



1859

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN
SISTEMA DE CONTROL INTERNO
PARA LA ESTACIÓN DE
SERVICIOS LA ARGELIA DE LA
CIUDAD DE LOJA”**

Tesis previa a optar el Título y Grado de
Ingeniera en Contabilidad y Auditoría,
Contador Público-Auditor.

AUTORA:

Silvana Fernanda Salinas Guamán

DIRECTORA:

Dra. Judith María Morales Espinosa Mg. Sc.

**LOJA – ECUADOR
2016**

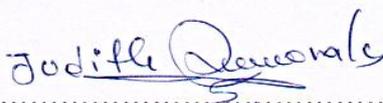
CERTIFICACIÓN

DRA. MG. SC. JUDITH MARÍA MORALES ESPINOSA, **DOCENTE DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA DEL ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA Y DIRECTORA DE TESIS.**

CERTIFICA:

Que, la presente tesis titulada “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA ESTACIÓN DE SERVICIOS LA ARGELIA DE LA CIUDAD DE LOJA”, elaborada por la Srta. Silvana Fernanda Salinas Guamán; previo a obtener el grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría Contador Público - Auditor, ha sido ejecutado bajo mi dirección, el mismo que luego de haberlo asesorado, dirigido y revisado prolijamente, cumple con todos los requisitos de forma y fondo establecidos para ello, por lo que autorizo su presentación ante el tribunal correspondiente.

Loja, Enero del 2016.



.....
Dra. Judith María Morales Espinosa, Mg. Sc.

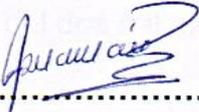
DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Silvana Fernanda Salinas Guamán con cédula de identidad número 1105156515, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el repositorio Institucional- Biblioteca Virtual.

AUTORA: Silvana Fernanda Salinas Guamán

FIRMA: 

CÉDULA: 1105156515

FECHA: Loja, Enero del 2016

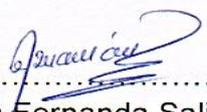
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Silvana Fernanda Salinas Guamán, declaro ser la autora de la tesis titulada: **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA ESTACIÓN DE SERVICIOS LA ARGELIA DE LA CIUDAD DE LOJA”**, como requisito para optar el título y grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría Contador Público Auditor, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 26 días del mes de Enero del dos mil diez y seis, firma la autora.

Firma: 

Autora: Silvana Fernanda Salinas Guamán

Cédula: 1105156515

Dirección: Loja, 18 de Noviembre y Miguel Riofrío

Correo Electrónico: ssilvanafernanda@yahoo.com

Teléfonos: 0982946702 – 2545157

DATOS COMPLEMENTARIOS:

DIRECTORA DE TESIS: Dra. Judith María Morales Espinosa. Mg. Sc.

TRIBUNAL DE GRADO:

Dra. Ignacia Luzuriaga Granda. MAE.

Dra. Mary Beatriz Maldonado Román, Mg. Sc.

Ing. Rubén Darío Imaicela Carrión MBF

PRESIDENTA

VOCAL

VOCAL

DEDICATORIA

Dedico este trabajo primeramente a Dios por ser mi guía y amigo incondicional, también se lo dedico a mi familia por ser mi ejemplo, fuente de mi inspiración, sacrificio y dedicación para la culminación exitosa de esta nueva meta, y para seguir adelante alcanzando nuevos sueños y propósitos. De la misma manera mi agradecimiento enorme a la Universidad Nacional de Loja, por ser el centro de formación profesional.

Silvana Fernanda

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento en primer lugar a Dios, por darme la fortaleza para alcanzar una de las grandes metas trazadas en mi vida, y de manera especial a la Universidad Nacional de Loja, por haber sido el centro de mi formación profesional, a todos los docentes de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, por haberme brindado acogida y responder a mis inquietudes y compartir sus experiencias y conocimientos. Mi gratitud a la Dra. Beatriz Imelda Ordoñez González, Mg. Sc., Coordinadora de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, por actuar con responsabilidad en las tareas a ella encomendadas y velar por los derechos de los estudiantes para cumplir con nuestro propósito sin ningún inconveniente.

De la misma manera mi enorme gratitud a la Doctora Judith María Morales Espinosa, Mg. Sc., por orientarme y guiarme en la realización de este trabajo investigativo.

Expreso mi gratitud al Señor Marcelo Jaramillo Hill Gerente propietario de la Estación de Servicios “La Argelia”, por haberme dado la apertura para realizar mi trabajo investigativo.

La Autora

a. TÍTULO

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA ESTACIÓN DE SERVICIOS LA ARGELIA DE LA CIUDAD DE LOJA”

b. RESUMEN

La presente tesis ha sido planteada y desarrollada bajo los lineamientos de la Universidad Nacional de Loja como requisito previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. C.P.A., dirigida a la Estación de Servicios “La Argelia” de la ciudad de Loja, dedicada principalmente a la venta al por menor de combustibles en la gasolinera.

Se ha dado cumplimiento al objetivo general: Implementar un sistema de control interno para la estación de servicios “LA ARGELIA” de la ciudad de Loja y para cumplir con este objetivo se aplicaron cuestionarios de control interno con el fin de obtener un conocimiento general acerca de la estructura y funcionamiento de la estación de servicios, se aplicaron indicadores de gestión, se determinó el FODA de la estación de servicios “La Argelia” y se proporcionó procedimientos de control para todas las actividades que desarrolla la empresa en el ámbito contable, operativo y administrativo con la finalidad de cumplir con leyes y regulaciones aplicables a la estación de servicios.

La metodología utilizada hizo posible el desarrollo de la presente tesis, mediante el sistema de control interno partiendo con la aplicación de cuestionarios de control interno, indicadores de gestión, determinación de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, y finalmente se ha determinado procedimientos claros para las actividades que desarrolla

la empresa en el ámbito operacional, contable y tributario, con la finalidad de prevenir y neutralizar riesgos que afecten a la estación de servicios “La Argelia”.

Se concluye que la empresa al no contar con un sistema de control interno no permite el funcionamiento y cumplimiento adecuado de las actividades que se desarrolla en cada una de las áreas de la estación de servicios.

Finalmente se sugiere a la gerencia y administración de la estación de servicios, que adopten la propuesta planteada para que todas las actividades se desarrollen en base a normas, controles y reglamentos internos con el fin de obtener información confiable.

ABSTRACT

This thesis has been proposed and developed under the guidelines of the National University of Loja and prior to obtaining the title of Engineer in Accounting and Auditing requirement. CPA, addressed to the service station "ALGERIA" of the city of Loja, dedicated primarily to retail sale of fuel at the pump. In which were met with the general objective: Implement a system of internal control for the service station "ALGERIA" city of Loja, as well as specific objectives: implement internal control questionnaire in order to gain knowledge General on the structure and operation of the railway services, apply management indicators to know the reality of the Service Station, SWOT determine service station "La Argelia" opportunities to learn their strengths, weaknesses and threats, providing control procedures for all activities undertaken by the company in the administrative, operational, accounting and tax field, that affect the prevention and neutralization of risks, in order to comply with laws and regulations applicable to the service station, suggest management and administration to adopt the proposed that all activities undertaken within the standards, controls and regulations, in order to obtain reliable information system.

The methodology made possible the development of this thesis, using the internal control system starting with the implementation of internal control questionnaires, indicators, detecting determination SWOT Strengths,

Weaknesses, Opportunities and Threats, and finally determined procedures clear to the activities developed by the company in operational, accounting and tax matters, in order to prevent and neutralize risks affecting service station "La Argelia".

Concluded the research will be suggested to the Management and Administration Service Station, take the proposal made that all activities are conducted based on standards, controls and regulations in order to obtain reliable information.

Finally it achieves conclude that by not having a system of internal control does not allow the operation and proper performance of the activities taking place in each of the areas of the service station.

c. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de tesis es de gran importancia, ya que constituye una herramienta fundamental para el gerente, comprende el plan de organización de todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades de la empresa, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para que se cumplan los objetivos de la empresa.

El propósito de la presente tesis es aportar con un modelo de implementación de un sistema de control interno para la estación de servicios “La Argelia”, donde se pretende que el personal tenga mayor conocimiento de su desempeño dentro de la institución, además de agilizar las actividades que se desarrollan diariamente contando con procedimientos claros y precisos, encaminada a mejorar el desarrollo de las actividades planificadas, ayudando a la acertada toma de decisiones por parte de la Gerencia de la empresa, además de adoptar medidas correctivas necesarias.

Se encuentra estructurada de acuerdo al Reglamento de la Universidad Nacional de Loja, con las siguientes partes: **Título** “Implementación de un sistema de control interno para la estación de servicios La Argelia de la ciudad de Loja”, **Resumen castellano y traducido al inglés** consta de

una introducción breve en la que justifica el cumplimiento de los objetivos, la metodología utilizada y la conclusión más relevante; **Introducción** explica la importancia del tema, el aporte a la empresa objeto de estudio y la estructura del trabajo de tesis, **Revisión de literatura** sujeta la fundamentación teórica sobre el control Interno para el desarrollo de la propuesta de control interno a ser implantado por la entidad; **Materiales y métodos** que permitieron la ejecución y culminación de la tesis; **Resultados** donde se encuentra el desarrollo de la propuesta de control interno partiendo desde la elaboración de cuestionarios de control interno hasta la información y comunicación de resultados; **Discusión** se destaca los puntos más relevantes del objeto de estudio a través de un análisis de cómo se encontró y los cambios positivos que se desean obtener; **Conclusiones y Recomendaciones** las mismas que se ponen a consideración del gerente, y finalmente **Bibliografía** que detalla las fuentes de consulta que fueron utilizadas para la fundamentación teórica, **Anexos** en donde se encuentra el proyecto de tesis, e **Índice** que sirve de guía para la ubicación de los diferentes tópicos que conforman este trabajo de tesis.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

EMPRESA

Definición

Una empresa es una unidad productiva dedicada y agrupada para desarrollar una actividad económica y tienen ánimo de lucro. En general se pueden definir como una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad y por lo que se obtenga un beneficio.

Importancia

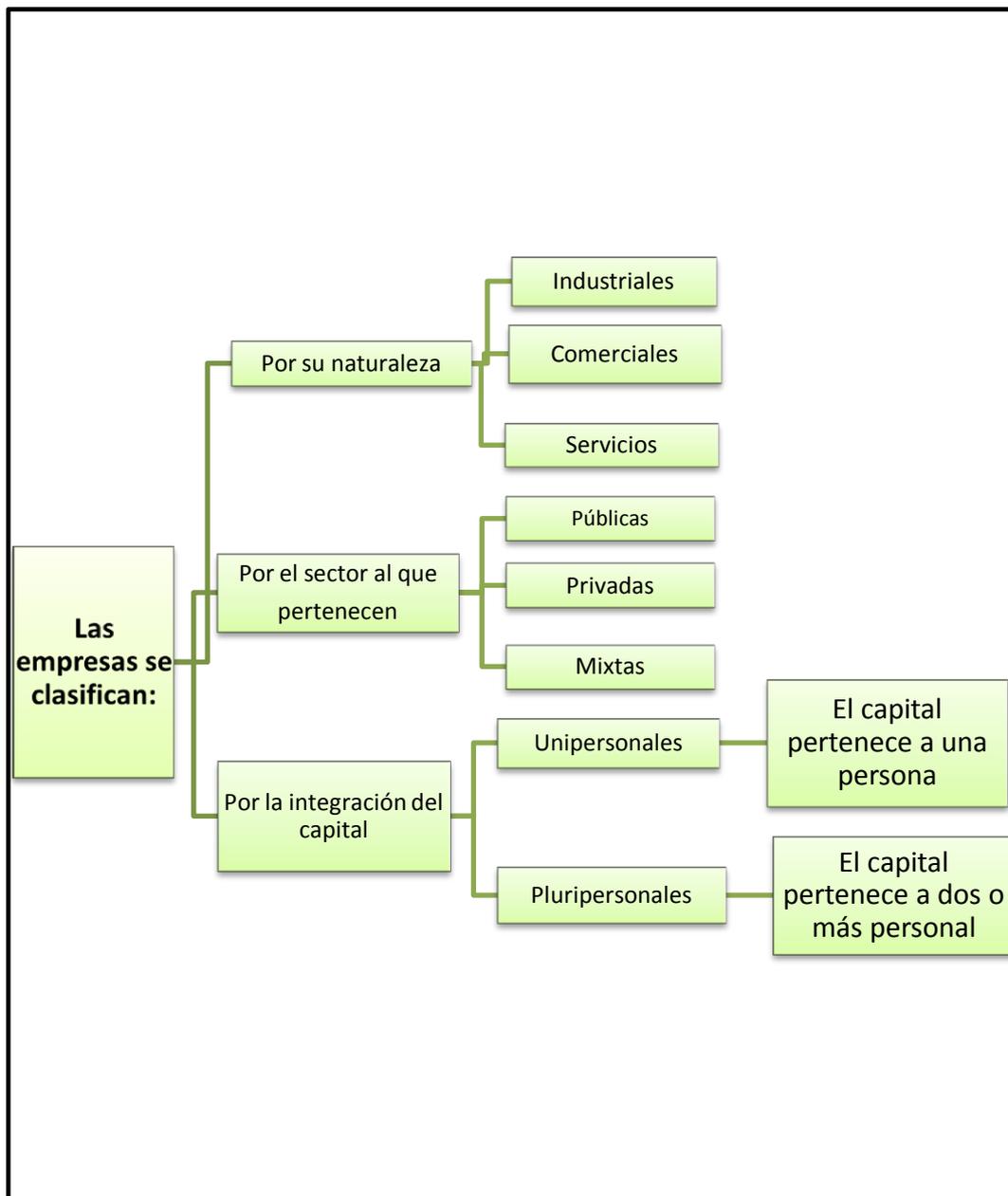
“Las empresas se sitúan en el centro mismo de la actividad económica y del proceso de desarrollo en casi todos los países; lo que impulsa el crecimiento es, ante todo y sobre todo, la creatividad y el trabajo esforzado de los empresarios y los trabajadores.

Movidas por la búsqueda de beneficios, las empresas innovan, invierten y generan empleo e ingresos salariales¹”.

¹ **OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO**, La promoción de empresas sostenibles, Informe VI, Primera Edición, 2007, Pág. 120.

Clasificación

Las empresas se pueden clasificar de la siguiente manera:



FUENTE: Bravo Mercedes – Contabilidad General
ELABORADO POR: La Autora

Empresa privada

“Es aquella entidad en que todas o la mayoría de las Acciones u otras formas de participación en el Capital pertenecen a particulares y son controladas por éstos, siendo su principal objetivo la obtención de ganancias o utilidades al competir en el Mercado.

Además se las conoce como unidades productoras de Bienes y/o servicios para la Venta en el Mercado, independientes del Estado”².

Sus principales características son:

1. Los particulares invierten capital con el fin de obtener ganancias.
2. La toma de decisiones se realiza según el objetivo de la ganancia considerando los riesgos y el mercado al cual se dirige la producción.
3. Los empresarios deben evaluar la competencia y realizar lo prioritario de acuerdo al principio de racionalidad económica.
4. Los medios de producción pertenecen a los empresarios capitalistas.
5. Se contratan obreros a los cuales les paga un salario.

² **REYES**, Ponce Agustín, Administración de empresas, Primera Parte, Editorial LIMUSA S.A Grupo Noriega Editores. México, 2008, Pág.81.

Importancia

Los países de hoy ofrecen mejor calidad de vida a sus habitantes, y para ello se apoyan particularmente en la empresa privada, motor de la economía y generadora de trabajo dentro de un país.

Empresa de Servicios

Se denomina empresa de servicios a aquellas que tienen por función brindar una actividad que las personas necesitan para la satisfacción de sus necesidades a cambio de un precio, éstas pueden ser públicas o privadas.

El producto que ofrecen es intangible (no puede percibirse con los sentidos), en estas empresas no se compra un producto ya hecho, sino que la prestación que contratamos consiste en un hacer y no en un dar.

ESTACIÓN DE SERVICIOS

Una estación de servicio, bencinera, gasolinera o servicentro es un punto de venta de combustible y lubricantes para vehículos de motor. Aunque en teoría pueden establecerse y comprar libremente, las estaciones de servicio normalmente se asocian con las grandes empresas distribuidoras, con contratos de exclusividad.

Generalmente, las estaciones de servicio ofrecen gasolina y diesel ambos derivados del petróleo.

Algunas estaciones proveen combustibles alternativos, como gas licuado del petróleo (GLP), gas natural, gas natural comprimido, etanol, gasohol, biodiésel, hidrógeno y keroseno.

LA AUDITORÍA

Definición

“La auditoría es un proceso de revisión y constatación de la contabilidad, buscando la razonabilidad de los hechos económicos que acontecieron en la organización en un determinado lapso de periodo”³. La auditoría es el examen crítico y sistemático que realiza una persona o grupo de personas independientes del sistema auditado, que puede ser una persona, organización, sistema, proceso, proyecto o producto.

La auditoría es el examen de las demostraciones y registros administrativos. La auditoría es el examen de las demostraciones y registros administrativos. El auditor observa y comprueba la exactitud, veracidad, integridad y autenticidad.

³ **GONZÁLES**, Armando, Auditoría Administrativa. Generalidades. Auditoría en recursos humanos y gerencias alternas, Segunda Edición, Año 2006, Pág. 20.

Finalidad

Los fines de la auditoria son los aspectos bajo los cuales su objeto es observado. Entre los cuales tenemos: indagaciones y determinaciones sobre el estado patrimonial, sobre los estados financieros; descubrir y prevenir errores y fraudes. Realizar estudios generales sobre casos especiales tales como; exámenes de aspectos fiscales y legales, exámenes para la determinación de bases de criterios de prorrateo, entre otros. Así los variadísimos fines de la auditoria muestran por si solos la utilidad de esta técnica.

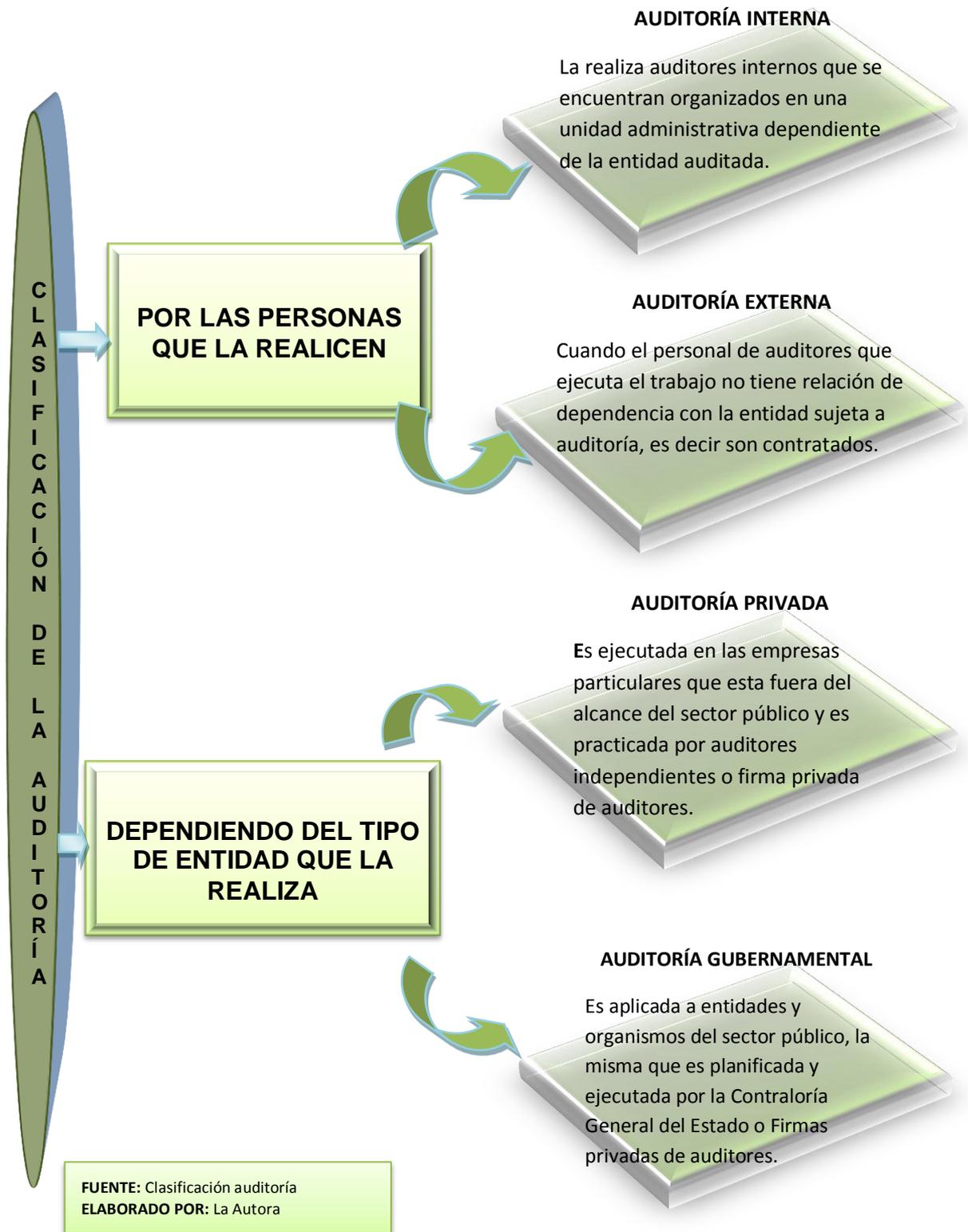
Objetivo

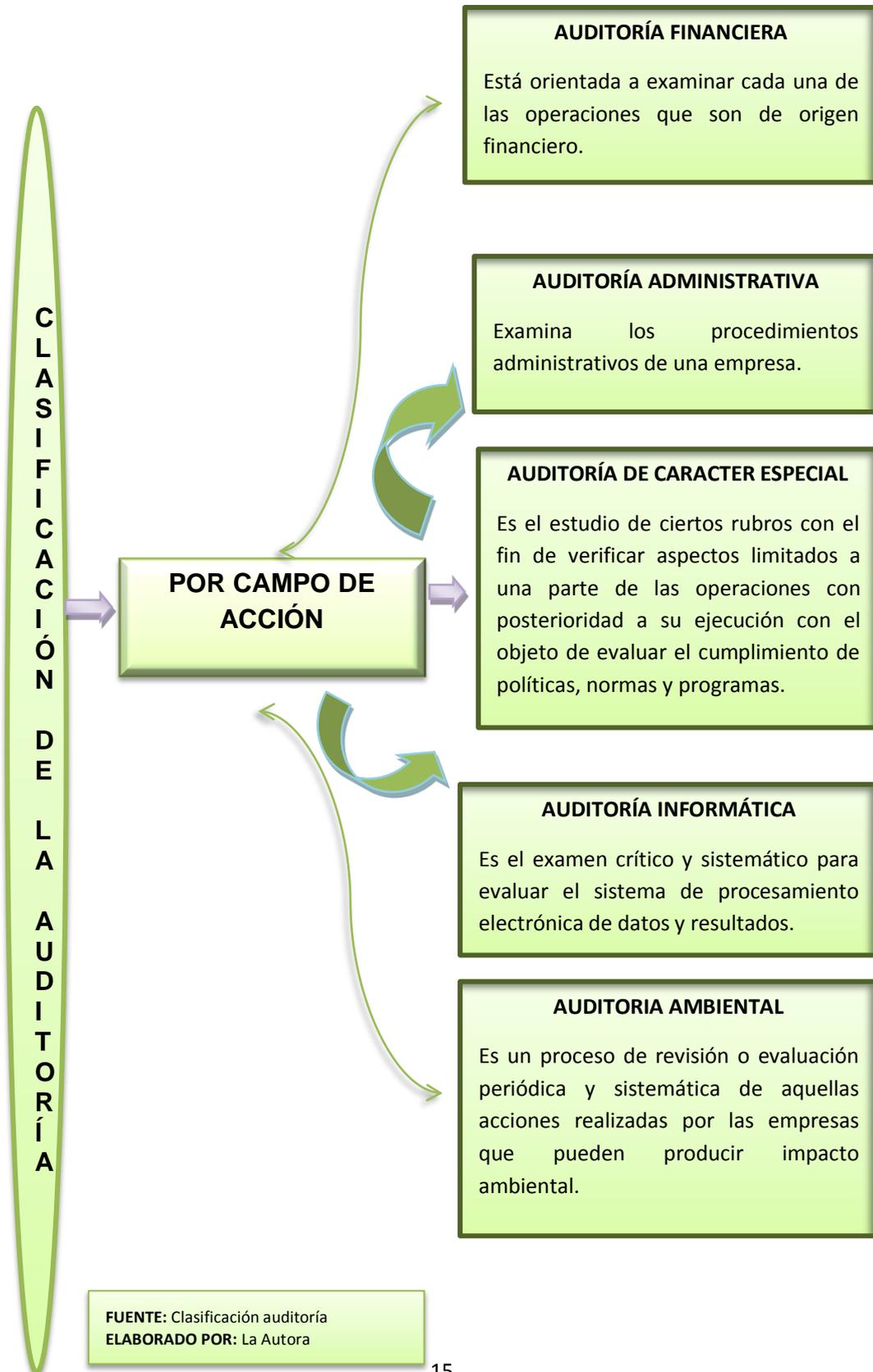
“Los objetivos principales son:

- Proporcionar a la dirección, estados financieros certificados.
- Suministrar información objetiva que sirva de base a las entidades para un correcto funcionamiento.
- Servir de punto de partida para negociaciones, ya que una empresa auditada, garantiza mayor confiabilidad.
- Reducir y controlar riesgos accidentales, fraudes y otras actuaciones anormales”.⁴

⁴ MIRA, Navarro Juan Carlos, Apuntes de Auditoría año 2006 pág. 152.

CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA





EL AUDITOR

El auditor es aquella persona profesional, que se dedica a trabajos de auditoría habitualmente con libre ejercicio de una ocupación técnica; cuenta con una serie de funciones tales como:

- Estudiar la normativa, objetivos, políticas, planes y programas de trabajo.
- Definir los objetivos, alcance y metodología para instrumentar una auditoría captando la información necesaria para evaluar la funcionalidad y efectividad de los procesos y sistemas utilizados.

IMPORTANCIA

Gracias a los auditores se puede identificar los errores cometidos en la organización y se puede enmendar a tiempo cualquier falla en la ejecución de la estrategia, para tomar medidas que permitan retomar el rumbo correcto en la empresa.

La mayoría de empresas pequeñas no tienen la obligación de contratar los servicios de un auditor. Pero una auditoría puede ayudar a las organizaciones a optimizar sus operaciones y lograr importantes ahorros de costos.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Definición

Es el examen de la gestión de la empresa con el propósito de evaluar la eficiencia, eficacia, equidad, economía, ecología, ética, calidad de los recursos humanos, materiales y financieros; Examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa de una institución o departamento gubernamental.

Objetivos

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio.

