Experiencia.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>		
<b>Características Personales:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

<b>LOGO</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>Pág:</b> <b>De:</b>
<b>Manual de Descripción de Cargos.</b>		
<b>Unidad Organizativa:</b>		
<b>Puesto de Trabajo:</b> PERSONAL DE SEGURIDAD		
<b>Dependencia bajo su Mando:</b>		
<b>Objetivo:</b>		
<b>Función General:</b> Se encargara de la vigilancia y garantizar la seguridad del establecimiento para salvaguardar los activos.		
<b>Funciones Especificas:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Requisitos del Cargo</b>		
<b>Académicos.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>		
<b>Experiencia.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>		
<b>Características Personales:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

<b>LOGO</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>Pág:</b> <b>De:</b>
<b>Manual de Descripción de Cargos.</b>		
<b>Unidad Organizativa:</b>		
<b>Puesto de Trabajo:</b> SECRETARIA.		
<b>Dependencia bajo su Mando:</b>		
<b>Objetivo:</b>		
<b>Función General:</b> Se encargara de llevar toda la documentación en orden, archivara los documentos que le asigne el administrador, además de la atención a los clientes y de llenar informes y documentos de la empresa.		
<b>Funciones Especificas:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Requisitos del Cargo</b>		
<b>Académicos.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>		
<b>Experiencia.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>		
<b>Características Personales:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

Estructurar y diseñar objetivos empresariales, metas, misión, visión y colocarlos en lugares visibles dentro de la entidad.

## **POLÍTICAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL**

La administración debe establecer una guía que contemple los requisitos mínimos que debe cumplir un aspirante a un puesto dentro de la empresa, la guía incluirá los procedimientos claros y básicos para la selección de personal.

Algunos puntos a tomar en cuenta dentro de dicha guía son:

El aspirante debe:

- Presentar currículum vitae.
- Ser mayor de 18 años.
- Poseer licencia de conducir.
- Ser dinámico.
- Buena apariencia.
- Solvencias necesarias.
- Referencias personales.

Para la contratación del personal debe tomarse en cuenta la experiencia y la evidencia de integridad y la conducta ética de los aspirantes. Al momento de hacer efectiva la contratación se debe elaborar un contrato individual de

trabajo el cual debe contener como mínimo las especificaciones detalladas en el anexo 1.

## **CAPACITACIÓN.**

Preparar al personal nuevo y antiguo a través de capacitaciones o seminarios para desempeñar su cargo de manera eficiente, y que además servirá para afrontar la existencia de nuevos cambios que pueda realizar la empresa.

La administración debe elaborar a su criterio un reglamento interno de comportamiento ético que debe cumplir el personal.

## **PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO.**

### **AREA: EQUIPO DE OFICINA**

#### **OBJETIVO:**

Establecer procedimientos que garanticen un adecuado control y un manejo eficiente del equipo de oficina.

#### **IDENTIFICACION DE RIESGOS:**

1. Falta de verificación física de los bienes.
2. Los bienes que ingresan a la empresa no son codificados.
3. Falta de documentación que respalde la existencia de los bienes que se encuentran dentro de la entidad.
4. Inexistencia de procedimientos internos para identificar las condiciones en que se encuentra el equipo de oficina.
5. Compra de equipo sin previa cotización.
6. Falta de políticas para desapropiar los bienes.
7. No se elabora presupuesto para las compras de mobiliario.

## ACTIVIDADES DE CONTROL

1. Realizar inventario físico del equipo de oficina por lo menos una vez al mes y elaborar un documento que lo respalde.

## FORMULARIO DE INVENTARIO FISICO

DOCUMENTO N° _____						
<i>EMPRESA X</i> <i>HOJA DE INVENTARIO FISICO</i> <i>EQUIPO DE OFICINA</i>						
NIT: _____						
NRC: _____						
FECHA DE ELABORACION: _____						
COD. DEL BIEN	DESCRIPCION	CANT. VERIFI- CADA	CANT. SEGÚN TARJETA	COSTO UNITI- TARIO.	VARIACIONES	
					MAS	MENOS

Observaciones: \_\_\_\_\_

Nombre y firma del Responsable: \_\_\_\_\_.

Nombre y firma del Supervisor: \_\_\_\_\_.

2. Por cada bien existente asignarle un código numérico, el cual estará plasmado tanto en el bien como en la ficha respectiva; de igual forma cuando un bien sea adquirido se le asignara el código.
  