Alcance

La Auditoria de Gestión examina lo operativo, administrativo y financiero de la organización.

Logro de los objetivos institucionales

- Verificación del cumplimiento de la normatividad.
- Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos.
- Medir el grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información.
- Atender la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos.
- Controlar la legalidad, del fraude y de la forma como se protegen los recursos.
- Evaluar el ambiente y los mecanismos de control interno.

Enfoque

“La Contraloría General del Estado, proyecta a la ejecución de auditorías de gestión con un enfoque integral se concibe como un Auditoría de Economía y Eficiencia, una Auditoría de Eficacia y una Auditoría de tipo Gerencial-Operativo y de Resultados”.⁵

Una Auditoría con enfoque gerencial-operativo y de resultados porque evalúa la gestión realizada para la consecución de los objetivos y metas mediante la ejecución de planes, programas, actividades, proyectos y operaciones de una entidad.

⁵ CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Manual de Auditoría de Gestión.

CONTROL DE GESTIÓN

Es el examen de la economía, efectividad y eficiencia de las entidades de la administración en el ejercicio protección de los recursos humanos, materiales y financieros, realizando mediante la evaluación de los procesos administrativos.

Instrumentos para el control de gestión

El control de gestión como cualquier sistema, posee unos instrumentos para entenderlo, manejarlo y evaluarlo entre ellos se encuentran:

- **Índices:** Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas.
- **Indicadores:** Son los cocientes y los parámetros que permiten analizar rendimientos.
- **Cuadros de Mandos:** Permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos.
- **Gráficas:** Representación de información (Variaciones y tendencias).
- **Análisis Comparativo:** Comparase con el mejor, para lograr una mayor superación.
- **Control Integral:** Participación sistemática de cada área organizacional en el logro de los objetivos.
- **Flujogramas:** Representación simbólica de un procedimiento administrativo.

TÉCNICAS DE CONTROL DE GESTIÓN

El control de los equipos de trabajo se realizará mediante:

Control Cuantitativo: se controla el cumplimiento en relación al tiempo de cada etapa y fase de trabajo para ello se comparará el avance:

- En horas realizadas en cada etapa, con horas previstas del trabajo, con las fechas previstas para logros específicos.
- Las revisiones de supervisión de trabajo realizado deberán ser documentadas en papeles de trabajo.

Reuniones del equipo: se realizarán reuniones en las fechas previstas como puntos mínimos de control. En las mismas intervendrán todos los integrantes de la Unidad de Auditoría que está trabajando en el ente auditado y tendrá por objeto informar el grado de avance del trabajo.

ELEMENTOS DE GESTIÓN

Las instituciones tanto públicas como privadas requieren la planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación es de responsabilidad de los administradores en razón de su responsabilidad social, de rendición de cuentas, demostrar su gestión, sus resultados y de la actividad profesional del auditor que evalúa la gestión

en cuanto a las seis “E” esto es Economía, Eficiencia, Eficacia, Ecología, Equidad y Ética en la forma que a continuación se describen:

- **Economía.-** son los insumos correctos a menor costo o la adquisición y provisión de recursos idóneos en la cantidad y calidad correctas en el momento previsto.
- **Eficiencia.-** es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable o norma.
- **Eficacia.-** son los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa logra sus objetivos metas u otros efectos que se había propuesto.
- **Ecología.-** Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional.
- **Ética.-** Es un elemento básico de la gestión institucional expresada en la moral y la conducta individual y grupal de los funcionarios y empleados de una entidad.
- **Equidad.-** Implica distribuir y asignar los recursos entre la población teniendo en cuenta el territorio en su conjunto la necesidad de estimular.

RIESGOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Al realizarse una Auditoría de Gestión, no estará exenta de errores u omisiones importantes y antes de presentar el informe se debe considerar los tres tipos de riesgo:

- **Riesgo Inherente.-** Es la posibilidad de que existan errores o irregularidades generados por las características de la entidad u organismo. .
- **Riesgo de Control.-** Es la posibilidad de que los procedimientos de Control Interno no puedan prevenir o detectar errores de manera oportuna.
- **Riesgo de Detección.-** De que los errores no identificados el Control Interno tampoco sean reconocidos por el auditor.

FODA

Concepto

Es una herramienta esencial que provee de insumos necesarios al proceso de planeación, proporcionando la información para la implantación de acciones, medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de avance. El FODA es un análisis estratégico que se lo realiza a una entidad para poder analizar la situación de la misma tanto interna como externamente de proyectos o programas a realizar.

Este análisis les ayuda a los responsables de la entidad a tomar las medidas correctivas necesarias para mejorar los problemas que se encuentran dentro de la institución.

Fundamentalmente, esta herramienta sirve para:

- Identificar los objetivos estratégicos.
- Identificar las amenazas del entorno a fin de prevenirlas y/o corregirlas.
- Ver la capacidad de respuesta de la empresa ante una situación determinada.
- Identificar las fortalezas de la empresa y aprovecharlas, descubriendo nuevas oportunidades.
- Identificar las debilidades de la empresa, ser consciente de ellas y tratar de mejorarlas.
- Evitar errores previsibles e inversiones innecesarias.

El nombre de FODA le viene a este práctico y útil mecanismo de análisis de las iniciales de los cuatro conceptos que intervienen en su aplicación.

Es decir:

- **F** de Fortalezas
- **O** de Oportunidades
- **D** de Debilidades

- **A de Amenazas (o Problemas)**

En consecuencia, permite:

- Determinar las verdaderas posibilidades que tiene la empresa para alcanzar los objetivos que se había establecido inicialmente.
- Concienciar al dueño de la empresa sobre la dimensión de los obstáculos que deberá afrontar.
- Permitirle explotar más eficazmente los factores positivos y neutralizar o eliminar el efecto de los factores negativos.

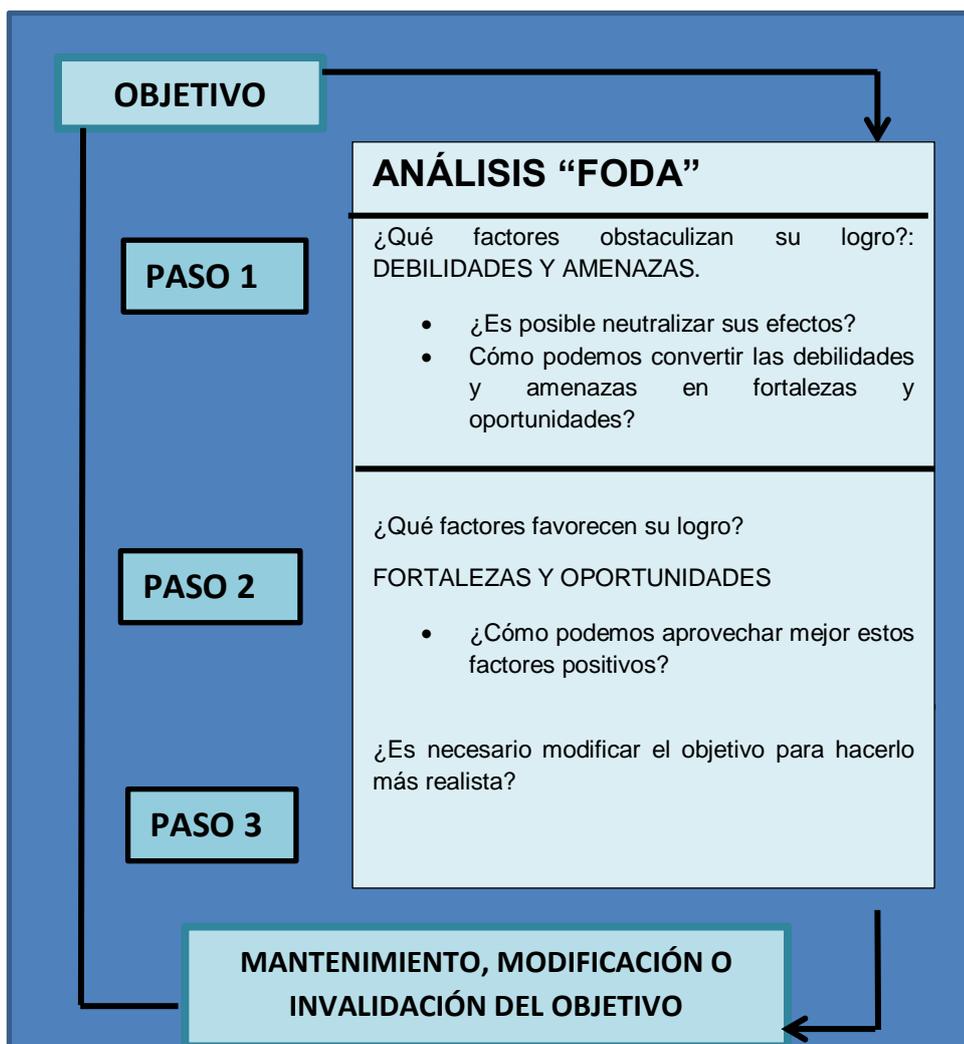
Como es lógico, es posible que al finalizar el análisis FODA sea necesario revisar y ajustar los objetivos iniciales.

DEFINICIÓN DE CONCEPTOS

- **Fortalezas:** Se denominan fortalezas o “puntos fuertes” aquellas características propias de la empresa que le facilitan o favorecen el logro de los objetivos.
- **Oportunidades:** Se denominan oportunidades aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían favorecer el logro de los objetivos.

- **Debilidades:** Se denominan debilidades o “puntos débiles” a aquellas características propias de la empresa que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos.
- **Amenazas:** Aquellas situaciones que se presentan en el entorno de las empresas y que podrían afectar negativamente las posibilidades de logro de los objetivos.

ESQUEMA DEL PROCESO DE APLICACIÓN DEL ANÁLISIS “FODA”



FUENTE: Esquema análisis FODA
ELABORADO POR: La Autora

MATRÍZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

Factores Internos Clave	Ponderación	Valor	Resultado Ponderado
Fortalezas			
1. Infraestructura para almacenaje y despacho de combustible.			
2. Cuenta con personal altamente calificado.			
3. No incurre en gastos de flete de combustible ya que cuenta con propio auto tanque.			
4. La Estación de Servicios "La Argelia" cuenta con un seguro de riesgos.			
5. Empresa conocida por la calidad de combustible que vende.			
6. Seguridad, tranquilidad, confiabilidad y buena atención a los clientes.			
Debilidades			
1. Cambios frecuentes de personal administrativo y operativo.			
2. Falta de conocimiento del Reglamento Interno de trabajo.			
3. No cuenta con una organización estructural bien definida.			
4. No se han asignado funciones específicas para cada empleado.			
5. No cuenta con programas de capacitación al personal.			
Totales			

En esta matriz se indica las diferentes Fuerzas y Debilidades que tiene internamente la empresa. Dándole una ponderación de 0,01 a 0,09 la suma total de este debe ser igual a 1 y con una calificación de uno a cuatro donde uno es el menor y cuatro el mayor. Ponderación: 0.01 – 0.09
 $\Sigma = 1$ Calificación: Fortaleza Mayor 4 Fortaleza Menor 3 Debilidad Menor

2 Debilidad Mayor 1 Resultados: Ponderación x Calificación Total: Σ de los Resultados **TOTAL** = 2.5 Estabilidad entre Fortalezas y Debilidades + 2.5 La Fortalezas esta sobre las Debilidades - 2.5 La Debilidades esta sobre las Fortaleza.

MATRÍZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

Factores Internos Clave	Ponderación	Valor	Resultado Ponderado
Oportunidades			
1. El crecimiento poblacional en el sector.			
2. Está ubicada en un lugar estratégico.			
3. Mantener liderazgo en el mercado			
4. Avances Tecnológicos.			
5. Difundir los servicios que ofrece la estación de servicios.			
Amenazas			
1. Mayor requerimiento por parte de los organismos de control.			
2. Mal estado en las vías de acceso a la gasolinera.			
3. Competencia entre más Estaciones de Servicios existentes en la ciudad.			
4. Políticas fiscales agresivas.			
5. Inestabilidad socioeconómica.			
Totales			

Esta matriz se indica las diferentes Oportunidades y Amenazas que tiene externamente la empresa. Dándole una ponderación de 0,01 a 0,09 la suma total de este debe ser igual a 1 y con una calificación de uno a cuatro donde uno es el menor y cuatro el mayor.

Ponderación: 0.01 – 0.09 $\Sigma = 1$ Calificación: Oportunidad Mayor 4
Oportunidad Menor 3 Amenaza Menor 2 Amenaza Mayor 1 Resultados:
Ponderación x Calificación Total: Σ de los Resultado TOTAL = 2.5
Estabilidad entre Amenaza y Oportunidad + 2.5 La Oportunidad esta sobre la Amenaza - 2.5 La Amenaza esta sobre las Oportunidad.

INDICADORES DE GESTIÓN

Concepto

“Los indicadores de gestión se constituyen como una herramienta que permite medir el alcance de las metas, la planificación estratégica, la calidad, seguridad mediante la aplicación de indicadores en términos cualitativos y cuantitativos”.⁶ Se denominan en indicadores de gestión financieros, los calculados con base en el balance general y de resultados, y los indicadores de procesos, que determinan la eficiencia, la

⁶ **ESTUPIÑAN**, Gaitan Rodrigo, Análisis Financiero y de Gestión, Bogotá, Ecoe Ediciones, 2006, Pág. 279.

eficacia y la efectividad. Un indicador de gestión es una herramienta que permite medir la gestión, o calcular el logro de los objetivos sociales e institucionales. Si un indicador de gestión no sirve para mejorar la gestión, debe desecharse como se cosecha un producto malo o falto de calidad.

Objetivos

- Medir la productividad administrativa.
- Establecer el indicador principal de eficiencia, que permite valorar el beneficio de la empresa frente a la sociedad.
- Establecer la eficiencia en la utilización de los recursos en el logro de objetivos previstos
- Determinar si los servicios prestados, cubrió con las metas establecidas por la entidad.

Uso de los indicadores de gestión

El uso de los indicadores nos permite medir:

- La eficiencia y economía en el manejo de los recursos.
- Las cualidades y características de los servicios prestados (eficacia).
- El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios a quien van dirigidos. Todos los aspectos deben ser considerando su relación con la misión, los objetivos y las metas planteadas.

Indicadores de gestión de procesos

Los indicadores de gestión de procesos son expresiones cuantitativas de las variables que intervienen en el proceso y cualitativas de los atributos de los resultados del mismo y que permiten analizar el desarrollo de la gestión y el cumplimiento de las metas respecto al objetivo trazado por la organización; un proceso es una cadena de valor, que supone la existencia de un conjunto de operaciones que permiten la transformación de un producto o para la prestación de servicios. Las empresas pueden planificar e implementar cambios en sus objetivos y estructuras organizacionales, mediante dos tipos de cambios:

- Aquellos que afectan las relaciones entre la organización y el entorno.
- Aquellos que afectan la estructura interna

Los cambios relacionados con el entorno afectan la eficacia en mayor grado a empresas, que los cambios internos, los cuales tienen mayor influencia sobre su eficiencia.

Eficiencia: es la relación entre la producción de bienes y servicios y otros resultados alcanzados por una empresa privada o del Estado; es obtener más productos con menos recursos. Entre los recursos que se evalúan en los métodos de eficiencia tenemos:

Recursos financieros (monetarios)

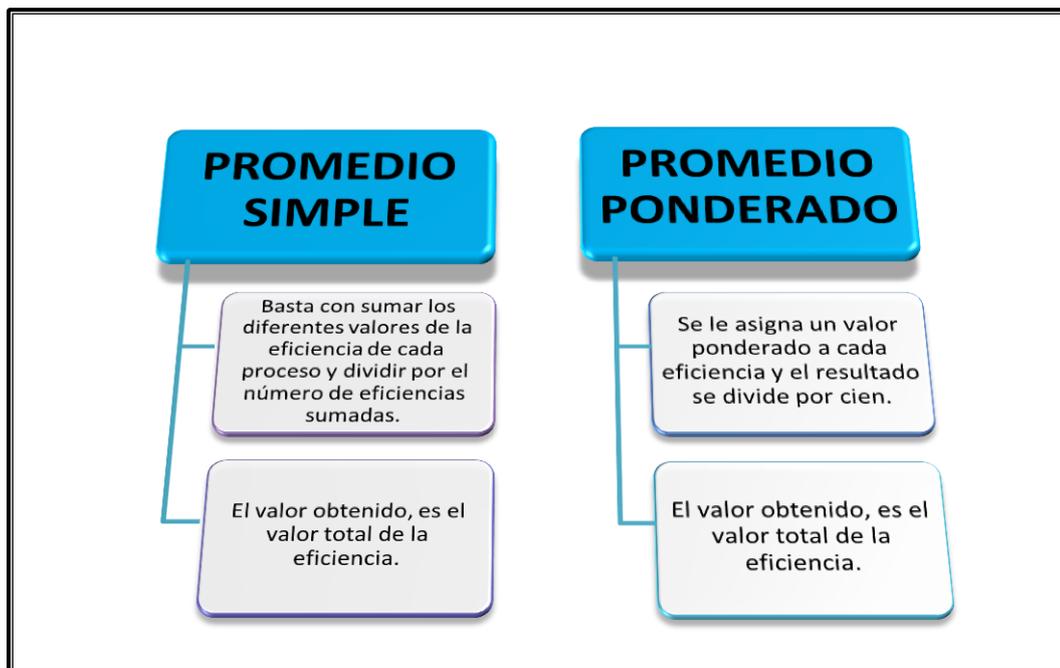
Recursos materiales (materia prima)

Recursos de maquinaria (Infraestructura)

Recursos de mano de obra (directa o indirecta)

Recursos de medio logístico (grama)

Eficiencia total: para obtener el valor de la eficiencia total, se puede seguir dos métodos.



FUENTE: Indicadores de gestión
ELABORADO POR: La Autora

Eficacia: Es el grado en que la entidad privada o pública consigue los objetivos establecidos en las políticas de la organización o del gobierno según los casos, las metas operativas trazadas y otros logros o efectos previstos en la planificación de la unidad económica del Estado; es el

logro de los atributos del producto que satisface las necesidades, deseos y demandas de los clientes.

Los atributos que se interrelacionan con la eficacia son los de calidad, cumplimiento, costo, confiabilidad, comunidad y comunicación; se mide por el número de veces que se obtiene el atributo sobre el total de los productos obtenidos.

ATRIBUTOS	RESULTADOS
Calidad	Las especificaciones hechas por el cliente.
Cumplimiento	La fecha de entrega del producto
Costo	El precio fijado del producto del proveedor,
Confiabilidad	La garantía del producto
Comodidad	El sitio de entrega del producto
Comunicación	La seguridad de entrega precisa del producto.

FUENTE: Indicadores de gestión
ELABORADO POR: La Autora

Efectividad: la efectividad es el resultado del producto de la eficacia y la eficiencia de todo trabajo realizado.

En otras palabras es el resultado de los objetivos de lograr rendimientos financieros y económicos. Los indicadores de efectividad son los que

tienen relación con el cliente externo e interno, es decir que son los que logran los siguientes objetivos:

- Satisfacción de las demandas del cliente externo.
- Satisfacción de los deseos del cliente.
- Satisfacción de las necesidades del cliente.
- Capacidad de pago inmediata.
- Productividad de los recursos.
- Capacidad de apalancamiento.

Indicadores de personal

Presenta las actividades del comportamiento de la administración de los recursos humanos, sirven para medir y establecer el grado de eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos, dentro de los siguientes aspectos:

- Condiciones remunerativas comparativas con otras del sector.
- Comparación de la clase, cantidad y calidad de los servicios.
- Comparación de servicios per cápita, reparación, rotación y administración de personal, tales como novedades y situaciones administrativas de las diferentes áreas.
- Aplicación y existencia de políticas y elementos de inducción, motivación y promoción.

Indicadores de aprendizaje y adaptación

Se aplican a los relacionados con el personal interno, ya que aquellas personas externas que tienen relación con el ente económico dentro de la prestación del servicio o venta de bienes o de futuros clientes o personas que ayudarían en un futuro al logro de los objetivos de la empresa.

Los indicadores que podrían ser aplicables, mostrarían:

- Existencia de unidades de investigación y entrenamiento.
- Estudio y tareas de adiestramiento.
- Investigación para el mejoramiento y adaptación tecnológica
- Mejoramiento de métodos, procedimientos y formatos.

Corresponden al comportamiento del recurso humano dentro del proceso evolutivo, tecnológico, grupal y de entidad.

Estos indicadores requieren de evaluación constante para verificar si la gestión que se adelanta está de acuerdo con la función asignada, las metas, los objetivos y demás.

Además permite el logro de objetivos en funciones operativas, financieras, ejecutivas, administrativas, legales y otras del ente económico específico.

INDICADORES DE GESTION FINANCIEROS

Son los que se basan en los datos del Balance General y del Estado de resultados.

Re – liquidación capital de trabajo: **Activo Corriente o circulante / Pasivo Corriente o circulante**, ayuda a medir el nivel de gastos o costos corrientes en los que la empresa puede asumir para mantener la operación de gastos a corto plazo (generalmente 1 año).

Un capital de trabajo negativo indica el problema de iliquidez en la empresa y significa que esta no tiene los recursos para cubrir las obligaciones de corto plazo o corrientes.

Razones de actividad

Rotación de activos fijos **Ventas y/o ingresos operacionales / Propiedad, planta y equipo (Activos Fijos)**: Permite medir la eficiencia interna de la empresa en término de manejo de los activos para obtener ingresos y utilidades.

Sirve para comparar la eficiencia de un ente económico con otra similar, representa lo que genera ingresos o ventas por cada peso que se tienen en los activos fijos.

Periodo de cobro promedio **Cuentas por cobrar x 365 / Ingresos operacionales o ventas:** Expresa la duración promedio en días en que se recupera la cartera según los ingresos operacionales o de ventas. Debe guardar relación directa con las políticas de ventas y con la naturaleza de las actividades adelantadas por la entidad. Cuando mayor sea el periodo de cobro existe menor liquidez.

Rotación de cuentas por cobrar **Ventas y/o ingresos operacionales / Cuentas por cobrar:** lo ideal es que dicha rotación sea superior a 1, una tendencia con valores inferiores tienen efectos negativos en la estabilidad financiera del ente económico, tanto en el corto como en el mediano y largo plazo. Cuanto mayor sea la rotación hay más liquidez de cartera.

Rotación de Cuentas por Pagar **Compras / Cuentas por Pagar, refleja el periodo en que la empresa se financia mediante sus proveedores,** una disminución en la rotación indica que el plazo para pagar las cuentas ha aumentado y favorece el estado de liquidez. Una combinación ideal para la liquidez de un ente económico es tener un índice de rotación de cuentas por alto y un índice de cuentas por pagar bajo.

Rotación de activo total **Ventas y/o ingresos operacionales / activos totales:** mide la eficiencia interna pero medido con el total de los activos.

Razones de rentabilidad, se mide a través de las siguientes relaciones:

- Margen bruto de utilidad
- Margen de utilidad operativa
- Margen de utilidad neta
- Rendimiento de los activos fijos

Margen bruto de utilidad **Utilidad Bruta / Ventas netas** indica en el porcentaje de las ventas disponibles para cubrir otros gastos operacionales. Mide la eficiencia del ente económico en los procesos productivos.

Margen Utilidad Operativa **Utilidad neta / Ventas netas**, da la eficiencia de la empresa a nivel más general, ya que no solo incluye costos de venta o de producción, gastos operacionales, sino también involucra otros gastos e impuestos de renta. Se puede ver además la calidad de la inversión con los excedentes de liquidez y el manejo de las políticas tributarias. Rendimiento de los activos **Utilidad Neta / Activo Total**, indica el rendimiento de los activos totales en relación con la utilidad final del período.

Razones de apalancamiento, Se mide a través de las siguientes relaciones:

- Razón de endeudamiento
- Razón Razón Pasivo a patrimonio

Razón de endeudamiento (**Pasivo / Activos totales**) x 100, representa el porcentaje con el cual la empresa se está financiando con los terceros,

Razon de Pasivo a Patrimonio **Pasivo / Patrimonio**, indica la cantidad de endeudamiento de una empresa por cada dólar invertido en capital.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El sistema de control interno se desarrolla y vive dentro de la organización cumple y alcanza los objetivos que persigue esta.

Los grandes avances tecnológicos aceleran los procesos productivos que en una mejora en los campos de la organización y la administración.

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de las actividades, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria.

Es una herramienta de apoyo para Modernizarse Cambiar Producir mejores Resultados.

CONTROL INTERNO

Definición

Proceso efectuado por el consejo de administración, dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y Eficacia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables⁷

El Control Interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos y se alcancen los objetivos institucionales.

Importancia

El control interno es importante ya que comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos

⁷ <http://elnuevodiario.com.do/app/article.aspx?id=321592>

COOPERS Y LYBRAND, Los nuevos conceptos del Control Interno

están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración; se puede decir que el control interno representa una serie de procesos que forman un sistema y que al estar adecuadamente diseñados e implementados a la estructura organizacional de una empresa, favorecerá a que obtenga una mayor fiabilidad en sus operaciones y actividades.

También ayudará a que no existan irregularidades en las actividades de la entidad ya que el control interno establece la obligación de asumir conducta ética en todos los niveles de organización, como base para su funcionamiento.

El control interno debería ser de mucha importancia para una empresa ya que mediante este se puede conocer si las metas y objetivos organizacionales que se trazaron se están logrando según lo planificado.

El conocimiento del control interno permite a toda entidad sea pública o privada, a obtener beneficios significativos en sus actividades y estas serán realizadas con eficiencia, eficacia y economía, ya que estos indicadores son muy elementales en el análisis, para la toma de decisiones y consecución de los objetivos planteados. Por este motivo un sistema eficiente y práctico de control interno permite que sea muy difícil

la existencia de fraudes y robos. Por tanto el control interno es de vital importancia dado que:

- Se establece medidas para mejorar y corregir las actividades de tal forma que se alcancen los planes exitosamente. Las normas, políticas y procesos se pueden aplicar a todo lo que engloba la entidad: a las cosas, a las personas, y a los actos.
- Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reinarse el proceso de planeación.
- Determinar y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
- Reduce los costos y ahorra tiempo en evitar errores.

Componentes del control interno:

Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales:

- **Ambiente de control.-** la esencia de cualquier negocio es su gente, sus atributos individuales, incluyendo integridad, los valores éticos y la competencia y el ambiente en que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.

- **Evaluación de riesgos.-** la entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades, de manera que opere concertadamente.
- **Actividades de control.-** se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.
- **Información y comunicación.-** los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Ayudan a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.
- **Monitoreo.-** debe monitorearse el proceso total, y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente.

Objetivos

El control interno tiene como objetivos los siguientes:

- Protección de los activos de la entidad contra cualquier situación indeseable, sea por pérdidas debidas a errores no intencionales o irregulares.

- Los objetivos antes mencionados generan una mayor eficiencia operativa de todas las actividades de la empresa.
- La adhesión política fijada por la gerencia, permite la consecución de la eficiencia operativa.

Beneficios del control interno

Proporciona seguridad razonable de:

- Reducir los riesgos de corrupción
- Lograr los beneficios y metas establecidos
- Promover el desarrollo organizacional
- Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones.
- Proteger los recursos y bienes de la empresa, y el adecuado uso de los mismos.
- Contar con información confiable y oportuna.
- Fomentar la práctica de valores.

Características del control interno

El control interno es un factor imprescindible para el logro de los objetivos de una entidad, este debe reunir ciertas características para ser efectivo:

- Relajar la naturaleza de la estructura organizacional

- Oportunidad
- Accesibilidad
- Ubicación estratégica

Clases

En lo referente a las clases de control, lo analizaremos desde tres puntos de vista: Por su función, por su ejecución y por su acción.

Por su función

- **Control administrativo**

Es el plan de organización, procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones por parte de la dirección. Toda autorización representa una función de dirección directamente asociada con la responsabilidad de alcanzar los objetivos de la organización.

- **Control financiero**

Es el plan de organización, procedimientos y registros que conciernen a la custodia de los recursos, así como la verificación de la exactitud y confiabilidad de los registros contables y estados financieros.

Por su ejecución

- **Control Interno**

“Es aquel que lo realiza la empresa para proteger sus recursos, ya que es el conjunto de normas mediante las cuales se lleva a cabo el control de la administración y verificar la exactitud y veracidad de la información financiera.

- **Control Externo**

Es el conjunto de procedimientos, medidas y métodos coordinados por los organismos de control, y sus firmas privadas de auditoría contratadas para verificar, evaluar y dar fe de la situación financiera de la empresa”.⁸

Por su acción

- **Control Previo**

Los servidores, analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuesto.

⁸ **COOPERS**, y Lybrand e Instituto de auditores internos. Los nuevos conceptos del control interno informe COSO. Madrid. 2006. Ediciones Díaz de Santos S.A 3ra edición

- **Control Continuo**

Los servidores en forma continua inspeccionaran y constatará la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieron o presentaren de conformidad con la ley. Los términos contractuales y las autorizaciones respectivas.

- **Control Posterior**

Lo ejecutan los organismos de control competente, la Contraloría General del Estado, Superintendencia de Bancos, Superintendencia de Compañías, Ministerio de Finanzas, etc.; luego de que se han efectuado las operaciones.

MÉTODOS DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

La evaluación del control interno, así como el relevamiento de la información para la planificación de la auditoría, se podrán hacer a través de diagramas de flujo, descripciones narrativas y cuestionarios especiales, según las circunstancias, o se aplicará una combinación de los mismos, como una forma de documentar y evidenciar la evaluación.

En ciertas oportunidades la realización de un diagrama puede llegar a ser más útil que la descripción narrativa de determina operación, en otras y según sea el componente, la existencia de cuestionarios especiales

puede ayudar de manera más efectiva que el análisis a través de alguna otra fuente de documentación.

Al analizar la documentación de sistemas, se debe verificar si existen manuales en la organización que puedan llegar a suplir la descripción de los sistemas realizados por el auditor.

Dependerá de cada una de las situaciones que se presenten el elegir uno u otro método de documentación y especialmente identificar aquellas oportunidades en donde, utilizando el material que facilite el ente, se pueda llegar a obtener la documentación necesaria para evidenciar la evaluación del sistema de información, contabilidad y control.

Cuestionarios

Concepto

Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa bajo examen, en las entrevistas que expresamente se mantiene con este propósito.

Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de control interno y que una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable;

algunas preguntas probablemente no resulten aplicables, en ese caso, se utiliza las letras NA no aplicable. De ser necesario en la columna de observaciones del cuestionario o en hojas adicionales.

En las entrevistas, no solo se procura obtener un SI ó NO, sino que se trata de obtener el mayor número de evidencias; posterior a la entrevista, necesariamente debe validarse las respuestas y respaldarlas con documentación probatoria.

El objetivo de formular estos programas guías de procedimientos básicos de auditoría financiera, gestión, etc., deben ser realizados de acuerdo a condiciones particulares de cada empresa y según las circunstancias, es el de indicar los pasos de las pruebas de cumplimiento, cuya extensión y alcance depende de la confianza en el sistema de Control Interno.

Importancia

Estos cuestionarios permiten realizar el trabajo de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, para evaluar el Control Interno y para:

- Establecer un plan a seguir con el mínimo de dificultades.
- Facilitar a los asistentes su labor y promover su eficiencia y desarrollo profesional.

- Determinar la extensión de los procedimientos aplicables en las circunstancias.
- Indicar a los supervisores y encargados, las pruebas realizadas y las no aplicables o pendientes de efectuar.
- Servir de guía para la planeación de futuras auditorías.
- Ayudar a controlar el trabajo efectuado por los asistentes

En conclusión un cuestionario consiste en una serie de instrucciones que debe seguir o responder el auditor.

Cuando se finaliza una instrucción, deben escribirse las iniciales en el espacio al lado de la misma.

Si se trata de una pregunta, la respuesta (que suele ser normalmente “sí” o “no” o “no aplicable”) se anota al lado de la pregunta.

El cuestionario hace preguntas específicas y normalmente una respuesta negativa señalar la existencia de una deficiencia en el sistema.

Este mismo cuestionario puede utilizarse durante varios años codificando las respuestas de forma que se pueda identificar el año al que corresponden; esto permitirá al auditor detectar cualquier cambio en el sistema de control interno de la empresa.

Ventajas

- Guía para evaluar y determinar áreas críticas.
- Disminución de costos.
- Facilita administración del trabajo sistematizando los exámenes.
- Pronta detección de deficiencias.
- Entrenamiento de persona inexperto.
- Siempre busca una respuesta.
- Permite preelaborar y estandarizar su utilización

Desventajas

- No prevé naturaleza de las operaciones.
- No permite una visión de conjunto.
- Las preguntas no siempre abordan todas las deficiencias
- Que lo tome como fin y no como medio
- Iniciativa puede limitarse
- Podría su aplicación originar malestar en la entidad.

CÉDULAS NARRATIVAS

Es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas

clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

Normalmente, este método es utilizado conjuntamente con el de gráficos, con el propósito de entender este último en mejor forma, ya que los solos gráficos muchas veces no se entienden.

En la primera auditoría que realiza el auditor, dentro de los papeles de trabajo “permanentes” o de carácter histórico para resumir y entender el control interno existente utiliza primariamente estos dos métodos y ya cuando requiere evaluar de manera más extensa utiliza el método de cuestionarios.

Ventajas

- Aplicación en pequeñas entidades
- Facilidad en su uso
- Deja abierta la iniciativa del auditor
- Descripción en función de observación directa.

Desventajas

- No todas las personas expresan sus ideas por escrito en forma clara, concisa y sintética.

- Auditor con experiencia evalúa.
- Limitado a empresas grandes.
- No permite visión en conjunto

Para la evaluación de control interno se utiliza diversos métodos, entre los más conocidos tenemos los siguientes.

FLUJOGRAMAS

“Consiste en relevar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoria, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

Este método es más técnico y recomendable para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos, porque permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles”.⁹

Para la preparación, se debe seguir los siguientes pasos:

1. Determinar la simbología.

⁹ **ESTUPIÑAN**, Gaitán Rodrigo. Control Interno y Fraudes. 2006 Bogotá. Ecoe Ediciones 2da edición. Pág. 34 y 35.

2. Diseñar el flujograma
3. Explicar cada proceso

El uso de flujogramas de secuencia puede ser ubicado dentro del área de la teoría de los gráficos, instrumento utilizado en el análisis de los sistemas de la empresa, su origen se remonta a los primeros diagramas de ingeniería industrial usados para representar actividades de producción.

Los flujogramas se han constituido en los últimos años en el lenguaje convencional que más ha facilitado el análisis de los sistemas que utilizan las empresas en su administración.

Los flujogramas facilitan una impresión visual del movimiento o flujo de la información desde su origen, de manera clara, lógica y concisa, habitualmente utilizado por los analistas de sistemas como lenguaje universal y es cada vez más utilizado por los auditores, para la evaluación de los sistemas de control interno.

Los flujogramas son la representación gráfica de los procedimientos o rutinas, siendo la secuencia sistemática de acciones que hay que cumplir para alcanzar las distintas finalidades de la administración. Los flujogramas utilizan una variedad de símbolos definidos donde cada uno

representa un paso del proceso, y la ejecución de dicho proceso es representado mediante flechas que van conectando entre ellas los pasos que se encuentran entre el punto de inicio (comienzo) y punto de fin del proceso (final).

Proceso Antes de comenzar con la creación de un flujograma debemos tener en cuenta y precisar cuáles son las ideas principales que deberán incluirse en el flujograma.

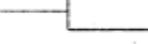
Es importante por otra parte, evaluar la exactitud o eficacia flujograma poniéndole a revisión de una persona externa al negocio o proceso para que lo evalúe en cuanto a calidad de la información, para asegurarnos que el flujograma describe el proceso de manera eficaz. Los flujogramas pueden ser verticales, es decir va desde arriba (punto de inicio) hacia abajo (punto final), o tener formatos horizontales, que van desde la izquierda hacia la derecha, o también puede ser los puede realizar con una combinación de los dos.

Los flujogramas permiten al auditor:

- Simplificar la tarea de identificar el proceso
- Orientar la secuencia de las actividades con criterio lógico, pues sigue el curso normal de las operaciones.

- Facilitar la supervisión a base de características de claridad, simplicidad, ordenamiento lógico de la secuencia.
- Facilita la comprensión de las actividades las cuales deben ser ejecutados dentro de cada negocio, teniendo en consideración que debe existir una persona específica para determinadas actividades.

SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN LOS FLUJOGRAMAS

SIMBOLOGÍA		
SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio o término	Señala donde se inicia o termina un diagrama; además se usa para indicar un órgano administrativo o puesto que realiza la actividad.
	Interconexión	Representa la conexión con otro procedimiento.
	Actividad	Representa la ejecución de una o más actividades de un procedimiento.
	Decisión	Indica las posibles alternativas dentro del flujo del procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entre o salga en el procedimiento.
	Archivo definitivo	Indica que se guarda un documento en forma permanente.
	Archivo temporal	Indica que se guarda un documento durante un periodo establecido.
	Anotación	Se usa para comentarios adicionales a una actividad y se puede conectar a cualquier símbolo del diagrama en el lugar donde la anotación sea significativa.
	Comunicación remota	Representa la transmisión de información entre dos o más órganos administrativos vía telefónica, telegráfica y de radio entre otros.
	Conector	Representa el enlace de actividades con otra dentro de un procedimiento.
	Conector de Página	Representa el enlace de actividades en hojas diferentes en un procedimiento.
	Dirección de flujo	Conecta símbolos, señalando el orden en que línea de unión debe realizarse.

FUENTE: Simbología de flujogramas
ELABORADO POR: La Autora

Ventajas

- Evalúa siguiendo una secuencia lógica y ordenada
- Observación del circuito en conjunto.
- Identifica existencia o ausencia de controles
- Localiza desviaciones de procedimientos o rutinas de trabajo.
- Permite detectar hechos, controles y debilidades.
- Facilita formulación de recomendaciones a la gerencia.

Desventajas

- Necesita de conocimientos sólidos de control interno.
- Requiere entrenamiento en la utilización y simbología de los diagramas de flujo.
- Limitar el uso a personal inexperto.
- Por su diseño específico, resulta un método más costoso.

ENFOQUE CONTEMPORÁNEO DEL CONTROL INTERNO

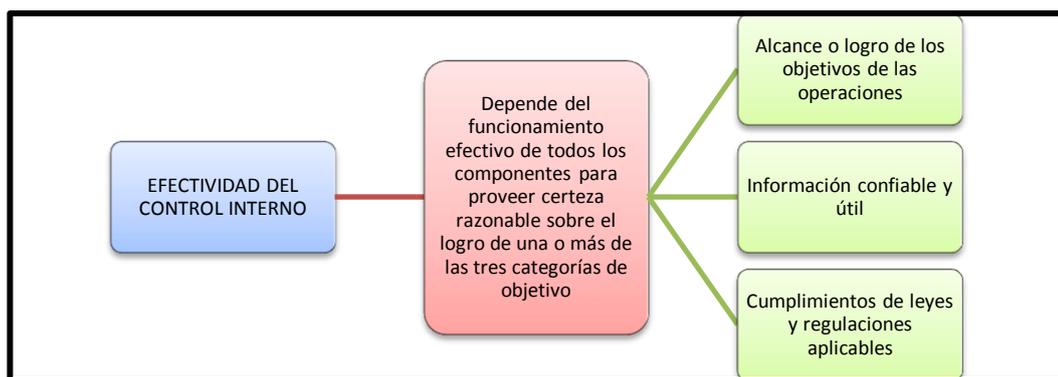
INFORME COSO I

“Control interno es un proceso ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad y por el resto del personal, diseñado

específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos”:¹⁰

- Efectividad y eficiencia en las operaciones
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de la leyes y regulaciones aplicables

Esta definición enfatiza ciertos conceptos o características fundamentales sobre el control interno, como son:



FUENTE: Libro Control Interno y Fraudes Rodrigo Estupiñan
ELABORADO POR: La Autora

- Es un proceso que hace parte de los demás sistemas y procesos de la empresa incorporando en la función de administración y dirección.
- Orientado a objetivos es un medio, no es un fin en sí mismo.

¹⁰ **ESTUPIÑAN** Gaitan, Rodrigo. (2006). Control Interno y Farudes. Bogotá. Ecoe Ediciones. 2da.ed. Pág. 25.

- Proporciona una seguridad razonable, más que absoluta , de que se lograrán los objetivos definidos.

COMPONENTES

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:



FUENTE: Componentes del control interno, Rodrigo Estupiñan.
ELABORADO POR: La Autora

Niveles de efectividad

Los sistemas de control interno de entidades diferentes operan con distintos niveles de efectividad. En forma similar, un sistema en particular

puede operar en diversa forma en tiempos diferentes. Cuando un sistema de control interno alcanza una calidad razonable, puede ser considerado efectivo.¹¹

El control interno puede ser juzgado efectivo en cada uno de los tres grupos respectivamente, si el consejo de administración o junta directiva y la gerencia tienen una razonable seguridad que:

- Entienden el grado en el que se alcanzan los objetivos de las operaciones de las entidades.
- Los informes financieros sean preparados en forma confiable.
- Se observen las leyes y los reglamentos aplicables.

AMBIENTE DE CONTROL

Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control.

¹¹ <https://books.google.com.ec/books?id=335uGf3nusoC&pg>

COOPERS Y LYBRAND, Los nuevos conceptos del Control Interno

Factores de ambiente de control

Integridad y valores éticos.- Tienen como propósito establecer los valores éticos y de conducta que se espera de todos los miembros de la organización durante el desempeño de sus actividades.

Es importante tener en cuenta la forma en que son comunicados y establecidos estos valores éticos y de conducta, la participación de la alta administración es clave en este asunto, ya que su presencia dominante fija pautas a través de su ejemplo. La gente imita a sus líderes.

Debe tener cuidado con aquellos factores que pueden inducir a conductas adversas a los valores éticos como pueden ser: controles débiles o inexistencia de ellos, alta descentralización sin el respaldo de control requerido, debilidad de la función de auditoría, inexistencia o inadecuadas sanciones para quienes actúan inapropiadamente.

Competencia.- son los conocimientos y habilidades que debe poseer el personal para cumplir adecuadamente sus tareas.

Junta directiva. Consejo de administración y/o comité de auditoría.- debido a que estos órganos fijan los criterios que perfilan el ambiente de control, es determinante que sus miembros cuenten con la experiencia,

dedicación y compromisos necesarios para tomar las acciones adecuadas e interactúen con los auditores internos y externos.

Filosofía administrativa y estilo de operación.- los factores más relevantes son las actitudes mostradas hacia la información financiera, el procesamiento de la información, y los principios y criterios contables, entre otros. Otros elementos que influyen en el ambiente de control son: estructura organizativa, delegación de autoridad y de responsabilidad y políticas y prácticas del recurso humano.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma como se desarrollan las actividades, se establecen los objetivos y se minimizan los riesgos. Tienen que ver igualmente en el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión en general. A su vez es influenciado por la historia de la entidad y su nivel de cultura administrativa.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Es 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 mejorados. Así mismo, 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.

En toda entidad, es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan su oportuno cumplimiento.

La evolución de riesgos debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de los objetivos.

Esta actividad de autoevaluación debe ser revisada por los auditores internos para asegurar que tanto el objetivo, enfoque, alcance y procedimiento han sido apropiadamente llevados a cabo.

Toda entidad enfrenta una variedad de riesgo proveniente tanto de fuentes externas como internas que deben ser evaluados por la gerencia. La gerencia establece objetivos generales y específicos e identifica y analiza los riesgos de que dichos objetivos no se logren o afecten su capacidad para:

- Salvaguardar sus bienes y recursos
- Mantener ventaja ante la competencia
- Construir y conservar su imagen
- Incrementar y mantener su solidez financiera
- Mantener su crecimiento

Objetivos

La importancia que tiene este componente en cualquier organización es evidente, ya que representa la orientación básica de todos los recursos y esfuerzos y proporciona una base sólida para un control interno efectivo.

Las categorías de los objetivos son las siguientes:

- **Objetivos de cumplimiento:** están dirigidos a la adherencia a leyes y reglamentos, así como también a las políticas emitidas por la administración.
- **Objetivos de operación:** son aquellos relacionados con la efectividad y eficacia de las operaciones de la organización.
- **Objetivos de la información financiera:** Se refiere a la obtención de información financiera confiable.

Todas las entidades enfrentan riesgos y éstos deben ser evaluados por parte de la persona competente y de esta manera tratar de contrarrestar dichos riesgo.

ACTIVIDADES DE CONTROL

Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas.

Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos, políticas y procedimientos que se desarrollan a través de toda la organización y garantizan que las directrices de la gerencia se lleven a cabo y los riesgos se administren de manera que se cumplan los objetivos.

Incluyen actividades preventivas, detectivas y correctivas tales como:

- Aprobaciones y autorizaciones
- Segregación de funciones
- Procedimientos para actividades que realice
- Cumplimiento de objetivos
- Salvaguarda de activos
- Indicadores de desempeño
- Fianzas y seguros
- Análisis de registro de operación
- Verificaciones

TIPOS DE CONTROLES

DETECTIVOS		PREVENTIVOS		CORRECTIVOS	
Propósito	Características	Propósito	Características	Propósito	Características
Diseñado para detectar hechos indeseables	Detienen el proceso o aíslan las causas del riesgo o las registran.	Diseñado para prevenir resultados indeseables	Están incorporados en los procesos de forma imperceptible.	Diseñado para corregir efectos de un hecho indeseable	Es el complemento del detective al originar una acción luego de la alarma.
Detectan la manifestación / ocurrencia de un hecho.	Ejerce una función de vigilancia. Actúan cuando se evaden los preventivos. No evitan las causas, las personas involucradas. Conscientes y obvios mide efectividad de controles preventivos. Más costosos – pueden implicar correcciones.	Reducen la posibilidad de que se detecte	Pasivos construidos dentro del sistema inconsciente. Guías que evitan que exista las causas. Impedimento a que algo suceda mal. Más barato evita costos de correcciones.	Corrigen las causas del riesgo que se detectan	Corrigen la evasión o falta de los preventivos. Ayuda a la investigación y corrección de causas. Permite lo que la alarma se escuche y se remedie el problema. Mucho más costoso. Implican correcciones y procesos.

FUENTE: Tipos de controles, Rodrigo Estupiñan
ELABORADO POR: La Autora

SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Los sistemas de información están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control.

De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

Controles generales

Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada, e incluyen el control sobre el centro de procesamiento de datos y de seguridad física, contratación y mantenimiento del hardware y software, así como la operación propiamente dicha. También se relacionan con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico, administración de base de datos, contingencia y otros.

Controles de aplicación

Están dirigidos hacia el interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondiente.

Desde luego estos controles cubren las aplicaciones destinadas a las interfases con otros sistemas de los que reciben o entregan información. Los sistemas de información y tecnología son y serán sin duda un medio para incrementar la productividad y competitividad.

Ciertos hallazgos sugieren que la integración de la estrategia, la estructura organizacional y la tecnología de información es un concepto clave para el nuevo siglo.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Para poder controlar una entidad y tomar decisiones correctas respecto de la obtención, uso y aplicación de los recursos, es necesario disponer de información adecuada y oportuna. Los estados financieros constituyen una parte importante de esta información y su contribución es incuestionable.

La conciliación eficaz permite transmitir mensajes que facilitan el cumplimiento de las responsabilidades y promueven el control.

Con frecuencia se pretende evaluar la situación actual y predecir la situación futura sólo con base en la información contable. Este enfoque simplista, por su parcialidad, sólo puede conducir a juicios equivocados.

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias, claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y limitaciones inherentes al control. Sin embargo, las condiciones evolucionan debido a factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

La función de controlar		
Controlar se define como un proceso que compara lo ejecutado con lo programado.	Para establecer si hay desviaciones y adoptar las medidas correctivas que mantengan la acción dentro de los límites establecidos.	El propósito del control es tomar acción correctiva para asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

FUENTE: Función de controlar, Rodrigo Estupiñán
ELABORADO POR: La Autora

Como resultado de todo ello, la gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control.

Lo anterior no significa que tengan que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que debe hacerse al mismo tiempo.

Ello dependerá de las condiciones específicas de cada organización, de los distintos niveles de efectividad mostrado por los distintos componentes y elementos de control.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes e innecesarios, para promover con el apoyo decidido de la

gerencia, su robustecimiento e implantación. Esta evaluación puede llevarse a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de organización; de manera separada por personal que no es responsable directo de la ejecución de las actividades, y mediante la combinación de las dos formas anteriores.

Supervisión y evaluación sistemática de los componentes

La realización de las actividades diarias permite observar si efectivamente los objetivos de control se están cumpliendo y si los riesgos se están considerando adecuadamente.

Los niveles de supervisión y gerencia juegan un papel importante al respecto, ya que ellos son quienes deben concluir si el sistema de control es efectivo o ha dejado de serlo, tomando las acciones de corrección o mejoramiento que el caso exige.¹²

Evaluaciones independientes

Son indispensables para una valiosa información sobre la efectividad de los sistemas de control. La ventaja de este enfoque es que tales evaluaciones tienen carácter independiente, que se traduce en objetividad y que están dirigidas respectivamente a la efectividad de los controles y

¹² INFORME PORMENORIZADO DEL ESTADO DE CONTROL INTERNO Ley 1472 de 2011 pág. 02

por adición a la evaluación de la efectividad de los procedimientos de supervisión y seguimiento del sistema de control.

Los objetivos, enfoque y frecuencia en las evaluaciones independientes de control varían en cada organización, dependiendo de las circunstancias específicas.

También se puede combinar las actividades de supervisión y las evaluaciones independientes, buscando con ello maximizar las ventajas de ambas alternativas y minimizar sus debilidades.

Actividades de monitoreo

Evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura de control interno para determinar si está funcionando de acuerdo a lo planeado y que se modifica cuando es necesario.¹³

El monitoreo ocurre en el curso normal de las operaciones, e incluye actividades de supervisión y dirección o administración permanente y otras actividades que son tomadas para el mejor sistema de control. Para un adecuado monitoreo (ongoing) se debe tener en cuenta las siguientes reglas:

¹³ http://www.liderazgoymercadeo.com/liderazgo_tema.asp?id=62
JUAN MALARET, Liderago de equipos con Entusiasmo Estratégico

- El personal debe tener evidencia de que el control interno está funcionando adecuadamente.
- Si las comunicaciones externas corroboran la información generada internamente.
- Se deben efectuar comparaciones periódicas de las cantidades registradas en el sistema de información contable con el físico de los activos.
- Revisar si se han implementado controles recomendados por los auditores internos y externos; o por el contrario no se ha hecho nada o poco.
- Si los seminarios de entrenamiento, las sesiones de planeación u otras reuniones al personal proporcionan retroalimentación a la administración en cuanto a que si los controles operan efectivamente.
- Si el personal es cuestionado periódicamente para establecer si entiende y cumple con el código de ética las normas legales y si desempeña regularmente actividades de control.
- Si son adecuadas, efectivas y confiables las actividades del departamento de la auditoría interna.

Informe de las deficiencias

El proceso de comunicar las debilidades y oportunidades de mejoramiento de los sistemas de control, debe estar dirigido hacia quienes son los propietarios y responsables de operarlos, con el fin de que implementen

las acciones necesarias. Dependiendo de la importancia de las debilidades identificadas, la magnitud del riesgo existente y la probabilidad de ocurrencia, se determinará el nivel administrativo al cual deban comunicarse las deficiencias.

Participantes en el control y sus responsabilidades

Todo personal tiene alguna responsabilidad sobre el control. La gerencia es la responsable del sistema de control y debe asumirla.

Los directivos tienen un papel importante en la forma en que la gerencia ejercita el control, no obstante que todo el personal es responsable de controlar sus propias áreas.

De igual manera, el auditor interno contribuye a la marcha efectiva del sistema de control, sin tener responsabilidad directa sobre su establecimiento y mantenimiento.

La junta directiva o consejo de administración y el comité de auditoría vigilan y dan atención al sistema de control interno.

Otras partes externas, como son los auditores externos, revisores fiscales comisarios, síndicos y distintas autoridades, contribuyen al logro de los

objetivos de la organización y proporcionan información útil para el control interno.

Ellos no son responsables de su efectividad, ni forman parte de él, sin embargo aportan elementos para su mejoramiento. Dentro de un ente económico las responsabilidades sobre el control corresponden a:

- A la junta directiva o al consejo de administración. Establece no sólo la misión y los objetivos de la organización, sino también las expectativas relativas a la integridad y los valores éticos.
- A la gerencia.- debe asegurar que exista un ambiente propicio para el control.
- A los directivos financieros.- entre otras cosas apoyan la prevención y detección de reportes financieros fraudulentos.
- Al comité de auditoría.- es el organismo, que no solo tiene la facilidad de cuestionar a la gerencia en relación con el cumplimiento de sus responsabilidades, sino también asegurar que se tomen las medidas correctivas necesarias.
- Al comité de finanzas.- contribuye cumpliendo con la responsabilidad de evaluar la consistencia de los presupuestos con los planes operativos.

- A la Auditoría Interna.- a través del examen de la efectividad y además del control interno mediante recomendaciones sobre su mejoramiento.
- Al área jurídica.- llevando a cabo la revisión de los contratos y otros instrumentos legales, con el fin de salvaguardar los bienes de la empresa.

Niveles de control	
<p>Control de alto nivel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisiones de la gerencia • Auditoría interna • Controles generales de tecnología 	<p>Controles específicos de nivel superior</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de rendimiento • Informes de excepción • Conciliaciones de terceros
<p>Controles específicos de nivel inferior.</p>	<p>Control de nivel inferior</p>

- Al personal de la organización.- mediante la ejecución de las actividades que tiene cotidianamente asignadas y tomando las acciones necesarias para su control.