3. Poseer una ficha por cada bien que se encuentra dentro de la empresa y que contenga todos los datos necesarios desde su fecha de compra hasta su situación actual.

DOCUMENTO N° \_\_\_\_\_

*EMPRESA X*  
*HOJA DE ACTIVO*  
*FICHA DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO*  
*EQUIPO DE OFICINA*

Fecha de adquisición: _____	Descripción: _____
Marca: _____	Modelo: _____
Vida útil: _____	Serie: _____
Cuota de depreciación: _____	Color: _____
Ubicación: _____	Código: _____

HOJA DE _____				
Método de depreciación: _____				
AÑO	COSTO	DESCRIPCION	DEPRECIACION ACUMULADA	VALOR EN LIBROS

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_



4. Establecer políticas de desapropiación que la empresa estime convenientes como:

- Revisar una vez al mes la ficha de cada activo, con el fin de verificar los bienes que cumplirán el fin de su vida útil.

5. Elaborar un presupuesto de compras de equipo de oficina, anticipando las posibles necesidades que se presenten.

6. Delegar a una persona, que se encargará de efectuar las cotizaciones necesarias a diferentes empresas que ofrezcan el equipo que se desea adquirir.

A continuación se presenta un modelo de una solicitud de cotización:

EMPRESA X  
HOJA DE SOLICITUD DE COTIZACIONES

Lugar y fecha: \_\_\_\_\_

Señores \_\_\_\_\_ Yo, \_\_\_\_\_

(Administrador)

\_\_\_\_\_, autorizo al Sr. \_\_\_\_\_

(Encargado de la Cotización)

\_\_\_\_\_ en representación de la empresa

\_\_\_\_\_, para que efectúe

solicitud de cotización por escrito del bien abajo detallado, la cual deberá ser enviada a nuestras instalaciones a mas tardar el \_\_\_\_\_ del

mes de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_; las cotizaciones que se reciban posterior a esta fecha, no serán consideradas para decidir la compra.

Deberá presentarse la oferta en original a nombre de nuestra empresa, indicándose la vigencia de la cotización, así como especificar las siguientes condiciones de compra:

1. Plazo de entrega: \_\_\_\_\_
2. Lugar de entrega: \_\_\_\_\_
3. vigencia de la cotización: \_\_\_\_\_
4. Tiempo de garantía de los bienes: \_\_\_\_\_

Nº	CANTIDAD	DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO O COSTO

\_\_\_\_\_  
Nombre y firma del encargado de  
La cotización.

\_\_\_\_\_  
Nombre y firma del  
Administrador.

7. Delegar a una persona, la cual se encargara de verificar que el proceso de cotización se lleve a cabo con transparencia.
8. Debe existir un responsable para realizar las compras.

9. Toda compra ya sea al crédito o al contado, deberá estar autorizada por el funcionario correspondiente.
10. Las erogaciones de efectivo en concepto de pago a proveedores se realizara a través de cheques. Los cuales tendrán firmas del administrador y contador.
11. Por cada compra ya sea a crédito o al contado, llevar un archivo por separado de dicha compra, agrupándolas según el nombre del bien. Se llevara además un archivo por cada proveedor ordenándolos por nombre, que contendrá los datos necesarios para localizarlo y productos que ofrece.
12. Todo documento cancelado deberá ser identificado con la leyenda de cancelado y la fecha correspondiente.
13. El encargado de autorizar los desembolsos de efectivo debe verificar el monto de la deuda.
14. La persona encargada de autorizar las compras será distinta al que la efectúa, así como la persona que archiva las transacciones será diferente a las dos anteriores.

**PROCEDIMIENTOS QUE SE DEBEN TOMAR EN CUENTA PARA LA  
COMPRA DE UN ACTIVO.  
(EQUIPO DE OFICINA Y VEHICULO.)**

**CUADRO No. 23**

Paso Nº	RESPONSABLE	ACCION
1	Administrador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delegar un encargado que realice la cotización.</li> <li>• Delegar un encargado que verifique la cotización.</li> <li>• Delegar un encargado que realice la compra.</li> <li>• Da las descripciones del bien a comprar a la persona encargada de realizar la cotización.</li> </ul>
2	Encargado de la cotización.	Solicita a la secretaria el formato para las cotizaciones.
3	Secretaria	Le extiende las copias necesarias del formato que le ha solicitado.
4	Encargado de la cotización.	Llena los formatos de cotización.
5	Administrador	Autoriza las cotizaciones.