Participación externa

La participación de las entidades externas consiste en lo siguiente.-

Los revisores fiscales y auditores, comisarios, síndicos independientes.

Proporcionan a la gerencia un punto de vista objetivo e independiente que

contribuye al cumplimiento del logro de los objetivos. Las autoridades de control y vigilancia.- participan mediante el establecimiento de requerimientos de control interno, así como en el examen directo de las operaciones de la organización haciendo recomendaciones que lo fortalezcan.

Riesgos asociados con derivados según el caso		
<ul style="list-style-type: none"> • De liquidez • Básico de conciliación • De liquidez de financiación 	<ul style="list-style-type: none"> • De mercado • De crédito • De liquidación 	<ul style="list-style-type: none"> • Jurídico • Sistémico • Operacional

Aplicación a entidades pequeñas y de mediano tamaño de control interno.

Las entidades pequeñas y medianas, podrán usar, en un significado formal menor, para asegurarse de que los objetivos son logrados.

Las entidades pequeñas con una activa gerencia, involucrada en el proceso de la información, no tendrá un amplia descripción de los procedimientos de contabilidad, sistemas de información sofisticada o políticas escritas, además pueden no tener un código escrito de conducta,

pero en su lugar, pueden desarrollar una cultura que enfatice la importancia de la integridad y el comportamiento de sus comunicaciones orales y del ejemplo de la gerencia.

Similarmente, las compañías pequeñas pueden no tener un miembro independiente o fuera de la entidad, que forma parte de su junta de directores.

INFORME COSO II

Según lo expuesto en la Gestión de Riesgos Corporativos – Marco integrado (COSO II), la gestión de riesgos en las organizaciones es un proceso efectuado por el consejo de Administración de una entidad, su Dirección y restante personal, aplicable a la definición de de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que pueden afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro de lo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.¹⁴

IMPORTANCIA DEL COSO II

Proporciona un foco más profundo y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral del riesgo. Prioriza la visión del evento por

¹⁴ https://books.google.com.ec/books?id=8Yvg8u2pD94C&dq=COSO+II&hl=es&sa=X&redir_esc=y
ESTUPIÑAN RODRIGO, Control Interno y Fraudes: Análisis del informe COSO I y II

sobre la del riesgo. Este nuevo enfoque no sustituye el marco del control interno, sino que lo incorpora como parte de él, permitiendo a las empresas mejorar sus prácticas de control interno.

ASPECTOS CLAVES PARA TENER EN CUENTA EN EL ANÁLISIS COSO II.

- Administración de riesgo en determinación de estrategias
- Eventos y riesgo
- Apetito y riesgo
- Tolerancia al riesgo
- Visión del portafolio del riesgo

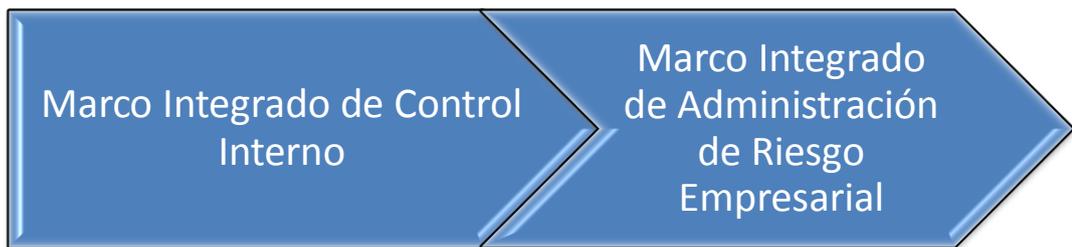
COMPONENTES DEL COSO II

Teniendo presente los componentes expuestos anteriormente en el COSO II son:

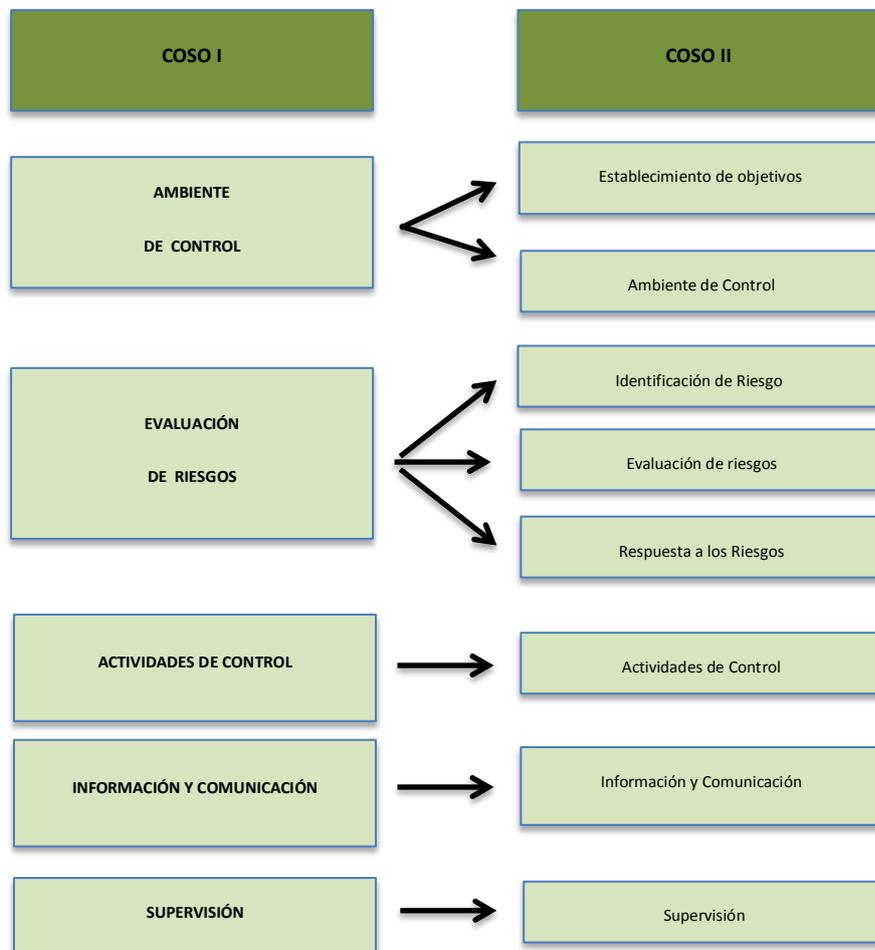
- Ambiente de control
- Establecimiento de objetivos
- Identificación de eventos
- Evaluación de riesgos
- Respuesta a los riesgos
- Actividades de control

- Información y Comunicación
- Supervisión

INFORMES COSO



COMPARACIÓN DE LOS COMPONENTES DE CADA INFORME



RELACIÓN ENTRE OBJETIVOS Y COMPONENTES

El marco de control interno está conformado por el contenido descrito como definición según las normas; la clasificación de los objetivos y los componentes y criterios para lograr la eficacia.

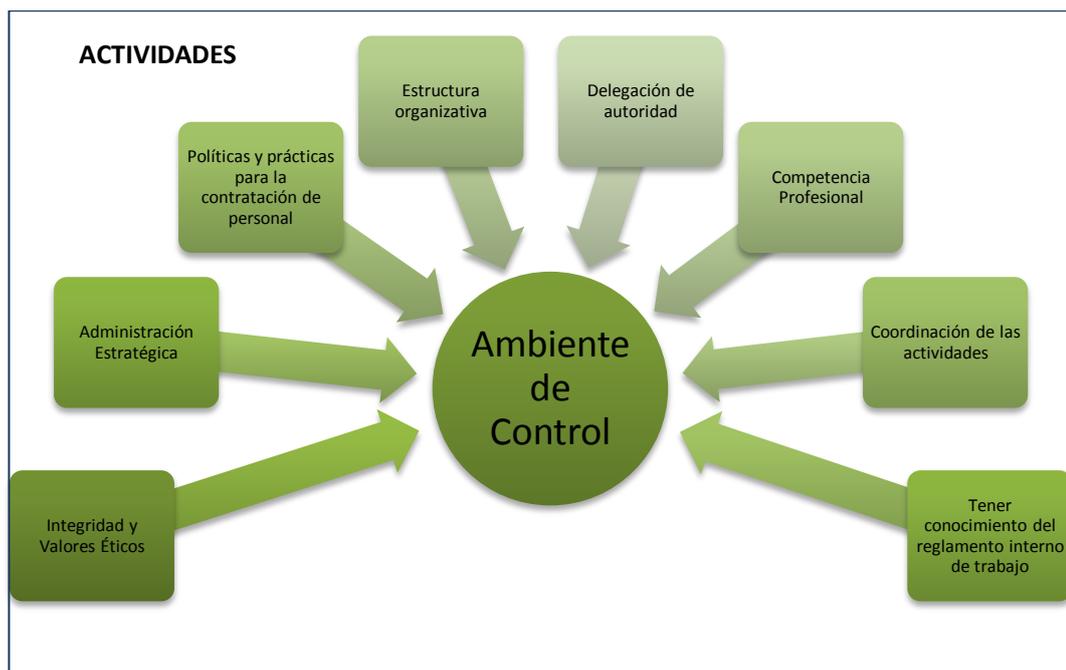
PRINCIPIOS GENERALES DE CONTROL INTERNO

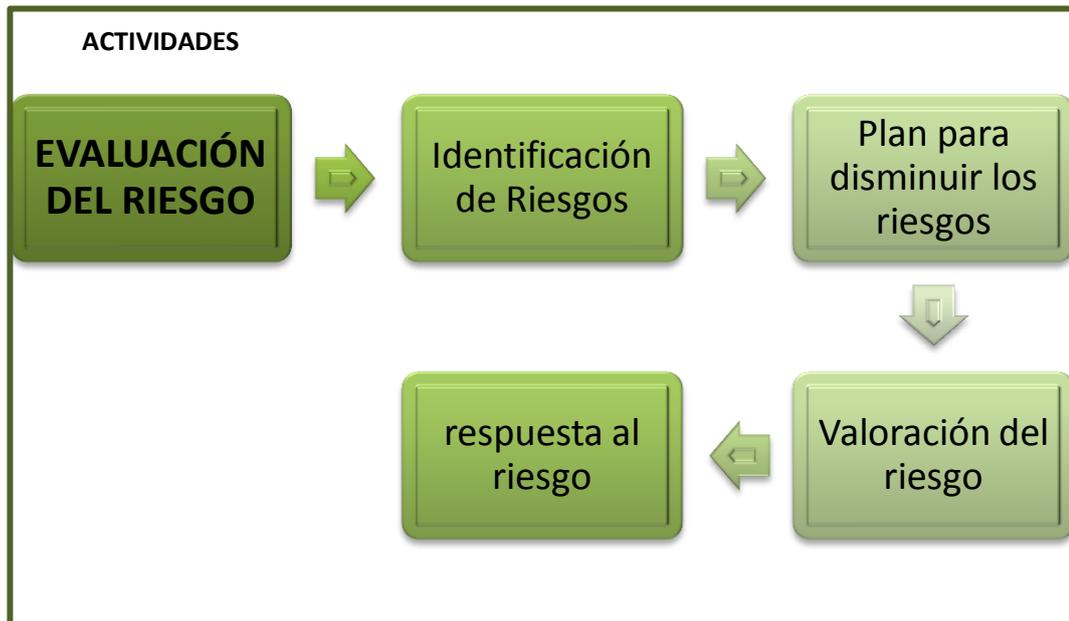
PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO	Deben fijarse claramente las responsabilidades. Si no existe delimitación el control será ineficiente.
	La contabilidad y las operaciones deben estar separados. No se puede ocupar un punto control de contabilidad y un punto control de operaciones.
	Deben utilizarse todas las pruebas existentes, para comprobar la exactitud, tener la seguridad de que las operaciones se llevan correctamente.
	Ninguna persona individual debe tener a su cargo completamente una transacción comercial. Una persona puede cometer errores, es posible detectarlos si el manejo de una transacción está dividido a dos personas o más.
	Debe seleccionarse y entrenarse cuidadosamente al personal. Un buen entrenamiento da como resultado más rendimiento, reduce costos y los empleados con más activos.
	De ser posible se deben rotar a los empleados designados a cada trabajo, debe imponerse la obligación de disfrutar vacaciones entre las personas de confianza. La rotación evita la oportunidad de fraude.
	Las instrucciones de cada cargo deben estar por escrito. Los manuales de funciones cuidan errores.
	Los empleados deben estar caucionados, esto evita posibles pérdidas a la empresa por robo.
	Debe usarse en lo posible el equipo y tecnología para registro de operaciones, ya que esto evita errores antes de registros manuales. Con esto se puede reforzar el control interno.

NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO

El control interno es responsabilidad de la máxima autoridad de la entidad y tendrá como responsabilidad crear las condiciones adecuadas para el control.

Los componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y seguimiento. El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y la eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.





ACTIVIDADES DE CONTROL

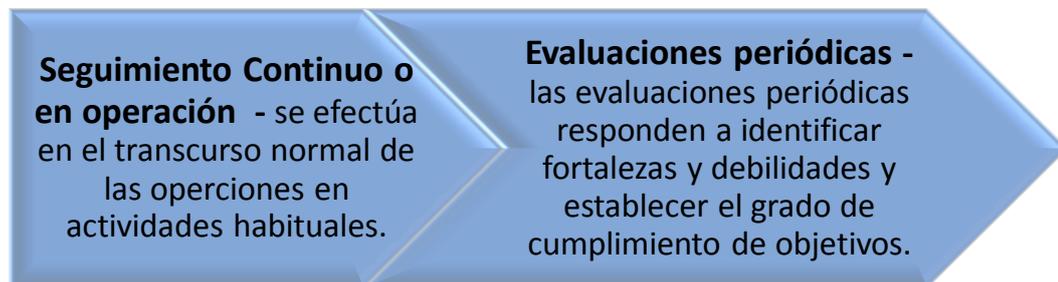
ACTIVIDADES DE CONTROL
Delegación de funciones y rotación de labores
Revisión, torización y aprobacion de transacciones y operaciones
Todas las actividades que se desarrollen en la empresa deben estar supervisadas.
Debe existir control previo, continuo y posterior.
Salvaguardar las recaudaciones del día por concepto de ventas.
Todas las transacciones y recaudaciones deben tener su documentacion soporte.
Conciliaciones bancarias de forma mensual.
Cumplimiento de obligaciones y pagos respectivos.
Control y custodia de garantías de clientes.
Capacitacion y entramiento continuo para el personal.
Revisión de la información financiera.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Los sistema de información y comunicación, está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad.¹⁵

SEGUIMIENTO

Seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, y para asegurar que los hallazgos y los resultados de antiguas revisiones



¹⁵ **MANTILLA**, Samuel Alberto, Informe COSO, Escrito por Committee of sponsoring organizations of the threadway commisiion (COSO), Samuel Alberto Mantilla , pág. 71

e. MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

Los materiales que se utilizaron y fueron de gran ayuda para la elaboración de la presente tesis son los siguientes:

Materiales de oficina:

- Resmas de papel bond
- Carpetas
- Tinta para impresora
- Grapadora, perforadora

Materiales Bibliográficos:

- Textos
- Leyes
- Reglamentos
- Páginas web

Equipo de Computación:

- Computador
- Impresora

MÉTODOS

Los métodos que se utilizaron y permitieron el desarrollo de la presente tesis son los siguientes:

MÉTODO CIENTÍFICO

Permitió definir procedimientos lógicos, para lograr la sistematización expresión y exposición de los contenidos teóricos respecto a la implementación de un sistema de control interno.

MÉTODO DEDUCTIVO

Se aplicó en el desarrollo de la parte teórica para analizar aspectos relacionados con la fundamentación de la implementación de un sistema de control de las actividades que se desarrollan en el área operativa y contable de la estación de servicios, partiendo de enunciados de carácter universal a particulares.

MÉTODO INDUCTIVO

Permitió estudiar los casos, hechos o fenómenos particulares de la empresa mediante el estudio de cada una de las causas reales que crean los problemas que ocasionan la inexistencia de un sistema de control interno en la estación de servicios “La Argelia” para poder emitir resultados generales.

MÉTODO DESCRIPTIVO

Este método ayudó a describir los hechos y fenómenos detectados y que se viene suscitando en todas las Áreas de la Estación de Servicios “La Argelia” de la ciudad de Loja, para determinar los procesos adecuados para cada una de las actividades que desarrolla la empresa.

MÉTODO ANALÍTICO

Se lo utilizó para el análisis de la manera en que la administración controla las actividades que se realizan cotidianamente en la Estación de Servicios “La Argelia”; de esta manera se pudo conocer los posibles errores en el mismo y determinar las normas correctas para un mejor control de la entidad en todas sus áreas.

MÉTODO SINTÉTICO

Reforzó los referentes teóricos aplicados en la parte conceptual y la formulación de las conclusiones y recomendaciones.

MÉTODO ESTADÍSTICO

Permitió representar gráficamente los resultados tabulados para resumirlos y tener una mejor comprensión.

f. RESULTADOS

CONTEXTO INSTITUCIONAL O EMPRESARIAL



RESEÑA HISTÓRICA

La estación de servicios “La Argelia” es una Empresa privada dedicaa la compra y venta de combustibles derivados de hidrocarburos, los productos que ofrece son gasolina (súper – extra) y diésel fue creada en el año 1998, por lo que ya cuenta con más de 10 años de presencia y trayectoria, fue creada por su propietario Señor Marcelo Jaramillo Hill Gerente – Propietario de la misma, con RUC número 1102294806001, a inicios de sus actividades se afilió a la comercializadora Petróleos y Servicios, la misma que le abastecería de combustible para su actividades

de venta al por menor de combustible en gasolinera; está ubicada en la Avenida Eduardo Kingman y Reinaldo Espinoza vía a Vilcabamba, al sur de la ciudad de Loja, tiene un terreno con una extensión de 2667.66m², con una infraestructura idónea para el tipo de actividad que desarrolla , su objetivo principal es el de brindar el mejor trato al cliente y lograr incrementar ventas; cuenta con los siguientes empleados los cuales se encuentran capacitados y permiten el desarrollo y crecimiento de la Estación de Servicios los cuales detallamos a continuación:

NOMBRES	CARGO/ FUNCIÓN
Sr. Marcelo Jaramillo Hill	Gerente
Ing. José Andrés Valarezo Luzuriaga	Administrador
Ing. Celso Ermel López Maura	Jefe de pista
Lic. Bertha Cecilia Quizhpe Ortega	Contadora
Lic. Rosa Beatriz Salinas Guamán	Auxiliar contable
Sra. Paola Silvana Hidalgo J.	Oficinista
Ing. José Pablo Jaramillo Hidalgo	Asist. Financiero
Sr. Aníbal Gordillo	Chofer 1
Sr. Juan Espinoza	Chofer 2
Sr. Manuel santos	Bodeguero
Cesar Portilla	Despachador
Mariana Díaz	Despachador
Rodrigo Iñiguez	Despachador
Junior Córdova	Despachador

Raquel Sisalima	Despachador
Luis Robles	Despachador
Juan Pullaguari	Despachador
Jairo Criollo	Despachador

VISIÓN

En el año 2017, la Estación de Servicios La Argelia desea extenderse y contar con sucursales en los cantones de la provincia de Loja que cuentan con mayor afluencia de personas y que cuenten con mayor número de vehículos automotores, contando con un liderazgo calificado y un personal altamente respetado, diverso y de primera clase, con el que respondemos por la inversión de nuestros clientes.

MISIÓN

Existimos como organización para ofrecer un servicio de calidad tendiente a satisfacer las necesidades de nuestros clientes, brindando una excelente atención y un trato personalizado.

VALORES:

Nuestro compromiso está orientado no solo a la satisfacción de nuestros clientes como razón de ser sino también a formar personas con valores

que más tarde sean proyectados a la comunidad. Cabe mencionar que los valores más importantes y destacados dentro de nuestra institución son:

- HONESTIDAD
- CALIDAD
- INICIATIVA
- ATENCION
- RESPETO
- RESPONSABILIDAD
- CAPACIDAD

FILOSOFÍA DEL SERVICIO

El cliente es la parte más importante de nuestro negocio, por lo que a cada uno procuramos ofrecerle un trato que vaya más allá de sus expectativas y así lograr nuestro objetivo: Un cliente satisfecho

OBJETIVOS CORPORATIVOS

Los objetivos son los resultados a largo plazo, que aspiramos a obtener, como respuesta a nuestra Visión y Misión institucional.

Perspectiva financiera

- Optimizar los recursos físicos, tecnológicos y financieros.

- Crecimiento de nuestra organización expandiendo los negocios basados en crecimiento empresarial
- Maximizar la utilidad y el rendimiento trabajando de manera eficiente, siendo los más eficaces posibles maximizando el rendimiento del capital.

Perspectiva organizacional

- Consolidar cultura del mejoramiento continuo

Perspectiva de procesos

- Fortalecer el sector operativo-administrativo
- Fortalecer los programas de cultura empresarial

Perspectiva clientes

Responder a las necesidades y expectativas de servicio de los empresarios y usuarios.

NORMAS Y POLÍTICAS CORPORATIVAS

1. Las funciones encomendadas siempre dependerán de las actividades que La Junta de negocios realicen, por lo que los tiempos de respuesta deberán ser inmediatos y precisos.

2. Antes de emitir cualquier información, esta deberá haber sido evaluada y autorizada por el jefe inmediato o el titular del área de trabajo, logrando de esta forma cumplir los principios de veracidad y claridad.
3. La oportunidad y la disciplina serán normas indispensables en nuestra labor diaria, por lo que el horario de trabajo en ocasiones se definirá de acuerdo a las necesidades del servicio y el área de adscripción donde se labore, debiéndose respetar y cumplir, salvo que exista una causa plenamente justificada para no hacerlo.
4. El trabajo en equipo es esencial para cumplir con nuestros objetivos, por lo que la coordinación y la comunicación entre las distintas áreas de trabajo serán factores indispensables para el desempeño de las funciones asignadas.
5. Todos los empleados de esta dependencia, independientemente del cargo o nivel jerárquico que ocupen, deberán propiciar un ambiente de respeto y cordialidad, de esta manera el aumento del nivel de productividad se reflejara constantemente.
6. La transparencia y honestidad así como el trato amable deberán ser las características de los servicios o apoyos que prestemos a los usuarios de la Estación de servicios.

Debemos reconocer nuestras debilidades con la finalidad de aportar ideas o sugerencias que ayuden a mejorar nuestra labor diaria.

Base Legal

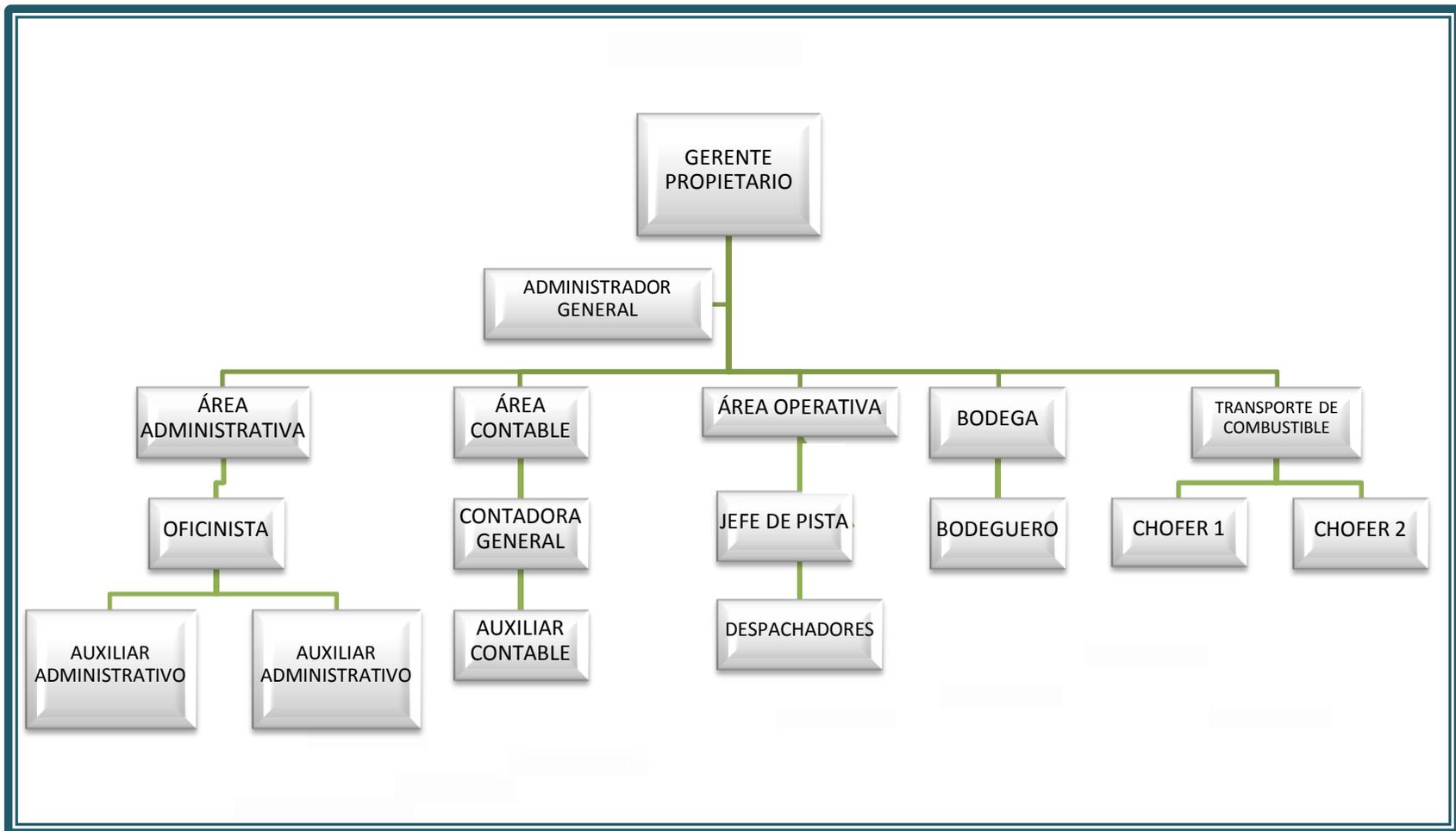
La Estación de Servicios “La Argelia” para el correcto desempeño de sus actividades se basa en las siguientes leyes y reglamentos:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Ley de la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero
- Ley de defensa contra incendios y su reglamento
- Tramitación de Permiso de Funcionamiento de Bomberos
- Ley de Gestión Ambiental y texto unificado de la legislación Ambiental.
- Reglamento Ambiental de actividades Hidrocarburíferas
- Ordenanza Municipal para construcción de gasolineras
- Código de Comercio y Código de Trabajo
- Ordenanza Municipal de planificación, construcción, remodelación, y funcionamiento de gasolineras y estaciones de servicios.
- Normas y estatutos que disponga la comercializadora Petróleos y Servicios.
- Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores.
- Reglamento Interno de Trabajo de la estación de servicios “La Argelia”.
- Estatutos de la comercializadora Petroleos y Servicios.

ESTRUCTURA ORGÁNICA

A continuación se presenta el organigrama estructural de la Estación de Servicios “La Argelia” de la ciudad de Loja.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”



FUENTE: Estación de Servicios "La Argelia"
ELABORADO POR: La Autora

DIAGNÓSTICO

Este negocio cumple con los requisitos que establece la ley para su funcionamiento como lo es: Pago de Patente Municipal, Permiso de Operación, Permiso del Cuerpo de Bomberos, Permiso del Ministerio del Medio Ambiente, así como el pago de las obligaciones tributarias mensuales. Actualmente la Estación de Servicios “La Argelia” de la ciudad de Loja, cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo, pero no existen métodos y procedimientos, para las actividades que se desarrollan dentro de la misma, además de que no cuenta con un manual de funciones de manera que cada uno de los empleados conozcan las actividades que deben desempeñar en el cargo que ejercen, y de esta manera evitar sobrecargo de funciones, delegación de funciones que no corresponde realizar a determinado personal, así como la duplicidad de funciones.

El Reglamento Interno de trabajo es conocido en parte por el Personal Administrativo y del Área Contable de la empresa, pero la mayoría del personal operativo como son los que se dedican a las ventas y los choferes solo conocen datos generales, y el personal nuevo de ambas dependencias no lo conocen.

En las diferentes Áreas, que conforman la Estación de Servicios “La Argelia”, se ha podido observar que realizan sus actividades a cabalidad,

tienen un correcto archivo organizado con la documentación, pero esto se da por iniciativa del personal que labora en dichas Áreas, porque ellos no cuentan con un reglamento específico, que les permita seguir lineamientos en las Actividades que desarrollan; Estas son: Área Operativa todo lo relacionado con las Compras, Ventas e Inventario de Combustible; En el Área contable lo relacionado al Proceso Contable de la Estación de Servicios; y El Área Administrativa que se refiere a toda la administración de la empresa; Además como no se les ha asignado funciones específicas para cada una de estas Áreas, lo que provoca que realicen muchas actividades provocando retrasos en sus labores y en algunos casos se ha evidenciado duplicidad de funciones.



CONTROL INTERNO

ESTACIÓN DE SERVICIOS

“LA ARGELIA”

APLICACION
PRÁCTICA

LOJA - ECUADOR
2014

CARTA DE ENCARGO Nº 001

Loja, 1 de Mayo de 2014

Srta. Silvana Fernanda Salinas Guamán
**ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA DE
LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**
Ciudad.-

En cumplimiento de lo dispuesto en el reglamento institucional en lo que se refiere a la graduación en la Universidad Nacional de Loja, Área Jurídica Social y Administrativa, en atención al proyecto aprobado y firmado por el director del Área y previa autorización del señor Gerente de la Estación de Servicios “La Argelia”, me permito emitir a usted la Carta de Encargo, con la finalidad de que proceda a realizar un Sistema Control Interno para la Estación de Servicios “La Argelia” de la ciudad de Loja”, previa a optar el Grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. CPA.

Los objetivos del Control Interno están encaminados a:

- Determinar si Área Operativa comprendida por compras, ventas e inventario de combustible, así como las Actividades Contables, y las actividades administrativas se está realizando de una forma correcta y detectar posibles errores y riesgos en dichas actividades en al de la Estación de Servicios la Argelia.

- Establecer si se siguen los requerimientos necesarios y Normas Reglamentarias para el desarrollo de las actividades antes mencionadas que se desarrollan dentro de la empresa.
- Presentar el informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones, que les permita a los directivos de la entidad la correcta toma de decisiones.

Para tal efecto usted actuará como jefe de equipo y operativo y la supervisión estará a cargo de la suscrita.

El tiempo estimado de trabajo será de 60 días laborables. Los resultados se harán conocer en un informe que contenga: Comentarios, Conclusiones y Recomendaciones.

Las observaciones que se determinen con el desarrollo del presente trabajo serán informadas a los directivos y empleados directos con el período y componentes analizados.

Atentamente.

Dra. Judith María Morales Espinosa, Mg. Sc.
SUPERVISORA

NOTIFICACIÓN

Loja, 2 de mayo de 2014

Sr. Marcelo Jaramillo Hill

GERENTE DE LA ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”

Ciudad.-

De nuestra consideración

Mediante el presente le comunicamos a su autoridad que el Equipo de Auditoría de la Universidad Nacional de Loja, en cumplimiento al pedido carta de encargo N° 001 de fecha 5 de Mayo del presente, se dará inicio al trabajo de Control Interno el día 6 de Mayo del año en curso, para lo cual solicitamos la colaboración necesaria de su autoridad y de las personas que tienen a su cargo la respectiva información, la misma nos permitirá desarrollar nuestro trabajo de una manera eficiente.

Por la favorable atención me suscribo de usted.

Atentamente,

Srta. Silvana Salinas Guamán
JEFE DE EQUIPO

Dra. Judith Morales
DIRECTORA DE TESIS

NOMBRES	CARGO O FUNCIÓN	PERIODO	FIRMA
Sr. Marcelo Jaramillo Hill	Gerente		
Ing. José Andrés Valarezo Luzuriaga	Administrador		
Ing. Celso Ermel López Maura	Jefe de pista		
Lic. Bertha Cecilia Quizhpe Ortega	Contadora		
Lic. Rosa Beatriz Salinas Guamán	Auxiliar contable		
Sra. Paola Silvana Hidalgo J.	Oficinista		
Ing. José Pablo Jaramillo Hidalgo	Asist. Financiero		
Sr. Aníbal Gordillo	Chofer 1		
Sr. Juan Espinoza	Chofer 2		
Sr. Manuel Santos	Bodeguero		
Cesar Portilla	Despachador		
Mariana Díaz	Despachador		
Rodrigo Iñiguez	Despachador		
Junior Córdova	Despachador		
Raquel Sisalima	Despachador		
Luis Robles	Despachador		
Juan Pullaguari	Despachador		
Jairo Criollo	Despachador		

Atentamente,

Srta. Silvana Salinas Guamán
JEFE DE EQUIPO

Dra. Judith Morales
DIRECTORA DE TESIS



ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA" CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE:		ÁREA OPERATIVA				
ENTREVISTADO:		Ing. Celso López				
ENTREVISTADORA:		Silvana Salinas				
FECHA:		05-05-2014				
Nro	PREGUNTA	SI	NO	% Pond.	Calific.	OBSERVACIONES
1	¿La empresa cuenta con un reglamento aprobado para el manejo de las compras, ventas y control de inventario de combustible?		x	10	0	La empresa no cuenta con un Reglamento para el Área Operativa .
2	¿Se verifica diariamente que los despachadores tomen todas las medidas preventivas y usen correctamente el vestuario requerido?	x		10	8	
3	¿Se archivan de manera adecuada los documentos que respaldan las compras, ventas e inventario de combustible?	x		10	9	
4	¿Se realizan cierres de caja diariamente, en cada Isla de despacho de combustible?	x		10	10	
5	¿El personal del Área de ventas se encuentra en constante capacitación?	x		10	8	
6	¿Las compras se realizan a través de órdenes de pedido?	x		10	9	
7	¿Existen controles y procesos específicos para las actividades de compra, venta y control del inventario de combustible?		x	10	0	La empresa no cuenta con procedimientos claros y precisos para el proceso de compra, venta e inventario de combustible.
8	¿El lugar donde se encuentran los tanques de combustible cuenta con todas las normas de seguridad necesarias para evitar accidentes?	x		10	9	
9	¿Se realizan controles para verificar el producto en cuanto a precio y calidad?	x		10	10	
10	¿Existe una adecuada custodia del inventario del combustible?	x		10	7	
SUMA				100	70	
Elaborado por: S.F.S.G		Revisado por: J.M.M.E			Fecha: 05-05-14	



ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTES: ÁREA OPERATIVA

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

1. VALORACIÓN DE FACTORES DE RIESGO

PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total

CP = Calificación Porcentual

$$CP = \frac{CT}{PT} = \frac{70}{100} = 0.70 \times 100 = 70\%$$

2. DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
70.00%		
15 – 50%	51 - 75%	76 - 95%
BAJO	MODERADO	ALTO

NIVEL DE CONFIANZA

3. CONCLUSIÓN

Se ha podido determinar que el Área Operativa no cuenta con un Reglamento aprobado para el manejo de Compras, Ventas e Inventario de Combustible por lo que la persona encargada de esta Área hasta ahora ha sido ordenado y responsable, por iniciativa propia no cuenta con un reglamento para desarrollar dichas actividades así como tampoco se le han asignado funciones específicas provocando carga de trabajo.

Elaborado por: SFSG

Revisado por: JMME

Fecha:05-05-14



ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA” CONTROL INTERNO

NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: ÁREA OPERATIVA

PRINCIPIO GENERAL DE CONTROL INTERNO

“Deben fijarse claramente las responsabilidades. Si no existe delimitación el control será ineficiente”

COMENTARIO

Según el Principio Básico de Control Interno que se refiere a la Separación de Funciones, en la Estación de Servicios “La Argelia”, para el correcto funcionamiento de las actividades desarrolladas en el Área Operativa se debe contar con un Reglamento específico para dichas actividades, además se deben asignar funciones claras y limitadas para la persona encargada, de manera que en la empresa todos puedan interactuar y trabajar en búsqueda del éxito empresarial.

CONCLUSIÓN

La Estación de Servicios “La Argelia” para el Área Operativa no cuenta con un Reglamento aprobado que permita manejar de una manera más acertada las actividades desarrolladas en esta Área, además no cuenta con asignación de funciones específicas y la persona encargada de esta Área, tiene demasiadas funciones a su cargo.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente de la Empresa: Que cuenten con un Reglamento estrictamente dirigido a esta Área para que los procesos de Compra, venta e Inventario de Combustible se desarrollen de la mejor manera, basándose en normas y principios.

ELABORADO POR:
S.F.S.G

REVISADO POR:
J.M.M.E

FECHA:
05-05-2014



ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA" CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE:		CONTABILIDAD				
ENTREVISTADO:		Lic. Bertha Quizhpe				
ENTREVISTADORA:		Silvana Salinas				
FECHA:		05-05-2014				
N°	PREGUNTA	SI	NO	% Pond.	Calific.	OBSERVACIONES
1	¿Existe caja fuerte para la custodia del efectivo hasta la realización de los respectivos depósitos?	X		10	10	
2	¿Existe un fondo para Caja Chica y así cubrir gastos menores generados por la empresa?		X	10	0	NO EXISTE FONDO DE CAJA CHICA.
3	¿Existe asignación de funciones dentro del departamento de contabilidad?		X	10	0	NO EXISTE MANUAL DE FUNCIONES
4	¿Se archiva en un lugar seguro y apropiado toda la documentación de soporte de las transacciones realizadas por la Estación de Servicios?	X		10	5	
5	¿Los valores recaudados a diario son depositados al día siguiente?	X		10	8	
6	Se realizan conciliaciones bancarias de manera periódica?	X		10	10	
7	¿Existe información de los Estados Financieros, y se encuentra debidamente archivada?	X		10	9	
8	¿Se utiliza la información generada como herramienta de supervisión?	X		10	10	
9	¿Existe un monitoreo continuo de parte de la gerencia y administración de la Estación de Servicios?	X		10	9	
10	¿Alguna vez se ha dado una evaluación financiera por parte de una Auditoría Externa?		X	10	0	NUNCA SE HAN REALIZADO AUDITORÍAS
SUMA				100	61	
ELABORADO POR: S.F.S.G		REVISADO POR: J.M.M.E			FECHA: 05-05-2014	



ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTES: ÁREA CONTABLE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

1. VALORACIÓN DE FACTORES DE RIESGO

PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total

CP = Calificación Porcentual

$$CP = \frac{CT}{PT} = \frac{61}{100} = 0.61 \times 100 = 61\%$$

2. DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO

NIVEL DE RIESGO

ALTO	MODERADO	BAJO
	61.00%	
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
BAJO	MODERADO	ALTO

NIVEL DE CONFIANZA

3. CONCLUSIÓN

Se ha podido determinar que el Área Contable no cuenta con un Reglamento Aprobado, por lo que la persona encargada de la Contabilidad desarrolla a cabalidad con su trabajo por iniciativa propia; No cuenta con un reglamento para desarrollar dichas actividades así como tampoco se le han asignado funciones específicas provocando carga de trabajo, no cuenta con un fondo de caja chica para gastos menores y jamás se han realizado auditorías en la empresa.

Elaborado por: S.F.S.G

Revisado por: J.M.M.E

Fecha:05-05-14



ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA” CONTROL INTENRO

NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: ÁREA CONTABLE

NORMA GENERAL DE CONTROL INTERNO

“Garantizar la exactitud, de la información financiera es indispensable para el buen funcionamiento de una empresa”

COMENTARIO

Según el Principio Básico de Control Interno que se refiere a la Calidad de la Información financiera de la Estación de Servicios “La Argelia”, para el correcto funcionamiento de las actividades desarrolladas en el Área Contable se deben realizar frecuentemente controles y auditorías de manera que permita al propietario comprobar que la información financiera que se le presenta es veraz y exacta.

CONCLUSIÓN

La Estación de Servicios “La Argelia” para el Área Contable no cuenta con un Reglamento aprobado que permita manejar de una manera más acertada las actividades desarrolladas y a la vez que no cuenta con controles continuos ni se ha realizado jamás una auditoría de manera que no se puede confirmar que la información financiera presentada al gerente – propietario de la empresa sea totalmente veraz dando cabida a posibles errores.

RECOMENDACIÓN

Al gerente de la empresa: Que frecuentemente programe controles continuos a las diferentes áreas de la empresa, y que al menos una vez al año contrate los servicios de un auditor para que tenga certeza de que la información que se le presenta en confiable y exacta.

ELABORADO POR:
S.F.S.G

REVISADO POR:
J.M.M.E

FECHA:
05-05-2014



ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA” CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE:		ÁREA ADMINISTRATIVA				
ENTREVISTADO:		Ing. Jose Andez Valarezo Luzuriaga				
ENTREVISTADORA:		Silvana Salinas				
FECHA:		05-05-2014				
N°	PREGUNTA	SI	NO	% Pond.	Calific.	OBSERVACIONES
1	¿Existen funciones específicas a cumplir por puesto de trabajo?		X	10	0	No se ha asignado funciones específicas a cada empleado.
2	¿Existe algún proceso de reclutamiento para requerimiento de personal?		X	10	0	No existen Políticas para el reclutamiento de personal.
3	¿Dispone de algún sistema de retribución por meritos o de incentivos?		X	10	0	No existen incentivos para los empleados por su desempeño laboral y comportamiento.
4	¿Existen prestaciones adicionales para los empleados?	X		10	10	
5	¿La honestidad y la ética prevalecen en las políticas establecidas para el trato con los trabajadores?	X		10	10	
6	¿Existen mecanismos para dar a conocer los objetivos de la empresa?		X	10	0	La mayoría del personal que labora no tiene conocimiento de los objetivos y del Reglamento de Trabajo.
7	¿Se encuentran establecidos indicadores de rendimiento en la entidad para la puesta en marcha de acciones correctivas?		x	10	0	Nunca se ha aplicado ningun tipo de indicador que permita conocer el rendimiento del personal.
8	¿Se cumple los planes de rotacion en el desempeño en las tareas claves del personal involucrado y se desarrollan con calidad?	X		10	9	
9	¿Las desiciones tomadas por la autoridad competente son informadas al personal para la aplicación de respectivos correctivos?		x	10	0	Las desiciones tomadas por los directivos nunca son comunicadas al personal.
10	¿Las remuneraciones al personal son basadas en su totalidad a al normativa vigente?	X		10	10	
SUMA				100	39	
ELABORADO POR: S.F.S.G		REVISADO POR: J.M.M.E			FECHA: 05-05-2014	



ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTES: ÁREA ADMINISTRATIVA RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

1. VALORACIÓN DE FACTORES DE RIESGO

PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total

CP = Calificación Porcentual

$$CP = \frac{CT}{PT} = \frac{39}{100} = X 100 = 39\%$$

2. DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO

NIVEL DE RIESGO

ALTO	MODERADO	BAJO
39%		
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95
BAJO	MODERADO	ALTO

NIVEL DE CONFIANZA

3. CONCLUSIÓN

Se ha podido determinar que en el Área Administrativa no existen funciones específicas, no existe un procedimiento específico para las actividades de contratación del personal, no existen incentivos para los empleados, no se les ha dado conocer el Reglamento Interno de Trabajo; por lo que la falta de todas estas actividades dejan cabida a muchos riesgos y posibles errores que afecten el correcto funcionamiento de la empresa.

Elaborado por: S.F.S.G

Revisado por: J.M.M.E

Fecha:05-05-14



ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA” CONTROL INTERNO

NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: ÁREA ADMINISTRATIVA

PRINCIPIO GENERAL DE CONTROL INTERNO

“Debe seleccionarse y entrenarse cuidadosamente al personal”

COMENTARIO

Según el Principio Básico de Control Interno que se refiere a la selección y entrenamiento del personal, este principio es de vital importancia dentro de una empresa ya que de la calidad del personal que labora en la empresa depende del desempeño y funcionamiento de las actividades que se realicen dentro de la empresa.

CONCLUSIÓN

El Área Administrativa de la Estación de Servicios “La Argelia” la cual es la encargada del reclutamiento y entrenamiento del personal no cuenta con un Reglamento aprobado para la selección del personal dando cabida a posibles errores y contratación de personal no calificado para laborar en la empresa..

RECOMENDACIÓN

Al gerente de la empresa: Que existan en la empresa normas y políticas propias acordes a sus criterios y apegados a la ley para la selección y contratación del personal, así como programar junto a la administración programas de capacitación para las actividades que realiza la empresa para mejorar el desempeño de los empleados.

ELABORADO POR:
S.F.S.G

REVISADO POR:
J.M.M.E

FECHA:
05-05-2014



ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA” CONTROL INTERNO

NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: ÁREA ADMINISTRATIVA

NORMA GENERAL DE CONTROL INTERNO

***“Todas las actividades que se desarrollen en la empresa
deben estar supervisadas”***

COMENTARIO

Según la Norma General de Control Interno todas las actividades control interno deben ser supervisadas, controladas, y para ello sería de suma importancia y permitiría un mejor control que la empresa cuente con reglamento y funciones específicas para cada empleado.

CONCLUSIÓN

Que la empresa al no supervisar todas las actividades que desarrolla se expone a muchas irregularidades lo que podría retardar el trabajo actos por parte del personal que labora, para esto sería muy importante contar con un Reglamento y procesos claros para las principales actividades al igual que delegar funciones específicas a cada colaborador.

RECOMENDACIÓN

Al gerente de la empresa: Que junto a la administración determinen un calendario para supervisión de las actividades realizadas y que se elabore un documento con los procesos para que las actividades se desarrollen en orden y de manera oportuna.

ELABORADO POR:
S.F.S.G

REVISADO POR:
J.M.M.E

FECHA:
05-05-2014



CONTROL INTERNO

ESTACIÓN DE SERVICIOS

“LA ARGELIA”

APLICACIÓN DE INDICADORES
DE GESTIÓN

LOJA - ECUADOR
2015



**ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

FÓRMULA PARA APLICAR INDICADOR DE EFICIENCIA

$$IE = \frac{\text{EMPLEADOS QUE CONOCEN LA MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS}}{\text{TOTAL DE EMPLEADOS}} \times 100$$

APLICACIÓN DE LA FÓRMULA:

$$IE = 1/20 = 0.05 \times 100 = 5\%$$

CONCLUSIÓN:

Permite medir la capacidad para lograr los resultados guardando relación con los objetivos y metas planteadas, en un período de tiempo determinado; con el resultado obtenido se puede determinar que el 5% de todos los empleados de la gasolinera conocen la misión, visión y objetivos de la misma; este desconocimiento se debe a que no se ha dado a conocer a los empleados por el personal responsable la estructura básica interna, trayendo como consecuencia el incumplimiento de objetivos y metas tanto a corto como largo plazo por desconocimiento, por lo cual se recomienda de manera urgente al Adminstador de la Estacion de Servicios que cordine una capacitación y posterior evaluacion del cumplimiento de objetivos y metas.

ELABORADO POR: S.F.S.G

REVISADO POR: J.M.M.E

FECHA: 22-07-2014



**ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

FÓRMULA PARA APLICAR INDICADOR DE CALIDAD:

$$\text{IC} = \frac{\text{EMPLEADOS SATISFECHOS CON EL AMBIENTE LABORAL}}{\text{TOTAL DE EMPLEADOS}} \times 100$$

APLICACIÓN DE LA FÓRMULA:

$$\text{IC} = 16/20 = 0.80 \times 100 = 80\%$$

COMENTARIO:

Mide el ambiente laboral de los empleados para convertir los recursos económicamente en resultados o productos y el cumplimiento de objetivos; el resultados obtenido de este indicador, ha permitido conocer que el 80% de los empleados de la estación de servicios se encuentran satisfechos con el clima laboral en el cual desempeñan sus funciones; pero al no conocer los objetivos a corto y largo plazo impide su cumplimiento que seria el camino primordial del trabajo del personal de la gasolinera.

ELABORADO POR: S.F.S.G

REVISADO POR: J.M.M.E

FECHA: 22-07-2014



**ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

FÓRMULA PARA APLICAR INDICADORES DE ECONOMÍA

INDICADOR DE COSTOS TOTAL DE PERSONAL

$$\text{CTP} = \frac{\text{VALOR TOTAL DE LA NÓMINA DEL ÁREA OPERATIVA}}{\text{TOTAL DE NÓMINA}} \times 100$$

$$\text{CTP} = \frac{\text{VALOR TOTAL DE LA NÓMINA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA}}{\text{TOTAL DE NÓMINA}} \times 100$$

$$\text{CTP} = \frac{\text{VALOR TOTAL DE LA NÓMINA CHOFERES}}{\text{TOTAL DE NÓMINA}} \times 100$$

APLICACIÓN DE LA FÓRMULA:

$$\frac{30.856,08}{93.319,41} = 0.33 \times 100 = 33.07\%$$

$$\frac{43.263,33}{93.319,41} = 0.46 \times 100 = 46.36\%$$

$$\frac{19.200,00}{93.319,41} = 0.21 \times 100 = 20.57\%$$

COMENTARIO:

Luego de aplicar este indicador de economía que permite medir el rendimiento económico se se ha podido verificar que los costos del personal que mayor incidencia que tienen en la empresa es en el área administrativa con un porcentaje de 46.36% del total de gastos de personal, el área ventas con un 33.07% y choferes con un 20.57%, lo que permite diferenciar claramente que el área administrativa es la cabeza de los gastos por lo tanto de ahí nace la planificación para el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.

ELABORADO POR: S.F.S.G	REVISADO POR: J.M.M.E	FECHA: 22-07-2014
------------------------	-----------------------	-------------------



**ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**FÓRMULA PARA APLICAR INDICADORES DE GESTIÓN FINANCIEROS
INDICADOR DE RELIQUIDACIÓN CAPITAL DE TRABAJO**

$$IC = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$$

APLICACIÓN DE LA FÓRMULA:

$$IC = 80.248,56 / 183.308,79 \\ = 0,44$$

COMENTARIO:

Luego de aplicar este indicador de gestión financiera, el cual ha permitido medir los recursos que la empresa requiere a corto plazo para poder operar, obteniendo un 0,44 lo que significa que el pasivo corriente supera el activo corriente aunque no quiere decir que no pueda operar aunque se corre el riesgo de sufrir de iliquidez en la medida de exigencias.

ELABORADO POR: S.F.S.G

REVISADO POR: J.M.M.E

FECHA: 22-07-2014



**ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**FÓRMULA PARA APLICAR INDICADORES DE GESTIÓN FINANCIEROS
INDICADOR DE ROTACION DE ACTIVOS FIJOS**

$$\text{RAF} = \frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVOS FIJOS}}$$

APLICACIÓN DE LA FÓRMULA:

$$\begin{aligned} \text{RAF} &= 3.084.114,01/236.076,46 \\ &= 1,31 \end{aligned}$$

COMENTARIO:

Este indicador ha permitido observar y medir la cantidad de ventas comparado con la inversión en activos fijos, para determinar si una nueva inversión en equipo tendrá un efecto positivo en los resultados. Se ha obtenido el 1,31 lo que quiere decir que los activos Fijos han rotado en el año 1.31 veces.

ELABORADO POR: S.F.S.G

REVISADO POR: J.M.M.E

FECHA: 22-07-2014



**ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**FÓRMULA PARA APLICAR INDICADORES DE GESTIÓN FINANCIEROS
INDICADOR DE COBRO PROMEDIO**

$$\text{ICP} = \frac{\text{CUENTAS POR COBRAR X 365}}{\text{INGRESOS OPERACIONALES}}$$

APLICACIÓN DE LA FÓRMULA:

$$\text{ICP} = \frac{38.815,47 \times 365}{3.084.114,01} = \frac{14.167.646,00}{3.084.114,01} = 4,59$$

COMENTARIO:

Este indicador da a conocer que el periodo de cobro de las cuentas pendientes debe ser de 4 a 5 días tomando en cuenta los ingresos operacionales y de ventas, el resultado obtenido es de 4,59 días que la empresa se demora en recuperar sus cuentas por cobrar se debe tener en cuenta que cuanto mayor es el periodo de cobro la empresa tiene menor liquidez.

ELABORADO POR: S.F.S.G

REVISADO POR: J.M.M.E

FECHA: 22-07-2014



**ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**FÓRMULA PARA APLICAR INDICADORES DE GESTIÓN FINANCIEROS
INDICADOR DE ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR**

$$\text{RCC} = \frac{\text{VENTAS}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}}$$

APLICACIÓN DE LA FÓRMULA:

$$\begin{aligned} \text{RCC} &= 3.084.114,01 / 38.815,47 \\ &= 79,45 \end{aligned}$$

COMENTARIO:

Este Indicador determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo, o en otras palabras, es el tiempo que la empresa toma en cobrar la cartera a sus clientes; permitiendo conocer la rotación de las cuentas por cobrar de la Estación de Servicios “La Argelia” y es de 79,45 lo que nos indica cuenta con una excelente liquidez de cartera .

ELABORADO POR: S.F.S.G

REVISADO POR: J.M.M.E

FECHA: 22-07-2014



**ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**FÓRMULA PARA APLICAR INDICADORES DE GESTIÓN FINANCIEROS
INDICADOR DE ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL**

$$\text{RAT} = \frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

APLICACIÓN DE LA FÓRMULA:

$$\begin{aligned} \text{RAT} &= 3.084.114,01 / 594.720,85 \\ &= 5,19 \text{ veces} \end{aligned}$$

COMENTARIO:

Es un Índice financiero que mide el grado de eficiencia de una empresa en el uso de sus activos para generar ingresos por ventas, ha permitido conocer el número de veces que rota el activo total si dividimos los 360 días del año para en numero de veces que rota el activo nos da como resultado que los activos rotan cada 72 días.