6	Encargado de la cotización.	Una vez lleno el formato y autorizada la cotización, procede a distribuirlas a los proveedores que posean el bien que se desea adquirir.
		Por cada cotización entregada se guardara una copia dentro del establecimiento.
7	Empresas	Reciben las cotizaciones y envían su propuesta en el lugar y tiempo estipulado en el documento.
8	Administrador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evalúa las propuestas y decide adquirir la mejor opción.</li> <li>• Autoriza la compra.</li> </ul>
9	Encargado de la compra	Informa al proveedor que aceptaron la propuesta presentada.
10	Empresa	Envía el producto al establecimiento.
11	Encargado de la compra	Verifica que el producto que han enviado sea el que establecieron en la cotización y en la propuesta que los proveedores enviaron.
12	Encargado de la compra y administrador	Hacen efectiva la transacción.

13	Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe la factura o crédito fiscal que ampara la compra.</li> <li>• Llena los datos del cheque a emitir.</li> </ul>
14	Administrador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confirma los datos del cheque.</li> <li>• Firma el cheque.</li> </ul>
15	Contador	Revisa y firma el cheque.
16	Administrador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega el cheque al proveedor.</li> <li>• Le asigna el código correspondiente al activo.</li> </ul>
17	Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elabora una ficha que corresponderá al bien adquirido, tomando los datos de la factura o comprobante de crédito fiscal.</li> <li>• Elabora el archivo correspondiente a este activo que incluirá: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Factura o comprobante de crédito fiscal</li> <li>• Ficha del bien.</li> <li>• Cotizaciones.</li> </ul> </li> </ul>

## **AREA: VEHÍCULOS**

### **OBJETIVO:**

Diseñar una herramienta de control para el activo generador de ingresos.

### **IDENTIFICACION DE RIESGOS:**

1. Falta de documentos de soporte que verifique la existencia del vehiculo.
2. Inexistencia de documentos que garanticen el retorno del vehiculo en buenas condiciones.
3. Falta de procedimientos relacionados con el arrendamiento del vehiculo.
4. Inexistencia de políticas para la adquisición de vehículos destinados al giro del negocio.
5. Inexistencia de políticas para el mantenimiento de los vehículos.
6. Falta de políticas de desapropiación.
7. Asignación de responsabilidades a una sola persona.

## ACTIVIDADES DE CONTROL

1. Elaborar un archivo por cada vehiculo, el cual debe contener:

- Copia de tarjeta del activo.
- Copias de documentos legales que amparen la compra.
- Copias de cotizaciones realizadas.

DOCUMENTO N° \_\_\_\_\_

*EMPRESA X*  
*HOJA DE ACTIVO*  
*FICHA DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO*  
*VEHICULO*

Fecha de adquisición: \_\_\_\_\_ Descripción: \_\_\_\_\_  
Marca: \_\_\_\_\_ Modelo: \_\_\_\_\_  
Vida útil: \_\_\_\_\_ Serie: \_\_\_\_\_  
Cuota de depreciación: \_\_\_\_\_ Color: \_\_\_\_\_  
Ubicación: \_\_\_\_\_ Código: \_\_\_\_\_

HOJA DE _____				
Método de depreciación: _____				
AÑO	COSTO	DESCRIPCION	DEPRECIACION ACUMULADA	VALOR EN LIBROS

Observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



2. Al momento de pactar el servicio pedir la siguiente documentación:
  - DUI
  - NIT
  - Pasaporte.
  - Licencia de conducir
  - Tarjeta de Residente.
  - Tres referencias personales que contengan: nombre completo, dirección exacta, número de teléfono fijo y celular.
  - Deposito de \$500.
3. Para realizar la compra de un vehiculo, llevar a cabo los procedimientos que se describen en el cuadro N° 23.
4. Cuando se desea adquirir un vehiculo, realizar las cotizaciones necesarias; si se cuenta con la alternativa de adquirirlo fuera del país, tomar en cuenta todos los costos a incurrir, luego de evaluarlas, elegir la mejor opción.
5. Todos los vehículos destinados al alquiler deberán estar asegurados.
6. El mecánico revisara periódicamente los vehículos para garantizar su buen funcionamiento.

**PROCEDIMIENTOS QUE SE DEBEN SEGUIR PARA RENTAR UN  
VEHICULO.**

**CUADRO No 24**

<b>PASO Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCION</b>
1	Secretaria	<p>Cuando el cliente llega a la empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza las formalidades primordiales con el cliente.</li> <li>• Informa al administrador de la llegada del cliente.</li> </ul>
2	Cliente	Brinda las especificaciones del automóvil que desea rentar.
3	Administrador	Proporciona las ventajas del automóvil que el cliente desea rentar.
4	Mecánico	Acompaña al cliente y al administrador para revisar el vehiculo, en el estado en que se encuentra, ya sea, rayones, golpes, fallas y otros.
5	Cliente	Acepta pactar el contrato.

6	Administrador	Procede a autorizar a la secretaria para que solicite los requisitos para llevar a cabo el contrato.
7	Secretaria	<p>Informar al cliente de los documentos que debe presentar, sí como las condiciones del contrato.</p> <p>Solicita los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NIT (si lo posee)</li> <li>• DUI</li> <li>• Licencia de conducir</li> <li>• Pasaporte (en caso de aplicar)</li> <li>• Tarjeta de residente. (en caso de aplicar)</li> </ul> <p>Los documentos solicitados se presentaran en original para corroborar la información expuesta en las fotocopias.</p> <p>Las fotocopias deberán estar legibles, sin manchones ni borrones que dificulten su lectura.</p> <p>Las fotocopias quedaran en custodia de la empresa para elaborar un archivo del cliente para ser utilizados en el futuro (para agilizar tramites futuros en caso de que el cliente vuelva a solicitar los servicios de la empresa)</p>

		<p>Además de estos documentos, solicita y recibe del cliente:</p> <p>Tres referencias personales con los siguientes datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre completo</li> <li>• Dirección</li> <li>• Profesión u oficio</li> <li>• Teléfonos fijos o celulares donde localizarlos.</li> </ul> <p>Además, solicita y recibe del cliente un depósito de \$500.</p> <p>Hacer saber al cliente que el monto de los \$500 es solo un requisito de garantía, el cual al finalizar el contrato se le devolverá íntegramente, esto, en el caso de devolver el automóvil en las mismas condiciones que se le entrego.</p> <p>Caso contrario, será deducido del depósito, todo rayón, golpe o daño.</p>
8	Secretaria	Recibe la documentación y procede a elaborar un expediente del cliente.
9	Cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procede a firmar el contrato con todas las disposiciones pactadas.</li> <li>• Recibe una copia del contrato.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe el vehiculo y se retira del estacionamiento.</li> </ul>
		<p>Después de finalizado el tiempo del arrendamiento establecido en el contrato, se dará un margen de tiempo de espera de una hora como máximo para que el cliente devuelva el vehiculo.</p> <p>Si el cliente se presenta dentro del tiempo establecido proceder al paso 13.</p> <p>Si transcurrido este tiempo el cliente no se ha presentado a devolver el vehiculo se procederá a:</p>
10	Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Busca en el expediente el número telefónico del cliente con el cual localizarlo.</li> <li>• Procede a llamar.</li> <li>• Le comunica y recuerda que por cada hora que exceda a la que esta en el contrato, cancelara una cuota adicional establecida por la empresa.</li> </ul>
11	Cliente	Se presenta a la empresa.
12	Mecánico y administrador	Revisar que el vehiculo se encuentre en el mismo estado en el que se le entrego al cliente.
13	Secretaria	Descuenta la cuota y todo daño correspondiente del depósito y se le entrega la diferencia.

**CAPITULO VI**

**CONCLUSIONES**  
**Y**  
**RECOMENDACIONES**

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### **6.1 CONCLUSIONES.**

- En las empresas dedicadas al alquiler de automóviles los propietarios tienen una idea aislada del control interno, la cual les permite utilizar empíricamente algunos controles que no son suficientes para asegurar una disminución relativa de los riesgos.
- Carecen de una estructura organizativa que esté fundamentada, por lo que las funciones no están definidas formalmente y en los procesos no existe una segregación de funciones.
- Las empresas no poseen políticas para la adquisición y mantenimiento de los activos, además, no poseen periodos definidos para sustituirlos.
- En las empresas dedicadas a la renta de autos no existe un sistema de control interno en base al informe COSO.