ELABORADO POR: S.F.S.G

REVISADO POR: J.M.M.E

FECHA: 22-07-2014



**ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**FÓRMULA PARA APLICAR INDICADORES DE GESTIÓN FINANCIEROS
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD**

$$\text{MBU} = \frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

APLICACIÓN DE LA FÓRMULA:

$$\begin{aligned}\text{MBU} &= 77.386,58 / 3.084.114,01 \\ &= 0.03\end{aligned}$$

COMENTARIO:

Este indicador determina el porcentaje de las ventas disponibles para cubrir otros gastos operacionales; Es el porcentaje que queda de los ingresos operacionales una vez se ha descontado el costo de venta. En la estación de servicios se obtuvo un 3% de las ventas para cubrir nuevos gastos mientras mayor sea este índice mayor será la posibilidad de cubrir los gastos operacionales y el uso de la financiación de la organización.

ELABORADO POR: S.F.S.G

REVISADO POR: J.M.M.E

FECHA: 22-07-2014



**ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**FÓRMULA PARA APLICAR INDICADORES DE GESTIÓN FINANCIEROS
MARGEN DE UTILIDAD OPERATIVA**

$$\text{MUO} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

APLICACIÓN DE LA FÓRMULA:

$$\begin{aligned}\text{MUO} &= 60.192,19 / 2.478.547,41 \\ &= 0,02 \times 100 = 2\%\end{aligned}$$

COMENTARIO:

Este indicador permite medir el rendimiento de los activos operacionales de la empresa en el desarrollo de su objeto social; establece la relación existente entre la utilidad operacional con respecto a las ventas netas, lo cual permitirá que se pueda observar la incidencia que tuvieron los gastos operacionales y el costo de ventas en la empresa para determinado periodo de la Empresa.

ELABORADO POR: S.F.S.G

REVISADO POR: J.M.M.E

FECHA: 22-07-2014



**ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**FÓRMULA PARA APLICAR INDICADORES DE GESTIÓN FINANCIEROS
RENDIMIENTO DE LOS ACTIVOS**

$$RA = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

APLICACIÓN DE LA FÓRMULA:

$$RA = 60.192,19 / 594.720,85 \\ = 0.10 \times 100 = 10\%$$

COMENTARIO:

Este indicador permite determinar el rendimiento de los activos totales en relación con la utilidad final del período en este caso es del 10%, estos valores nos permite compararlos con otros períodos y de esta manera llegar a conclusiones y ayuda a la correcta toma de desiciones futuras.

ELABORADO POR: S.F.S.G

REVISADO POR: J.M.M.E

FECHA: 22-07-2014



**ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**FÓRMULA PARA APLICAR INDICADORES DE GESTIÓN FINANCIEROS
RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO**

$$RA = \frac{\text{PASIVOS}}{\text{ACTIVOS TOTALES}} \times 100$$

APLICACIÓN DE LA FÓRMULA:

$$RA = \frac{183.308,79}{1.131.934,98} \times 100 = 0,16 \times 100 = 16\%$$

COMENTARIO:

Este indicador permite identificar el grado de endeudamiento que tiene la empresa y su capacidad para asumir sus pasivos, el porcentaje en que la empresa se está financiando con terceros en este caso es del 16% en relación al activo total.

ELABORADO POR: S.F.S.G

REVISADO POR: J.M.M.E

FECHA: 22-07-2014



**ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**FÓRMULA PARA APLICAR INDICADORES DE GESTIÓN FINANCIEROS
RAZÓN DE PASIVO A PATRIMONIO**

$$\text{RPP} = \frac{\text{PASIVO}}{\text{PATRIMONIO}}$$

APLICACIÓN DE LA FÓRMULA:

$$\begin{aligned} \text{RPP} &= 183.308,79/784.185,15 \\ &= 0,23 \times 100 = 23\% \end{aligned}$$

COMENTARIO:

Este indicador refleja que la empresa tiene una capacidad de endeudamiento del 23%, esto nos da una idea de la liquidez que tiene la empresa que está muy bien y que esto genera solidez y cuenta con capacidad de responder a las obligaciones a corto y largo plazo.

ELABORADO POR: S.F.S.G

REVISADO POR: J.M.M.E

FECHA: 22-07-2014



CONTROL INTERNO

ESTACIÓN DE SERVICIOS

“LA ARGELIA”

**FUNCIONES DE LOS
EMPLEADOS**

LOJA - ECUADOR
2014

**ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"
FUNCIONES ASIGNADAS A LOS TRABAJADORES**

CARGO: GERENTE GENERAL	FUNCIONES QUE DESEMPEÑA	
	Sr. Marcelo Jaramillo Hill	1
	2	Controla y dirige las actividades generales que se desarrollan.
	3	Es el representante de la empresa es decir, vigila en buen funcionamiento de la estación de servicios.
	4	Realiza evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de las áreas de la empresa.
	5	Encargado de solucionar todos los problemas que obstaculicen el desarrollo de las actividades.
	6	Aprobar peticiones de créditos de los clientes que lo solicitan.
	7	Realiza labores administrativas en conjunto con la persona encargada.
	8	Conocer cada una de las áreas y el funcionamiento de éstas.
	9	Suscribir todos los contratos del Personal que labora en la estación de servicios.
	10	Analiza los Estados Financieros para la toma de decisiones.
	11	Aprobar estrategias generales y específicas para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
	12	Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
	13	Autoriza pagos a proveedores.
	14	Busca mejoras constantes.
	15	Revisar y evaluar periódicamente las operaciones que se llevan a cabo en la empresa.
	16	Representar a la empresa ante toda clase de autoridades, entidades y personas.
	17	Firmar cheques.

**ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"
FUNCIONES ASIGNADAS A LOS TRABAJADORES**

CARGO: ADMINISTRADOR GENERAL		FUNCIONES QUE DESEMPEÑA
Sr. Juan Carlos Cevallos Espinoza	1	Apoyar a la gerencia en la ejecución de las directrices, para el cumplimiento de los objetivos planteados, y controlar las actividades que desarrolla el personal.
	2	Revisión y control de los gastos semanales de la estación de servicios, los mismos que deben estar sustentados en documentos debidamente legalizados.
	3	Dar a conocer el reglamento interno de trabajo a todo el personal que labora en la empresa y velar por el cumplimiento de éste en su totalidad.
	4	Elaborar estrategias generales de administración de personal.
	5	Dirigir y programar las actividades administrativas de bienestar, seguridad y relaciones laborales entre todo el personal, tomando como base el reglamento interno de trabajo y las leyes que le sean aplicables.
	6	Prepara Informes para ser presentados a la gerencia.
	7	Analiza informes y estados financieros, para apoyar a la adecuada toma de decisiones.
	8	Supervisión de los procesos operativos.
	9	Planificación de actividades de mantenimiento en las diferentes áreas.
	10	Tomar medidas para asegurar el mejor ambiente y clima laboral.
	11	Autoriza la compra de suministros y materiales para las distintas Áreas.
	12	Controlar el horario de ingreso y salida del personal
	13	Encargado del recurso humano de la Estación de servicios.
	14	Encargado de controlar y revisar todo lo relacionado con el transporte de combustible en tanqueros.
	15	Gestiona y agiliza trámites para permisos en empresas reguladoras.
	16	Una vez al año obtener permisos de trampas de grasa por parte de las empresas reguladoras.
	17	Coordinar junto con el Jefe de Pista asuntos de la gasolinera.
	18	Persona encargada de la custodia y registro de entradas y salidas de materiales y accesorios para los vehículos de transporte de combustible y reportar a contabilidad para la baja de inventario en el Sistema.

**ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"
FUNCIONES ASIGNADAS A LOS TRABAJADORES**

CARGO: CONTADOR GENERAL	FUNCIONES QUE DESEMPEÑA	
		1
	2	Verificar y depurar cuentas contables.
	3	Controlar el correcto registro de los auxiliares de contabilidad.
	4	Examinar el valor de inventarios y efectuar los ajustes respectivos.
	5	Revisar reportes de ventas y gastos diarios.
	6	Asignar y supervisar las tareas y actividades del personal de contabilidad.
Lic. Bertha Cecilia Quizhpe Ortega	7	Participar en reuniones con la gerencia, para análisis de la información financiera.
	8	Elaborar las declaraciones respectivas.
	9	Revisar y verificar que las facturas recibidas de los proveedores contengan correctamente los datos fiscales de la empresa y que cumplan con las formalidades requeridas.
	11	Revisar y firmar conciliaciones bancarias.
	12	Revisar gastos mensuales.
	13	Preparar asientos por ajustes varios a la contabilidad, procurando el orden contable.
	14	Llevar mensualmente los libros generales de compras y ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas a fin de realizar la declaración respectiva de IVA.
	15	Cumplir y hacer cumplir todas las recomendaciones de tipo contable y tributario.
	16	Revisar que se cumpla con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
	17	Asistir puntualmente a capacitaciones relacionadas a su ocupación, para mejorar su desempeño laboral.
	18	Responsable en cumplimiento de las funciones y objetivos del área.
	19	Cuidar el resguardo y mantenimiento de la confidencialidad de la información suministrada por la organización.
	20	Elabora y contabiliza los roles de pago de los trabajadores de la estación de servicios.
	21	Realiza transferencias bancarias en caso de que se requieran.
	22	Corrige Registros Contables.

**ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"
FUNCIONES ASIGNADAS A LOS TRABAJADORES**

FUNCIONES QUE DESEMPEÑA		
CARGO: JEFE DE PISTA Ing. Celso Ermel López Maura	1	Elaborar la programación de abastecimiento de combustible.
	2	Realizar la compra diaria de combustible según la programación establecida.
	3	Supervisar el control de los inventarios de combustible según el comportamiento de ventas, para mantener existencias suficientes.
	4	Recibir las entregas programadas de abasto de combustible, de acuerdo al procedimiento de recepción y descarga del producto.
	5	Asegurarse de que al recibir el combustible, se haga la descarga en tanques predeterminados sin causar molestias a los clientes y demora al operador del auto tanque
	6	Efectuar el corte de cuentas en forma individual con cada despachador de combustible, tomar lectura de los surtidores al finalizar su turno de trabajo y verificar conformidad tanto del despachador que finaliza el turno de trabajo como el que inicia el nuevo turno.
	7	Verificar diariamente los registros de ventas al contado y crédito a más de los gastos generados diariamente con los respectivos documentos de sustento para ser enviados a la persona encargada de registrarlas en el sistema contable.
	8	Preparar los depósitos a ser entregados al blindado para el depósito en el banco correspondiente.
	9	Entregar facturas y soportes de venta de clientes a crédito a más de los cobros respectivos; también realizar pagos a proveedores.
	10	Supervisar la atención a los clientes, atendiendo y solucionando quejas y sugerencias de los clientes.
	11	Verificar el correcto funcionamiento de equipos, alarmas, aire y agua.
	12	Efectuar un chequeo al generador de energía eléctrica.

**ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"
FUNCIONES ASIGNADAS A LOS TRABAJADORES**

FUNCIONES QUE DESEMPEÑA		
CARGO: JEFE DE PISTA	13	Distribuir a los despachadores para atender el punto de venta y apoyar el despacho en "horas pico" y feriados.
	14	Supervisar el trabajo de los despachadores, así como la atención y calidad en el servicio que se ofrece a los clientes.
	15	Supervisar que el despachador entregue al cliente, el comprobante de venta-ticket y/o factura.
	16	Efectuar depósitos en caso de ser necesarios para asuntos relacionados a la Estación de Servicios.
	17	Realiza pagos a proveedores cuyos montos sean menores, verificando la entrega del comprobante de ingreso que sustente la operación; (Se exceptúa monto, para pago de remuneraciones al personal que labora en la Estación de Servicios).
	18	Difundir programas de contingencia, entre el personal a su cargo y realizar simulacros.
	19	Administrar y evaluar el desempeño del personal a su cargo.
	20	Atender visitas de supervisión.
	21	Atender y notificar al administrador y gerente, en caso de existir queja o inconformidad de los clientes, así como también cualquier novedad que se presente en la estación de servicios.
	Ing. Celso Ermel López Maura	22
23		Realizar pago de remuneraciones a despachadores de combustible.
24		Realizar trámites de matriculación de los vehículos propiedad de la empresa.

**ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"
FUNCIONES ASIGNADAS A LOS TRABAJADORES**

FUNCIONES QUE DESEMPEÑA	
CARGO: ASISTENTE CONTABLE - RECEPCIONISTA	1 Codifica las cuentas de acuerdo a los requerimientos de la empresa.
	2 Recibir la correspondencia y mensajes dirigidos a la empresa y su respectivo archivo.
	3 Revisar y verificar que las facturas recibidas de los proveedores contengan correctamente los datos fiscales de la empresa y que cumplan con las formalidades requeridas, luego proceder a ingresarlas.
	4 Facturar a inicios de mes todas las cargas de combustible de los clientes a crédito.
	5 Encargada de entregar viáticos a los choferes para el transporte de combustible.
Lic. Rosa Beatriz Salinas Guamán	6 Una vez aprobados los pagos a proveedores por parte de la Gerencia, encargada de efectuar los respectivos pagos.
	7 Elaborar el informe de Ventas y compras para el registro diario en el Sistema de Trazabilidad Comercial. (STC).
	8 Preparar reporte mensual de todos los viajes realizados por el tanquero que transporta el combustible para la Estación de Servicios, para el pago respectivo.
	9 Realizar conciliaciones bancarias de las cuentas de la empresa en los bancos correspondientes.
	10 Preparar informe de Cuentas por Pagar, Cuentas por Cobrar y presentar semanalmente a la Gerencia.
	11 Realizar los depósitos correspondientes por cancelaciones de clientes a crédito y pagos de tarjetas de crédito del Gerente.
	12 Responsable de la entrega de valores de la caja fuerte al blindado.
	13 Preparar encomiendas para ser enviadas a Proveedores de otras ciudades como (cheques - retenciones - y otros documentos necesarios).
	14 Encargada de solicitar que los documentos enviados (Retenciones, Comprobantes de pago) y hacer gestión para que retornen legalizados.
	15 Solicitar peajes para los tanqueros y enviar oportunamente el pago para evitar el cierre de los mismos.
	16 Adjuntar el respaldo de toda la información ingresada en el Sistema Contable, y archivar de manera ordenada.

**ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"
FUNCIONES ASIGNADAS A LOS TRABAJADORES**

FUNCIONES QUE DESEMPEÑA	
CARGO: ASISTENTE CONTABLE - RECEPCIONISTA	17 Adjuntar el respaldo de toda la información ingresada en el Sistema Contable, y archivar de manera ordenada.
	18 Ingresar en el sistema los depósitos en efectivo y cheques de los diferentes bancos, para su correcta contabilización.
	19 Ingreso mensual de facturas anuladas en el anexo del programa, para la correspondiente declaración.
	20 Archivo diario de los créditos de los clientes en las carpetas correspondientes para su posterior facturación.
	21 Responsable de asignar códigos a los clientes nuevos y actualizar el listado de créditos.
Lic. Rosa Beatriz Salinas Guamán	22 Ingresar diariamente la información presentada por el Jefe de Pista en el cierre de Caja.
	23 Mantener en formas secuencial y ordenada las facturas, comprobantes de venta y retención emitidos.
	24 Brindar apoyo y presentar la información requerida por la Contadora.
	25 Responsable de entregar el reporte de Permisos Especiales, y su archivo correspondiente luego de ser legalizado.
	26 Revisar viajes realizados por los choferes y entregar reporte a la Contadora, para la elaboración de Roles de Pago.
	27 Las demás funciones relacionadas a su cargo, que se le asignen.
	28 Asistir puntualmente a los eventos de capacitación que se organicen.

**ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"
FUNCIONES ASIGNADAS A LOS TRABAJADORES**

CARGO: OFICINISTA		FUNCIONES QUE DESEMPEÑA	
	1	Recibe, revisa, clasifica, archiva y despacha comunicaciones y demás documentos de oficina.	
	2	Llena a mano formatos, registros y controles y otros documentos similares que se requieran.	
	3	Efectúa y atiende llamadas telefónicas.	
	4	Atiende a los clientes y proporciona información en caso de que la requieran.	
	5	Lleva el control de ingresos y egresos de material necesario para el desarrollo de las actividades.	
	6	Opera una fotocopidora.	
Sra. Paola Silvana Jaramillo Hidalgo	7	Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.	
	8	Envía y distribuye la correspondencia; realiza cualquier otra tarea con relación a su cargo que le sea asignada.	
	10	Desglosa, ordena y entrega documentos con información requerida.	

**ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"
FUNCIONES ASIGNADAS A LOS TRABAJADORES**

CARGO: AUXILIAR ADMINISTRATIVO		FUNCIONES QUE DESEMPEÑA	
	1	Prepara y organiza la información que debe ser presentada al Jefe Inmediato.	
	2	Apoyar los trámites administrativos que requiera su Jefe inmediato para el cumplimiento de sus funciones.	
	3	Cumplir de manera efectiva con la misión, visión y objetivos institucionales rigiéndose siempre a la Normativa Interna, Leyes y Reglamentos.	
	4	Proponer, preparar e implementar los procedimientos para mejorar la prestación de los servicios a cargo de la entidad.	
	5	Apoyar en la aplicación de métodos y procedimientos de Control Interno y velar por la calidad, eficiencia y eficacia del mismo; además Control y archivo de documentación.	
Srta. María Verónica Jaramillo Hidalgo	7	Guarda sigilo en aquellos asuntos confidenciales que conozca por razón del puesto en el cual desempeña sus funciones.	

**ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"
FUNCIONES ASIGNADAS A LOS TRABAJADORES**

FUNCIONES QUE DESEMPEÑA	
CARGO: AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1 Prepara y organiza la información que debe ser presentada al Jefe Inmediato.
	2 Apoyar los trámites administrativos que requiera su Jefe inmediato para el cumplimiento de sus funciones.
	3 Cumplir de manera efectiva con la misión, visión y objetivos institucionales rigiéndose siempre a la Normativa Interna, Leyes y Reglamentos.
	4 Proponer, preparar e implementar los procedimientos para mejorar la prestación de los servicios a cargo de la entidad.
	5 Apoyar en la aplicación de métodos y procedimientos de Control Interno y velar por la calidad, eficiencia y eficacia del mismo; además Control y archivo de documentación.
Sr. José Pablo Jaramillo Hidalgo	7 Guarda sigilo en aquellos asuntos confidenciales que conozca por razón del puesto en el cual desempeña sus funciones.

**ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"
FUNCIONES ASIGNADAS A LOS TRABAJADORES**

FUNCIONES QUE DESEMPEÑA	
CARGO: MENSAJERO	1 Realizar un manejo integral de la correspondencia de la Estación de Servicios tanto interna como externa, y llevar a cabo las diligencias bancarias correspondientes.
	2 Llevar documentación a los proveedores, clientes en los lugares indicados.
	3 Retiro de materiales en las casas comerciales de los diferentes proveedores; Encargado del envío y recepción de encomiendas.
	5 Cumplir las metas individuales que le sean asignadas y los compromisos que ellas conlleven, conforme a la naturaleza del cargo.
	6 Requerir las firmas en los documentos que sean llevados a los diferentes proveedores y personal de la empresa.
Sr, Manuel Agustín Santos Montaña.	7 Las demás inherentes a su cargo y que sean asignadas por su Jefe inmediato.

ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"	
FUNCIONES ASIGNADAS A LOS TRABAJADORES	
CARGO: DESPACHADOR	FUNCIONES QUE DESEMPEÑA
	1 Recibir y verificar conjuntamente con el Jefe de Pista, el punto de venta que tiene asignado, haciendo el corte de cifras contenido en el contador de galones.
	2 Depositar el dinero, vales y notas de ventas - crédito producto de la venta en la caja fuerte de acuerdo a lo dispuesto por el Jefe de Pista.
	3 Mantener en perfecto estado de uso y limpieza su Área de trabajo y el equipo del cual es responsable.
	4 Reportar al Jefe de Pista cualquier desperfecto que presente el equipo en el que opera, durante su jornada de trabajo.
5 Ofrecer el mejor servicio y dar el mejor trato a cada uno de los clientes de la estación de servicios.	
Sr. Junior Alexander Córdova Loja	6 Efectuar en presencia del Jefe de Pista, la liquidación de la cuenta del turno y hacer el recuento físico del dinero que se encuentra depositado en los compartimentos correspondientes.
	7 Entregar al cliente el comprobante de venta o ticket del consumo y/o factura, y las demás funciones decretadas por el Gerente y su jefe Inmediato.

ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"	
FUNCIONES ASIGNADAS A LOS TRABAJADORES	
CARGO: CHOFER 1	FUNCIONES QUE DESEMPEÑA
	1 Transportar combustible desde la parroquia Pascuales ubicada en Guayaquil hasta la ciudad de Catamayo en un autotanque con una capacidad de 10.000 galones de combustible.
	2 Regirse a todas las normas de control dispuestas para esta actividad.
	3 Responsable del buen uso y estado del vehículo que se le ha encargado, mantenerlo limpio.
	4 Acercarse a las oficinas de la Estación de Servicios, para la entrega del dinero por concepto de viáticos.
	5 Rendir cuentas de los viáticos entregados para viajes.
Sr. Juan Miguel Espinoza Córdova	6 Responsable de todos los accesorios entregados conjuntamente con el vehículo.
	7 En caso de existir alguna irregularidad dar a conocer el particular al Administrador de la Estación de Servicios.
	8 Entregar toda la documentación que sustente y justifique los gastos generados por el vehículo para su correcto funcionamiento.



CONTROL INTERNO

ESTACIÓN DE SERVICIOS

“LA ARGELIA”

ANÁLISIS FODA
DE LA ESTACIÓN
DE SERVICIOS

LOJA - ECUADOR
2015

MATRIZ FODA DE LA ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura adecuado para almacenaje y despacho de combustible. - Cuenta con personal altamente calificado. - No incurre en gastos de flete de combustible ya que cuenta con propio autotanque. - La Estación de Servicios “La Argelia” cuenta con un seguro de riesgos. - Empresa conocida por la calidad de combustible que vende. - Seguridad, tranquilidad, confiabilidad y buena atención a los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cambios frecuentes de personal administrativo y operativo. - Falta de conocimiento del Reglamento Interno de trabajo. - No cuenta con una organización estructural bien definida. - No se han asignado funciones específicas para cada empleado. - No cuenta con programas de capacitación al personal.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - El crecimiento poblacional en el sector. - Está ubicada en un lugar estratégico. - Mantener liderazgo en el mercado - Avances Tecnológicos. - Difundir los servicios que ofrece la estación de servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor requerimiento por parte de los organismos de control. - Mal estado en las vías de acceso a la gasolinera. - Competencia entre más Estaciones de Servicios existentes en la ciudad. - Políticas fiscales agresivas. - Inestabilidad socioeconómica.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)

Para la formulación de estrategias y el análisis de las fortalezas y debilidades, esta evaluación necesita aplicar calificaciones y ponderaciones a cada una de ellas con el objetivo de tener en forma más clara aquellos factores de los cuales la estación de servicios pueda valerse para implementar sus estrategias más importantes, se desarrolla de acuerdo a la siguiente secuencia:

1. Se realiza una lista de diez a veinte factores internos
2. Se asigna un peso de entre 0.01 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) los factores que se considere que repercutirán más en el desempeño de la misma. El total de todos los pesos deben sumas 1.0.
3. Se asigna una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores, a efecto de indicar si el factor representa:

FACTOR	VALOR
Fortaleza Mayor	4
Fortaleza Menor	3
Debilidad Menor	2
Debilidad Mayor	1

4. El peso de cada factor se multiplica por la calificación asignada para ponderar la importancia de cada factor.
5. Estas calificaciones de cada variable se suman para determinar el total ponderado.

MATRIZ EFI

Factores Internos Clave	Ponderación	Valor	Resultado Ponderado
Fortalezas			
7. Infraestructura para almacenaje y despacho de combustible.	0.12	4	0.48
8. Cuenta con personal altamente calificado.	0.12	4	0.48
9. No incurre en gastos de flete de combustible ya que cuenta con propio autotanque.	0.10	3	0.30
10. La Estación de Servicios "La Argelia" cuenta con un seguro de riesgos.	0.10	4	0.40
11. Empresa conocida por la calidad de combustible que vende.	0.07	3	0.21
12. Seguridad, tranquilidad, confiabilidad y buena atención a los clientes.	0.09	3	0.27
Debilidades			
6. Cambios frecuentes de personal administrativo y operativo.	0.12	1	0.12
7. Falta de conocimiento del Reglamento Interno de trabajo.	0.10	1	0.10
8. No cuenta con una organización estructural bien definida.	0.10	2	0.20
9. No se han asignado funciones específicas para cada empleado.	0.09	2	0.18
10. No cuentas con programas de capacitación al personal.	0.08	1	0.08
Totales	1		2.82

Interpretación de los factores Internos

Como resultado de esta primera evaluación de factores internos, la estación de servicios “La Argelia” presenta en su análisis situacional con una posición interna de (2.82), lo que significa que las fortalezas sobresalen de las debilidades.

Lo que nos quiere decir que la empresa debe mantener estos estándares y estar pendiente para no verse perjudicado por sus debilidades y saber sobrellevarlas de la mejor manera.

Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Una vez identificados los factores relacionados al análisis del entorno, se ha procedido a realizar la matriz de evaluación de factores externos para lo cual fue necesario seguir con los siguientes pasos:

1. Identificación de oportunidades y amenazas de la estación de servicios.
2. Asignar una ponderación para cada factor.
 - a. La ponderación está dada entre los valores que oscilan entre 0.01 a 1.00.

- b. La ponderación indica la importancia que tiene cada uno de los factores, ya sea si este se refiere a las oportunidades y amenazas.
 - c. La suma de las ponderaciones de los factores externos deben dar como resultado (1).
3. Asignar una calificación de 1 a 4 para indicar el impacto de cada factor.

FACTOR	VALOR
Oportunidad Mayor	4
Oportunidad Menor	3
Amenaza Menor	2
Amenaza Mayor	1

4. El producto de multiplicar cada ponderación por la calificación de cada factor da el resultado ponderado.
5. La sumatoria de los resultados obtenidos tanto de las oportunidades como las amenazas de la empresa, dando los resultados requeridos para conocer la posición en que se encuentra externamente la empresa en el mercado.

MATRIZ EFE

Factores Internos Clave	Ponderación	Valor	Resultado Ponderado
Oportunidades			
6. El crecimiento poblacional en el sector.	0.12	3	0.36
7. Está ubicada en un lugar estratégico.	0.12	4	0.48
8. Mantener liderazgo en el mercado	0.10	3	0.30
9. Avances Tecnológicos.	0.10	4	0.40
10. Difundir los servicios que ofrece la estación de servicios.	0.10	4	0.40
Amenazas			
6. Mayor requerimiento por parte de los organismos de control.	0.08	1	0.08
7. Mal estado en las vías de acceso a la gasolinera.	0.11	1	0.11
8. Competencia entre más Estaciones de Servicios existentes en la ciudad.	0.10	1	0.10
9. Políticas fiscales agresivas.	0.09	2	0.18
10. Inestabilidad socioeconómica.	0.08	1	0.08
Totales	1		2.49

Interpretación de los factores Externos

Como resultado de los factores externos, se puede determinar que existe un predominio de la amenaza sobre las oportunidades cuya ponderación dio como resultado (2.49) lo cual significa que la empresa se puede ver afectada por amenazas como la inestabilidad política, mal estado de vías de acceso a la gasolinera, y la competencia con negocios similares.

Fortalezas – Oportunidades

Aquí se utilizan los aspectos positivos que tienen la empresa, los recursos disponibles como humanos, materiales, económicos y con todos los recursos que posee aprovechar las oportunidades que se le presenten en el mercado.

Debilidades – Amenazas

Se analizan los aspectos negativos que posee la estación de servicios y tenerlos presentes para que las debilidades que son los factores que se encuentran dentro de la empresa y no permiten su óptimo desempeño se puedan controlar y mejorar; y que las amenazas que son los factores negativos que se encuentran en el medio no se conviertan en fuertes amenazas que la perjudiquen.



CONTROL INTERNO

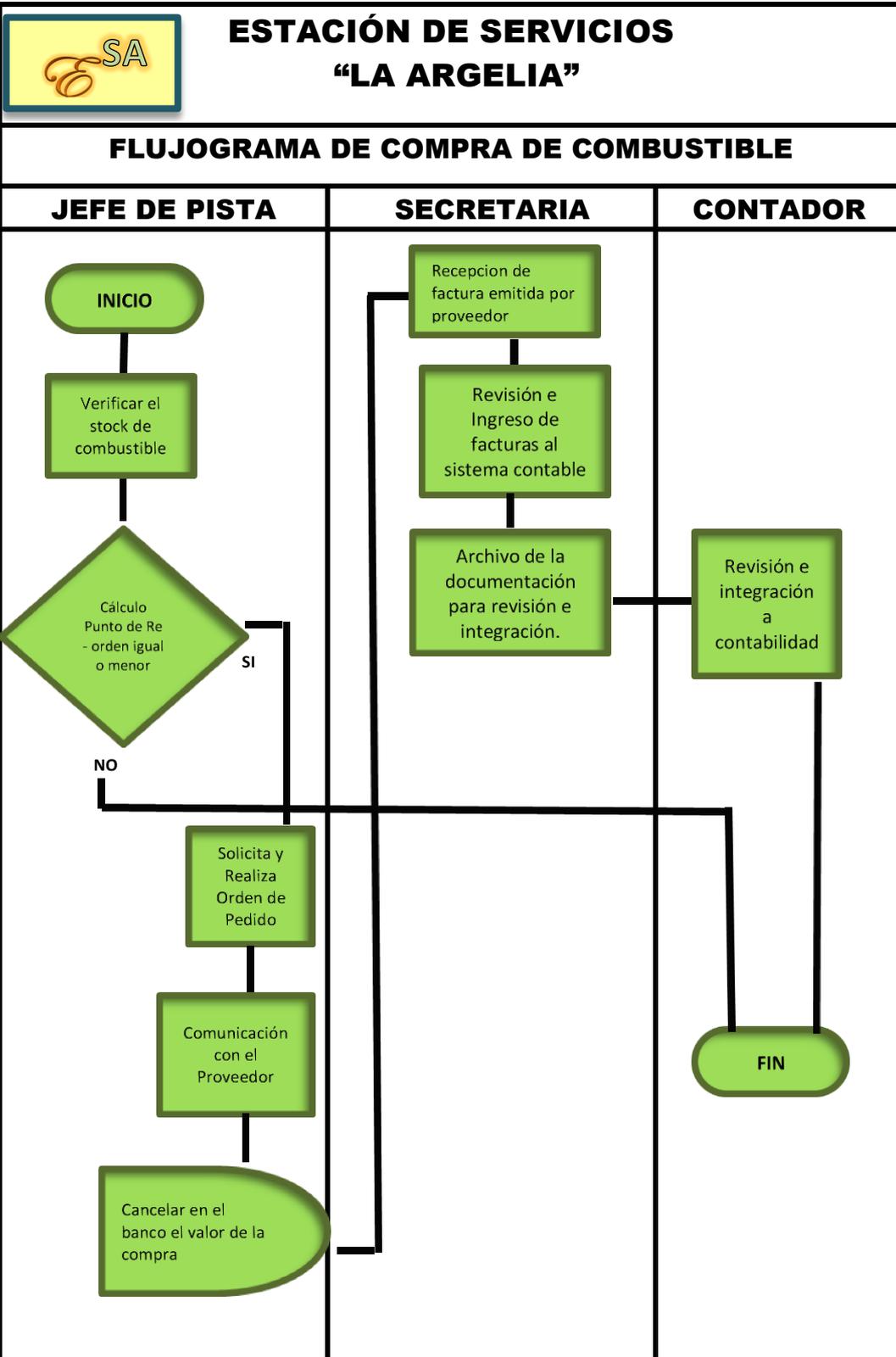
ESTACIÓN DE SERVICIOS

“LA ARGELIA”

**FLUJOGRAMAS
ESTACIÓN DE SERVICIOS**

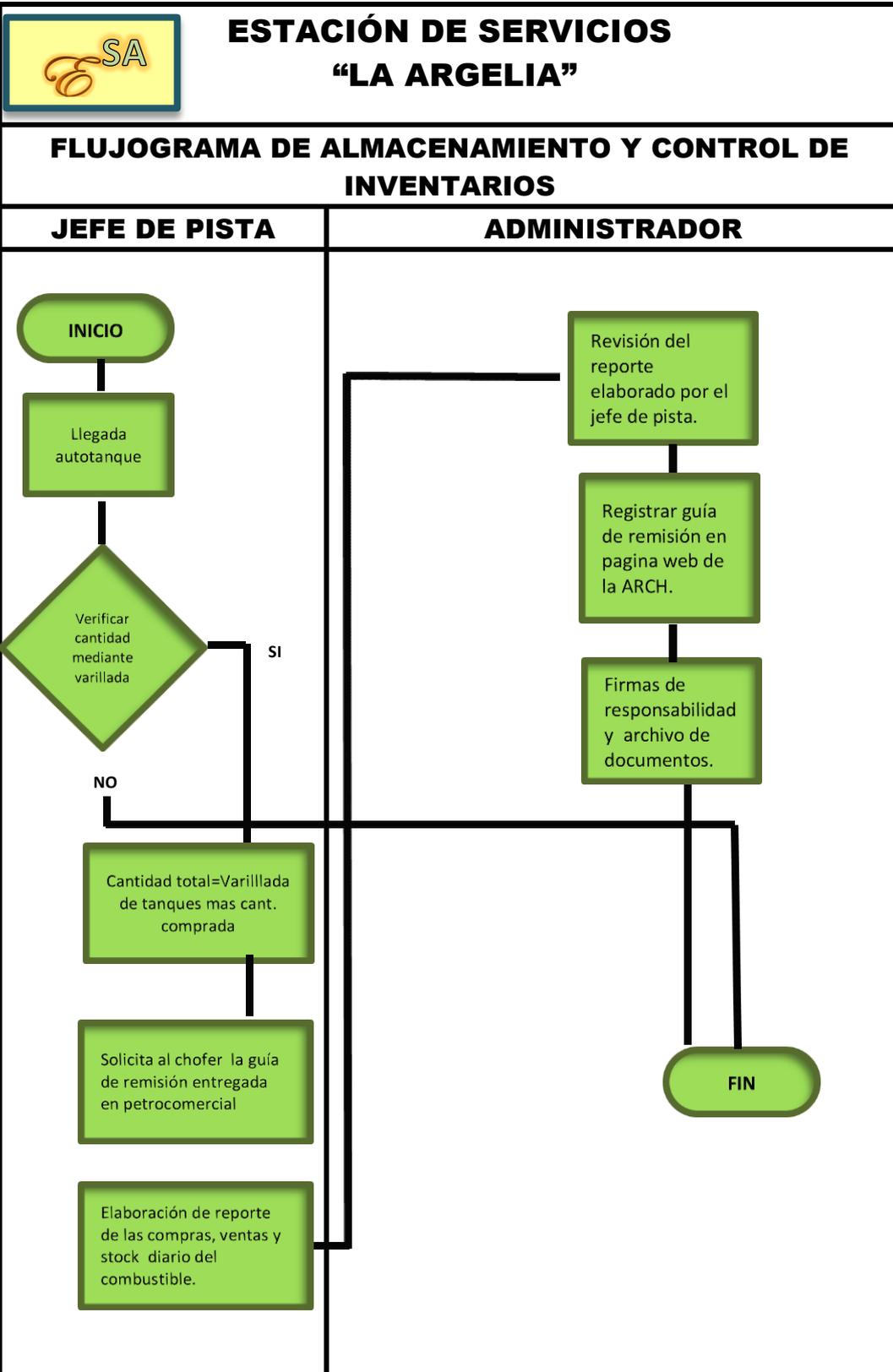
LOJA - ECUADOR
2015

ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”		
	PROCEDIMIENTO	PÁG 1
	COMPRA DE COMBUSTIBLE	
ÁREA OPERATIVA		
RESPONSABLE DEL ÁREA: JEFE DE PISTA		
<p>PROPÓSITO:</p> <p>Describir las actividades y parámetros que se utilizan para realizar la compra del producto indispensable para el funcionamiento de la Estación de Servicios que es el combustible.</p> <p>ALCANCE:</p> <p>Este procedimiento empieza desde la verificación del inventario físico hasta el pago a la comercializadora correspondiente.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se debe realizar verificaciones físicas diariamente • Luego de comprobar el Stock en combustible, procedemos a llamar a la comercializadora Petróleos y Servicios. • Revisar la orden de pedido • El ingreso del combustible a las instalaciones de la Estación de Servicios no se realizará si no existe una previa revisión por parte del personal encargado. • Los tanques de transporte deben poseer las condiciones adecuadas para el transporte del combustible. • Revisar los tanques de descarga garantizando que posean las condiciones exigidas para el mantenimiento del combustible. • Debe existir una correcta segregación de funciones con las personas involucradas en este proceso, es decir no podrán realizar las actividades una sola persona sin el debido control y supervisión de sus superiores. 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
S.F.S.G	J.M.M.E	05/05/2014



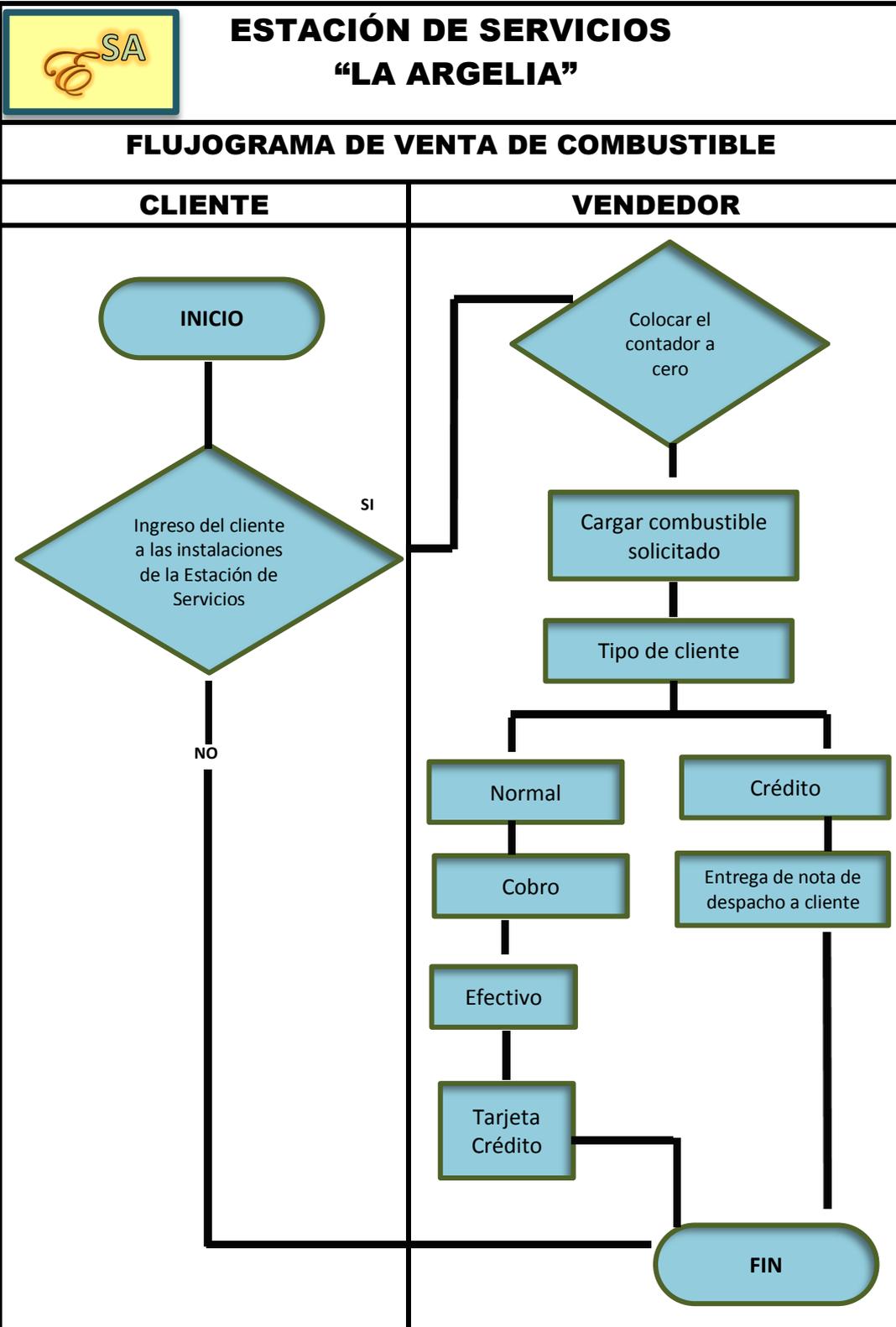
FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"
ELABORADO POR: LA AUTORA

ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”		
	PROCEDIMIENTO	PÁG 3
	ALMACENAMIENTO Y CONTROL DE INVENTARIOS	
ÁREA OPERATIVA		
RESPONSABLE DEL ÁREA: JEFE DE PISTA		
<p>PROPÓSITO:</p> <p>Desarrollar un método para planear de manera exhaustiva y metódica todas las actividades de almacenamiento y control de la Estación de Servicios la Argelia en un periodo determinado.</p> <p>ALCANCE:</p> <p>Este procedimiento empieza desde la compra, facturación y entrega del combustible por parte del proveedor hasta el transporte a las instalaciones de la Estación de Servicios la Argelia.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para el cumplimiento eficiente y eficaz del sistema de control interno se debe acatar el reglamento interno vigente. • La cantidad transportada debe ser verificada de inmediato con relación a la factura entregada por el proveedor. • Los tanques de almacenamiento deben contener tablas de calibración para mantener el estado óptimo del combustible. • Calcular orden de combustible para abastecimiento del mismo • Segregación de funciones en este proceso es decir no podrá realizar todas las actividades una sola persona sin el debido control y supervisión de sus superiores. 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
S.F.S.G	J.M.M.E	05/05/2014



FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"
ELABORADO POR: LA AUTORA

ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”		
	PROCEDIMIENTO	PÁG 5
	VENTA DE COMBUSTIBLE	
ÁREA OPERATIVA		
RESPONSABLE DEL ÁREA: JEFE DE PISTA		
<p>PROPÓSITO:</p> <p>Establecer procedimientos que permitan custodiar y coordinar un eficiente manejo de las ventas que se realizan en las instalaciones de la Estación de Servicios “La Argelia”.</p>		
<p>ALCANCE:</p> <p>Este procedimiento empieza desde el ingreso de los clientes a las instalaciones de la Estación de Servicios “La Argelia”., hasta la facturación del consumo de combustible.</p>		
<p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se debe verificar que el contador del combustible esté en cero (0). • Exigir al cliente los datos completos para proceder a la facturación del combustible. • Si el pago es con cheque, pedir autorización a la administración antes de confirmar el cobro. • Imprimir dos ejemplares de la factura, la original para el cliente y la copia de respaldo para la Estación de Servicios. • Debe existir una correcta segregación de funciones de las personas involucradas en este proceso, es decir no se podrá realizar todas las actividades una sola persona sin el debido control y supervisión de sus superiores. 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA
SFSG	JMME	05-05-2015



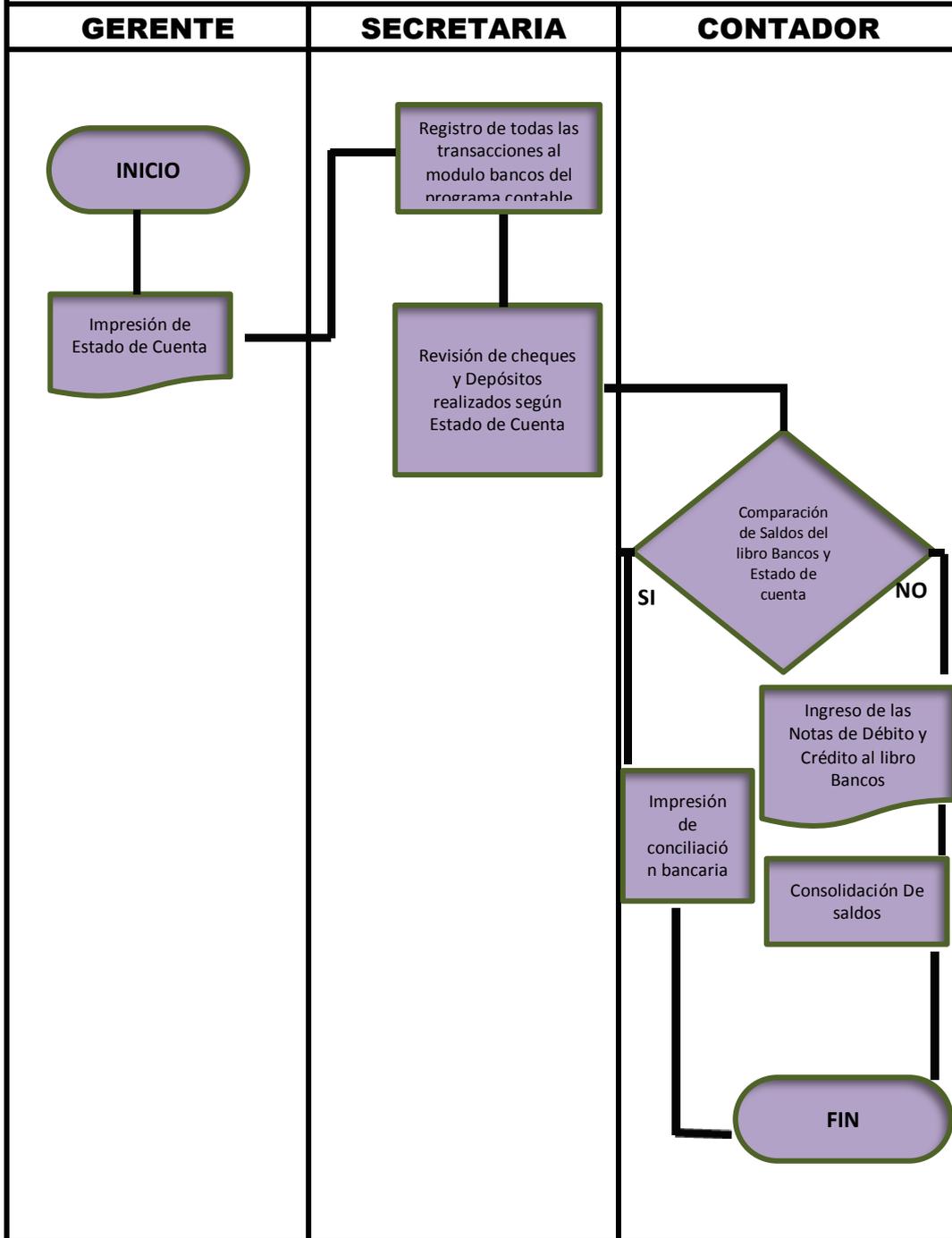
FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"
 ELABORADO POR: LA AUTORA

ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”		
	PROCEDIMIENTO	PÁG 7
	CONCILIACIÓN BANCARIA	
ÁREA DE CONTABILIDAD		
RESPONSABLE DEL ÁREA: CONTADOR GENERAL		
<p>PROPÓSITO:</p> <p>A través de los procedimientos específicos conseguir que se mantenga un control previo, específico y continuo para la supervisión de las cuentas bancarias de la Estación de Servicios “La Argelia”.</p> <p>ALCANCE:</p> <p>Este procedimiento empieza desde el ingreso de cheques emitidos al Libro Bancos hasta la consolidación de saldos bancarios.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los cheques emitidos deben registrarse inmediatamente en el libro Bancos. • Solicitar el estado de cuenta bancaria de manera mensual al banco corresponsal. • Registrar las notas de débito y crédito al libro bancos; Comparar los saldos del estado de cuenta del banco y los registros del libro bancos de la Estación de Servicios “La Argelia”. • Debe existir una correcta segregación de funciones con las personas involucradas en este proceso, es decir no podrán realizar las actividades una sola persona sin el debido control y supervisión de sus superiores. 		
ELABORADO POR	REVISADO POR	FECHA
S.F.S.G	J.M.M.E	05-05-2014



ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"

FLUJOGRAMA DE CONCILIACIÓN BANCARIA



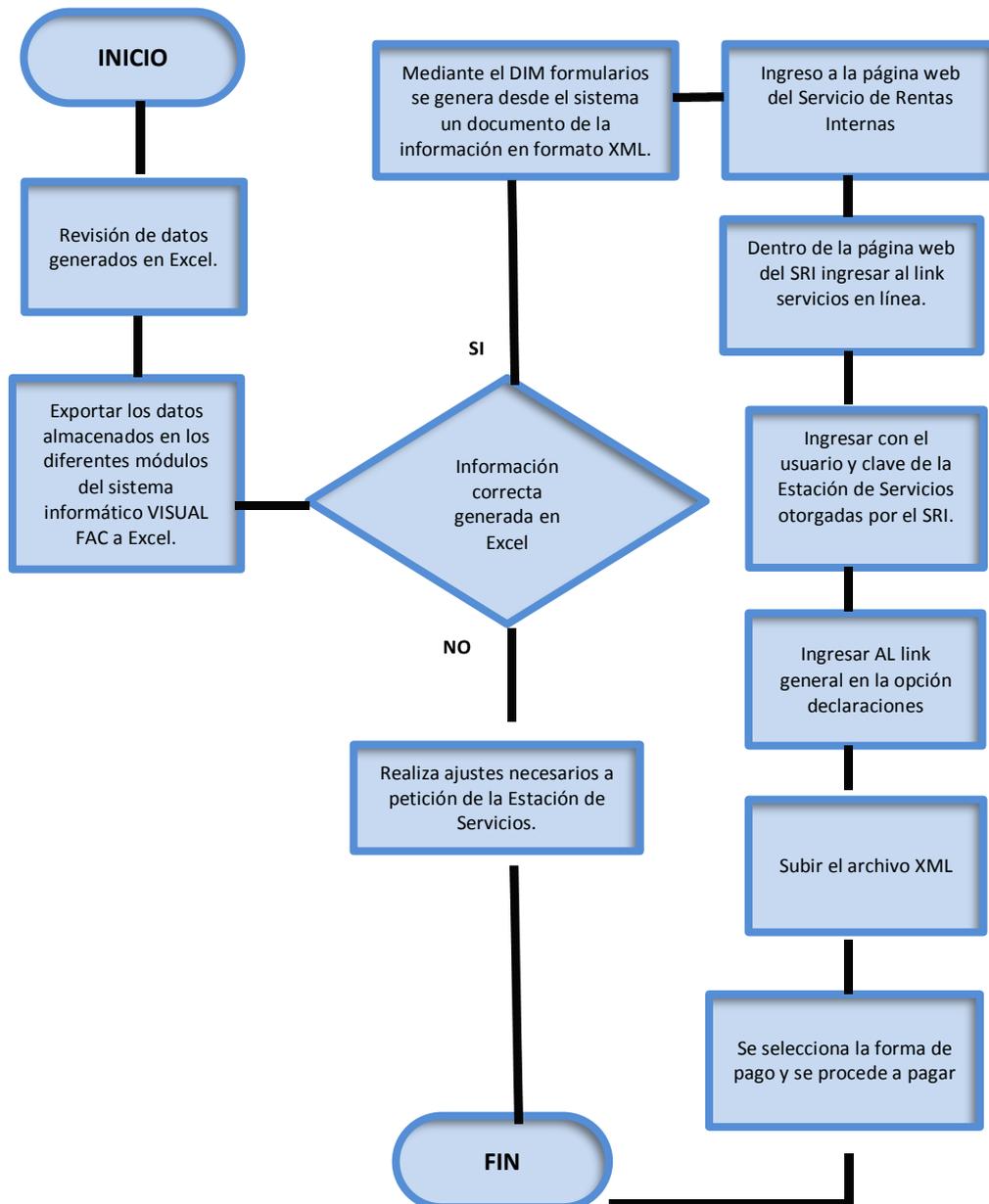
ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”		
	PROCEDIMIENTO	PÁG 9
	DECLARACIÓN DE IMPUESTOS	
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD		
RESPONSABLE DEL ÁREA: CONTADOR GENERAL		
<p>PROPÓSITO:</p> <p>A través de los procedimientos verificar que el 100% de la información financiera presentada esté de acuerdo con las normas y políticas de la Estación de Servicios “La Argelia” y del Servicio de Rentas Internas (SRI).</p> <p>ALCANCE:</p> <p>Este procedimiento empieza desde la extracción de la información de cada uno de los módulos que conforman el sistema contable utilizado por la Estación de Servicios, hasta el pago de impuestos causados por la misma.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las transacciones deben ser ingresadas al sistema contable VISUALFAC de manera inmediata a su realización. • Debe existir eficiencia y eficacia en el ingreso diario de las transacciones evitando de esta manera errores futuros que puedan entorpecer o retardar el envío de la información contable al servicio de rentas internas. • El registro de facturas emitidas en el mes deben ser registradas en el mismo mes en el que se emitieron. • Realizar la declaración de impuestos al SRI, con fecha máxima impuesta por la antes mencionada institución evitando recaer en multas y acciones que podrían perjudicar a la Estación de Servicios. • Debe existir una correcta segregación de funciones con las personas involucradas en este proceso, es decir no podrán realizar todas las actividades una sola persona sin el debido control y supervisión de sus superiores. 		
ELABORADO POR	REVISADO POR	FECHA
S.F.S.G	J.M.M.E	05-05-2014



ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”