## 6.2 RECOMENDACIONES.

Se recomienda a los propietarios de las empresas dedicadas al alquiler de automóviles:

- Adquirir conocimientos acerca del control interno bajo el modelo COSO, por medio de una orientación especializada consultando a un licenciado en contaduría pública, a fin de reconocer la necesidad que todo tipo de empresa tiene al no poseer un sistema de control interno dentro de ella.
- Diseñar una estructura organizativa y un manual que detalle cargos y funciones que debe desempeñar cada empleado dentro de la empresa.
- Se recomienda que para que las actividades se desarrollen de forma ordenada, se implementen políticas y procedimientos en las áreas donde existe mayor riesgo.
- Se recomienda a las empresas dedicadas al alquiler de automóviles, diseñar e implantar un sistema de control interno basado en el modelo COSO como instrumento establecido en forma documentada de tal manera que le brinde una mejor eficiencia y eficacia en las operaciones.



# **REFERENCIAS.**

## REFERENCIAS.

- Treadway Commission  
Informe COSO
- Price Waterhouse Coopers.  
Los Nuevos Conceptos del Control Interno Informe COSO.  
Editorial Díaz de Santos.  
España.  
1997.
- Vásquez López Luís, Recopilación de Leyes en Materia Tributaria,  
Décima Edición, LIS Editorial, El Salvador, 2005.
- Código de Comercio.
- Romero López, Javier.  
Contabilidad Intermedia.  
McGRAW-HILL Interamericana Editoriales, S.A. DE C.V.  
México.  
2001.
- Rodrigo Estupiñán Gaitán  
Administración o Gestión de Riesgo E.R.M y la Auditoria Interna  
ECOEDICIONES Ltda.  
Colombia  
2006

- Cashin, Janes A.  
Enciclopedia de la Auditoría.  
Grupo Editorial Océano.  
España.  
1988.
- [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

**ANEXOS.**

**ANEXO Nº 1**

**EMPRESA X**

**CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO**

**Generales del Trabajador**

**Generales del contratante patronal**

Nombre:

Nombre:

Sexo:

Sexo:

Edad:

Edad:

Estado Civil:

Estado Civil:

Prof. U Oficio

Prof. U Oficio

Residencia:

Residencia:

Domicilio:

Domicilio:

Nacionalidad:

Nacionalidad

D.U.I.:

D.U.I.:

Lugar de Exped:

Lugar de Exped.

Fecha de Exped.:

Fecha de Exped.

I.S.S.S.

I.S.S.S:

N.I.T.

N.I.T.:

**NOSOTROS:**

De las generales arriba indicadas y actuando en el carácter que aparece expresado convenimos en celebrar el siguiente Contrato Individual de Trabajo sujeto a las estipulaciones siguientes:

a) CLASE DE TRABAJO Y TIEMPO DE SERVICIO:

B) DURACIÓN DEL CONTRATO Y TIEMPO DE SERVICIO:

C) LUGAR DE PRESTACIÓN DE SERVICIO Y ALOJAMIENTO:

D) HORARIO DE TRABAJO:

E) SALARIO, FORMA, PERIODO Y LUGAR DE PAGO:

F) EN EL PRESENTE CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO SE ENTENDERAN INCLUIDOS, LOS DERECHOS Y DEBERES LABORALES ESTABLECIDADOS POR LAS LEYES DE TRABAJO Y REGLAMENTO DE TRABAJO PERTINENTE, POR EL REGLAMENTO INTERNO Y LOS CONSAGRADOS EN LAS CONTUMBRES:

G) PERSONAS QUE DEPENDEN ECONÓMICAMENTE DEL TRABAJADOR:

H) ESTE CONTRATO SUSTITUYE CUALQUIER OTRO CONVENIO INDIVIDUAL DEL TRABAJO ANTERIOR, YA SEA ESCRITO O VERBAL, QUE HAYA ESTADO VIGENTE ENTRE EL PATRONO Y TRABAJADOR, EN E DE LO CUAL FIRMAMOS EL PRESENTE DOCUMENTO POR TRIPLICADO EN LA CIUDAD DE SAN MIGUEL, A LOS \_\_\_\_ DIAS DEL MES DE \_\_\_\_ DE\_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
PATRONO - REPRESENTANTE

\_\_\_\_\_  
TRABAJADOR

**ANEXO N° 2**

**MODELO DE PLANILLA DE SALARIOS**

PERIODO DEL \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ AL \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE 200\_\_

Nombre de empleado	Cargo	Sueldo	Tiempo Extra	Total Devengado	Descuentos					Neto a Recibir	Firma Empleado
					ISSS	AFP CRECER	AFP CONFIA	RENTA	OTROS		