FLUJOGRAMA PARA DECLARACIÓN DE IMPUESTOS

CONTADORA



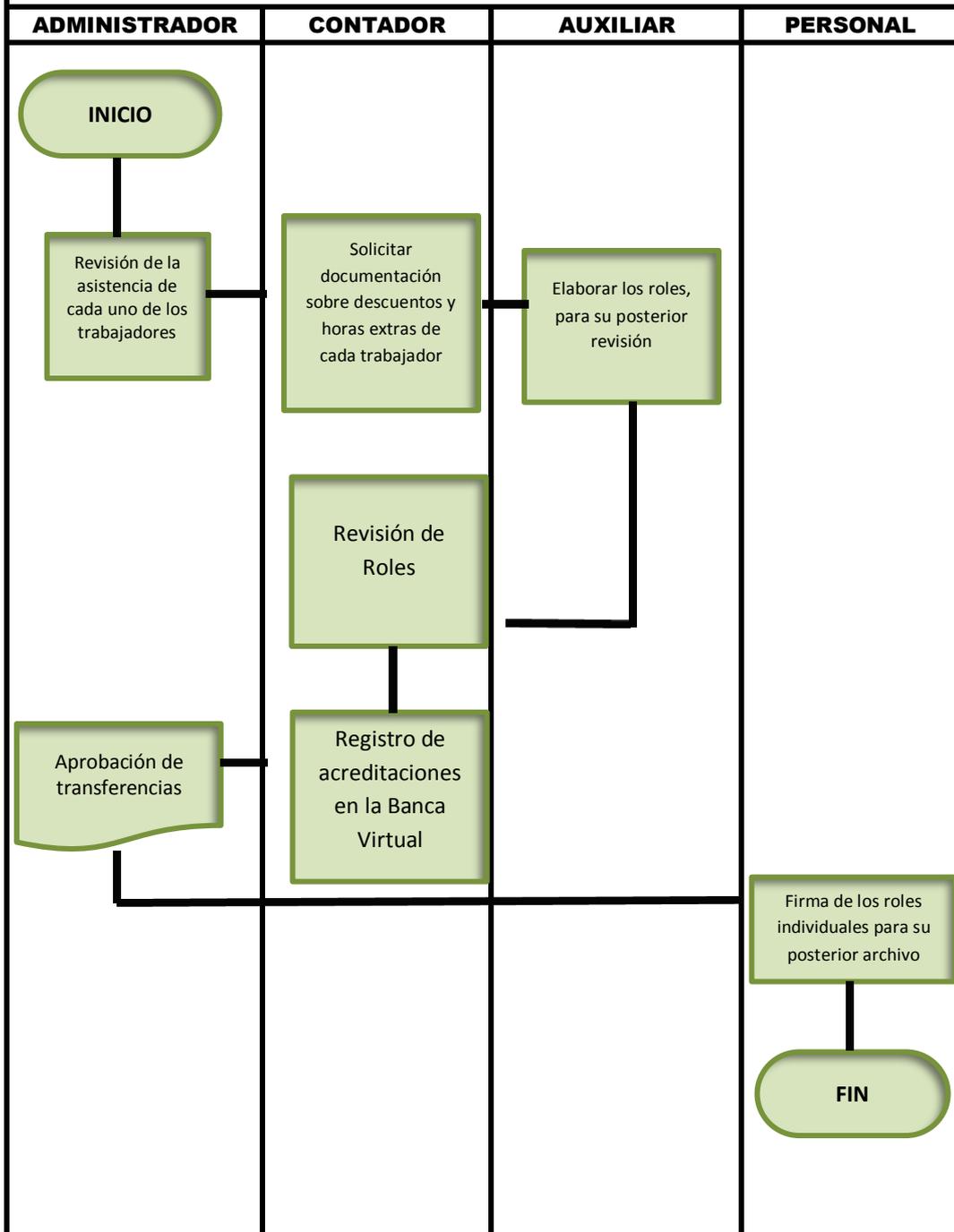
FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”
ELABORADO POR: LA AUTORA

ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”		
	PROCEDIMIENTO	PÁG 11
	PAGO DE SUELDOS	
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD		
RESPONSABLE DEL ÁREA: CONTADOR GENERAL		
<p>PROPÓSITO:</p> <p>Diseñar una guía metodológica para el pago eficiente y eficaz del personal que labora en la Estación de Servicios “La Argelia” de la ciudad de Loja. Establecer procedimientos que nos lleven a dar seguimiento a las actividades del pago de sueldo al personal de la Estación de Servicios “La Argelia”.</p> <p>ALCANCE:</p> <p>Este procedimiento empieza desde la verificación de la asistencia a cada uno de los empleados de la Estación de Servicios “La Argelia”, hasta el pago de los roles de los mismos.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La asistencia mensual de cada uno de los colaboradores que conforman la Estación de Servicios, será revisada al momento de realizar el rol de pagos. • Los memos y oficios otorgados a los empleados ya sea por multas así como por horas extras, deberán ser entregadas a la persona encargada al finalizar el mes correspondiente al pago respectivo. • Se entregará una copia del rol conjuntamente con el valor a percibir por cada empleado. • Se realizarán los respectivos comprobantes que sustenten el pago de los roles a los empleados. 		
ELABORADO POR	REVISADO POR	FECHA
S.F.S.G	J.M.M.E	05-05-2015

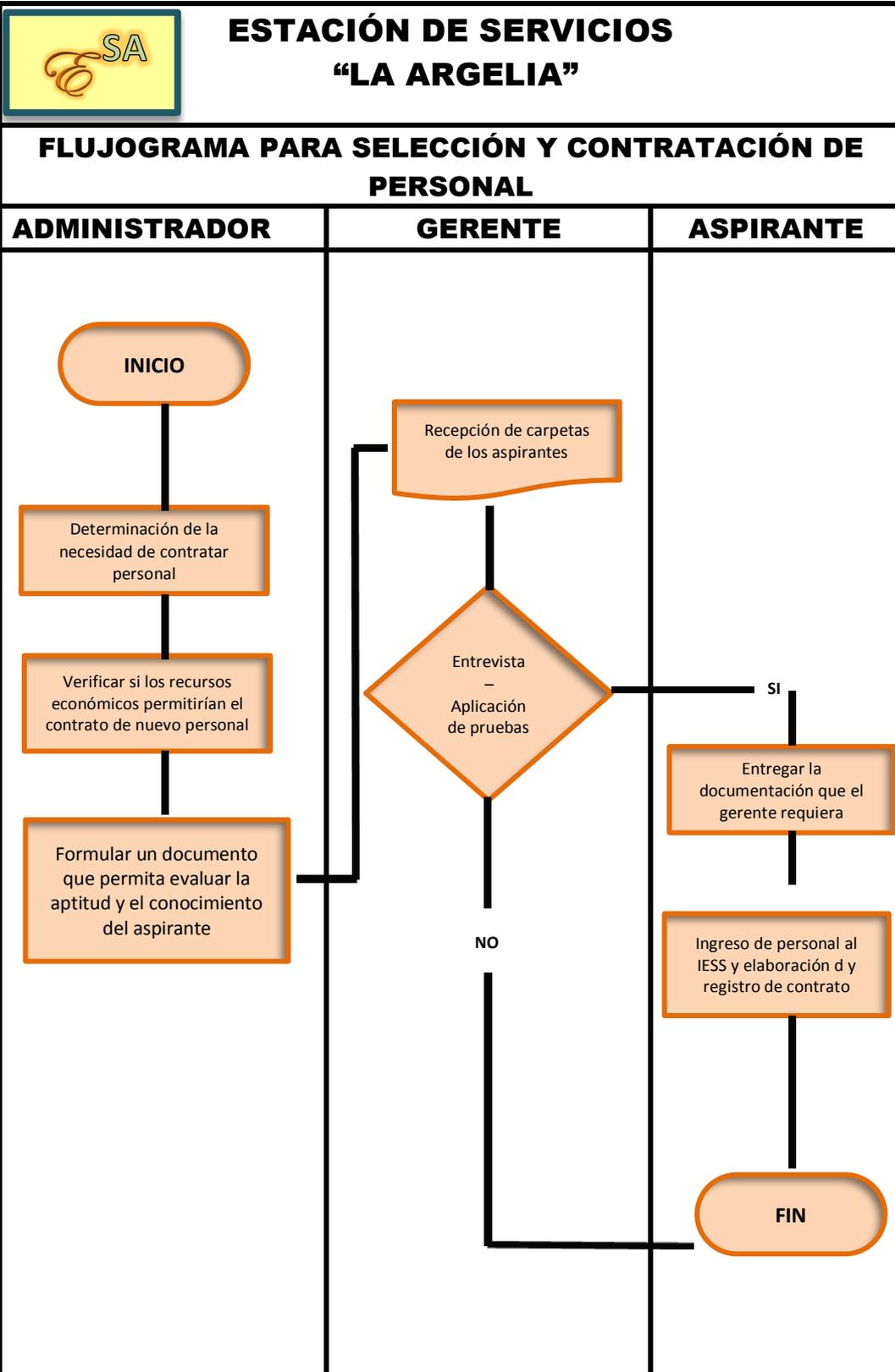


ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"

FLUJOGRAMA DE PAGO DE SUELDOS



ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”		
	PROCEDIMIENTO	PÁG 13
	SELECCIÓN Y CONTRATACION DE PERSONAL	
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO		
RESPONSABLE DEL ÁREA: ADMINISTRADOR		
<p>PROPÓSITO:</p> <p>Desarrollar un método para planer exhaustivamante y metodicamante todas las actividades de selección y contratación de personal de la Estacion de Servicios la Argelia.</p> <p>ALCANCE:</p> <p>Este procedimiento empieza desde la publicación de requerimiento de personal hasta el archivo de la documentación del personal contratado para la Estacion de Servicios la Argelia.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitar carpetas con documentacio requerida por la Estacion de Servicios • Revisar que la información persentada por los aspirantes sea verídica y confiable • Realizar evaluaciones Psicometricas y de conocimientos a los aspirantes del puesto solicitado • Receptar las carpetas del aspirante al puesto solicitado hasta máximo de 48 horas después de la publicación del requerimiento de personal. 		
ELABORADO POR	REVISADO POR	FECHA
S.F.S.G	J.M.M.E	05-05-2014



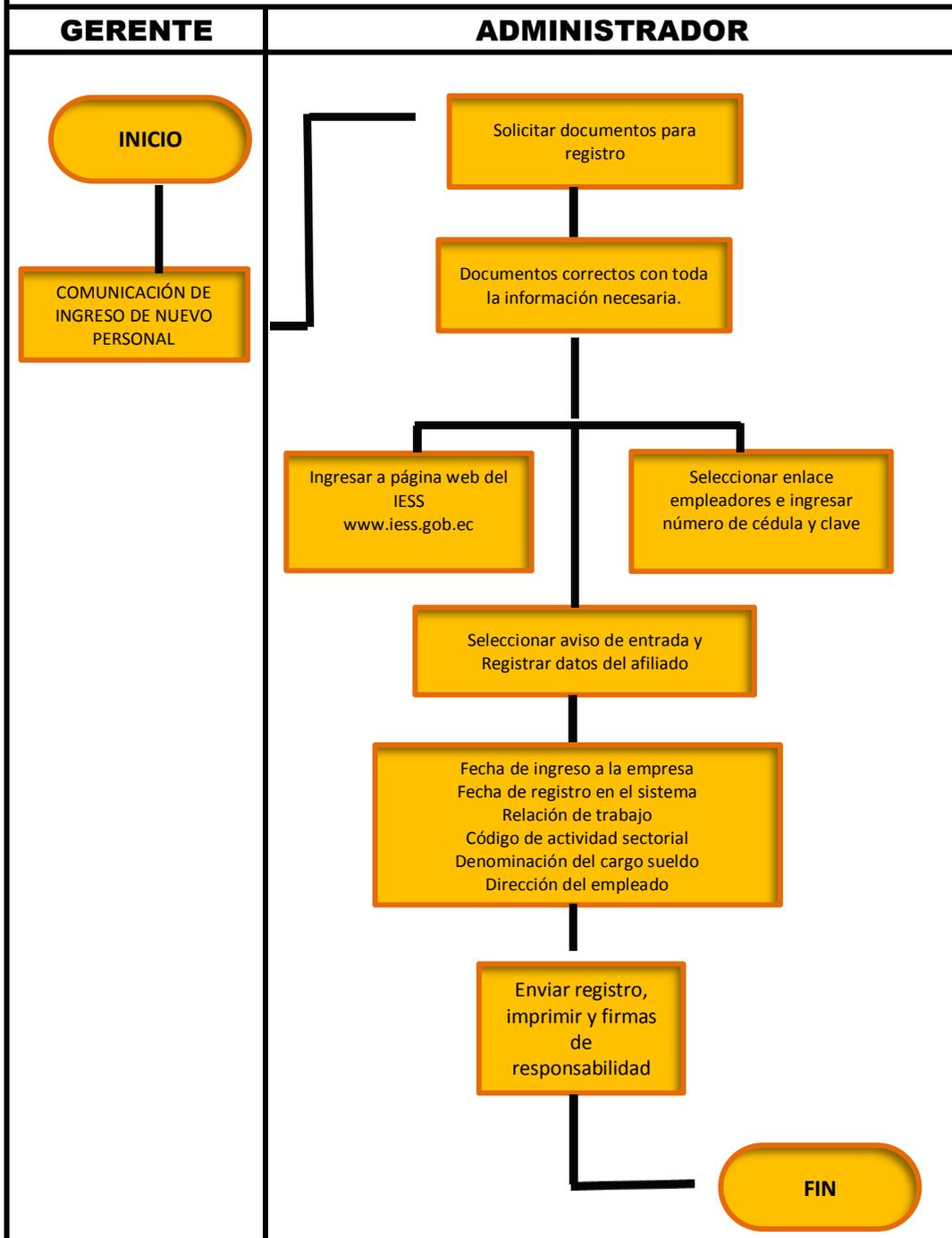
FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”
ELABORADO POR: LA AUTORA

ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”		
	PROCEDIMIENTO	PÁG 15
	INGRESO DEL NUEVO PERSONAL AL IESS	
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO		
RESPONSABLE DEL ÁREA: ADMINISTRADOR		
<p>PROPÓSITO:</p> <p>Establecer procedimientos que nos permitan dar seguimiento a las actividades del ingreso del nuevo personal contratado al Instituto ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Diseñar una guía metodológica para el registro adecuado del nuevo personal de la Estación de Servicios “La Argelia” de la ciudad de Loja.</p> <p>ALCANCE:</p> <p>Este procedimiento tiene su inicio desde la solicitud de la documentación necesaria para realizar el registro hasta la notificación dada por el IESS del registro correcto del mismo.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El nuevo personal que ingresa a la Estación de Servicios “La Argelia” deberá presentar su documentación de identificación personal. • El aviso de entrada realizada en el IESS se podrá realizar hasta 10 días consecutivos al ingreso del nuevo personal a la Estación de Servicios • De manera obligatoria el encargado de realizar el respectivo aviso de entrada deberá hacer firmar al empleado dicho registro. 		
ELABORADO POR	REVISADO POR	FECHA
S.F.S.G	J.M.M.E	05-05-2014



ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"

FLUJOGRAMA DE NOTIFICACIÓN DE ENTRADA AL IESS



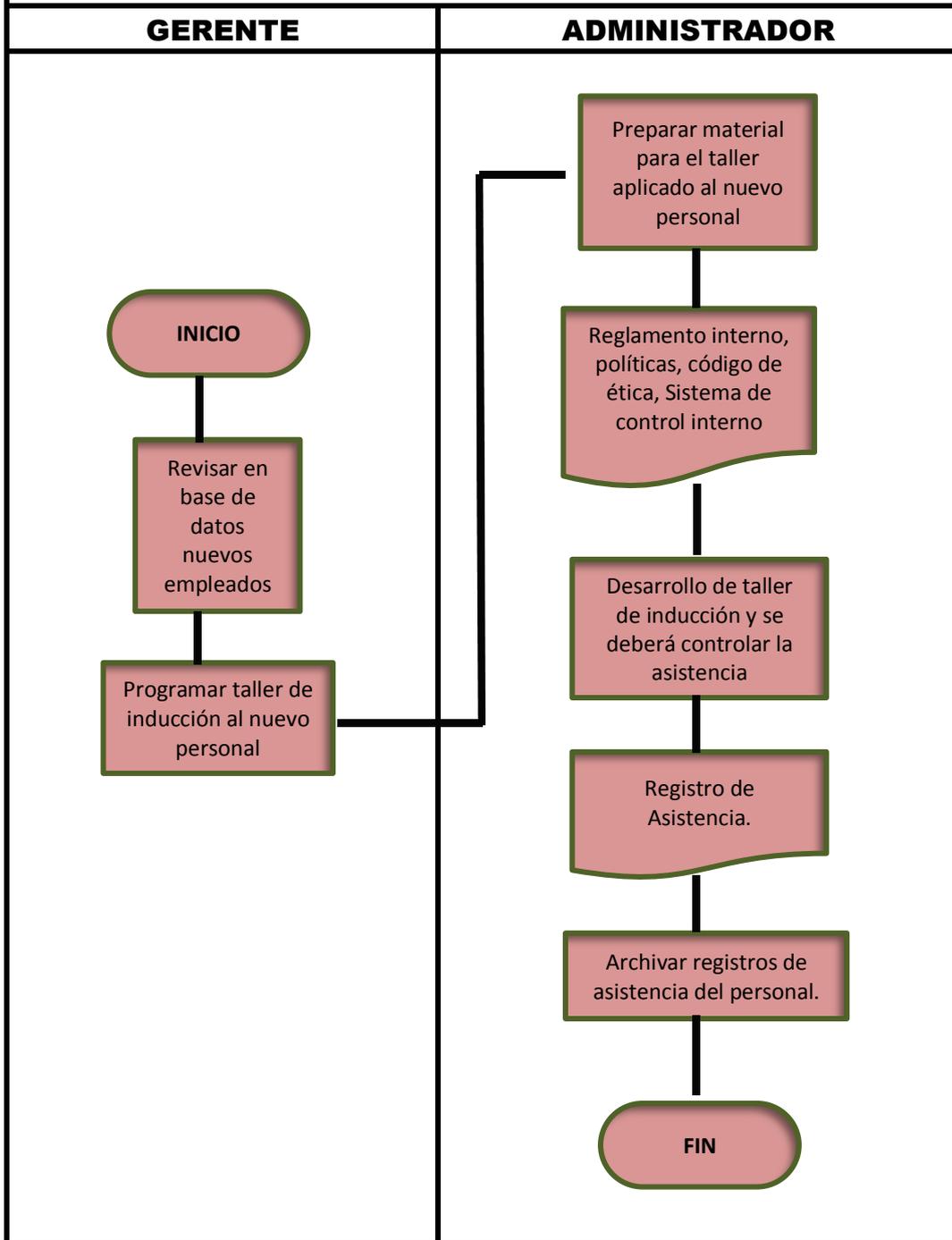
FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"
ELABORADO POR: LA AUTORA

	PROCEDIMIENTO	PÁG 17
	INDUCCIÓN AL NUEVO PERSONAL CONTRATADO	
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO		
RESPONSABLE DEL ÁREA: ADMINISTRADOR		
<p>PROPÓSITO:</p> <p>Diseñar una guía metodológica para la inducción EFICIENTE Y EFICAZ DEL PERSONAL CONTRATADO PARA LA Estación de Servicios “La Argelia” de la ciudad de Loja.</p> <p>Establecer procedimientos que nos lleven a dar seguimiento a las actividades de inducción al nuevo personal contratado.</p> <p>ALCANCE:</p> <p>Este procedimiento empieza desde la revisión en la base de datos del personal nuevo contratado hasta el archivo de asistencia de capacitación de los mismos.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informar a los nuevos empleados sobre la filosofía corporativa con la cual se maneja la Estación de Servicios “La Argelia”. • Asegurarse de que se dé a conocer todos los procesos y actividades que se encuentren a cargo del nuevo personal. • Dar a conocer cuáles son las obligaciones, responsabilidades y derechos que posee el nuevo empleado dentro de la empresa. • El proceso de inducción debe ser seguido y asistido con carácter de obligatorio para todo el personal nuevo. 		
ELABORADO POR	REVISADO POR	FECHA
S.F.S.G	J.M.M.E	05-05-2014

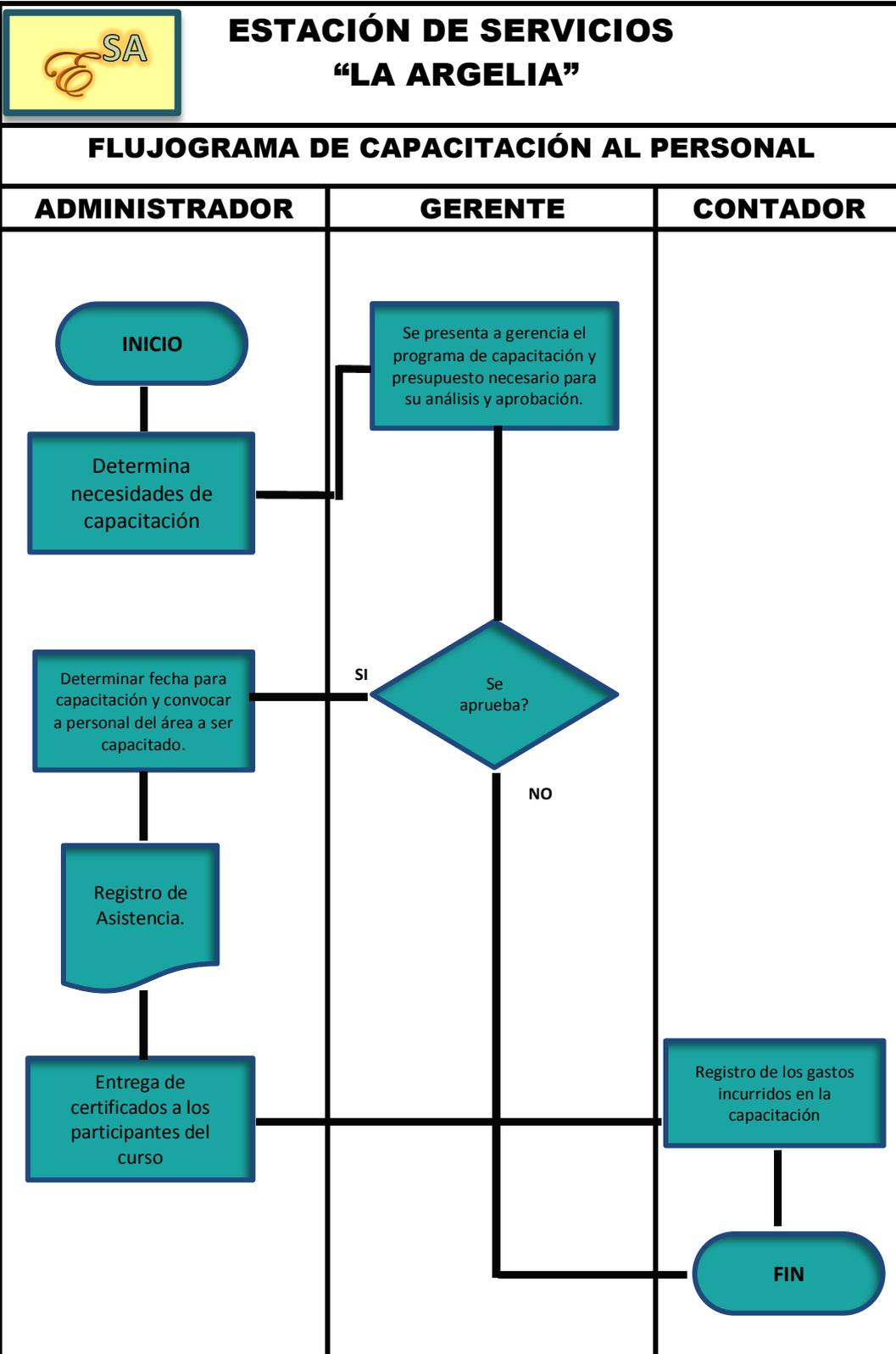


ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"

FLUJOGRAMA DE INDUCCIÓN AL PERSONAL



ESTACIÓN DE SERVICIOS “LA ARGELIA”		
	PROCEDIMIENTO	PÁG 19
	CAPACITACIÓN AL PERSONAL	
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO		
RESPONSABLE DEL ÁREA: ADMINISTRADORL		
<p>PROPÓSITO:</p> <p>Describir las actividades y parámetros que se utilizan para capacitar al personal de la Estación de Servicios “La Argelia”, logrando actividades eficientes y eficaces.</p> <p>ALCANCE:</p> <p>Este procedimiento tiene su inicio desde la determinación de necesidades de capacitación observadas por el personal hasta le entrega del reconocimiento por el esfuerzo de capacitación del empleado.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El personal a capacitarse debe asistir de manera obligatoria a cada una de las sesiones de capacitación otorgada por la empresa. • Los asistentes deben firmar los registros de asistencia en cada una de las capacitaciones. • La empresa deberá realizar un presupuesto económico para la capacitación requerida del personal. • La capacitación debe ser otorgada por profesionales en las ramas permitiendo obtener una capacitación eficiente y eficaz de los asistentes que se verá reflejada en el desarrollo de sus actividades diarias. 		
ELABORADO POR	REVISADO POR	FECHA
S.F.S.G	J.M.M.E	05-05-2014



FUENTE: ESTACIÓN DE SERVICIOS "LA ARGELIA"
ELABORADO POR: LA AUTORA



***INFORME DE CONTROL
INTERNO***

***PERIODO
ENERO-DICIEMBRE 2013***

ELABORADO POR: SILVANA FERNANDA SALINAS GUAMAN

***REVISADO POR: RA. JUDITH MARIA MORALES
ESPINOSA ,Mg.SC.***

LOJA -ECUADOR

CARTA DE PRESENTACION DEL INFORME

Loja, 08 de diciembre de 2015

Señor

Marcelo Jramillo Hill

GERENTE DE LA ESTACION DESERVICIOS "LA ARGELIA"

Ciudad

De mi consideración

Se ha efectuado el proceso de Control Interno a la ESTACION DE SERVICIOS LA ARGELIA DE LA CIUDAD DE LOJA PERIODO ENERO-DICIEMBRE DE 2013.

El presente Sistema de Control Interno se practico en cumplimiento a la Carta de Encargo del 1 de mayo de 2014 la misma que fue desarrollada de acuerdo con los Principios Generales de Control Interno y las Normas Generales de Control Interno, mismas que requieren que el Sistema de Control interno sea planificado y ejecutado para obtener la certeza que la información tanto Informática como documentada no contenga exposiciones erróneas de carácter significativo igualmente que las operaciones a las que corresponden se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones Legales y Reglamentarias, Políticas y demás Normas aplicables.

Considerando que el Sistema de Control Interno Efectaba a base de pruebas, provee información razonable para fundamentar los resultados que se expresen en el Informe de Control Interno, a través de los cometarios, conclusiones y recomendaciones que la Estacion de Servicios

debería adoptar para mejorar la estructura de control interno en el Area Operativa, Contable y Administrativa.

Atentamente:

Silvana Salinas
JEFE DE EQUIPO

CAPITULO I

Motivo de Control Interno: Determinar los posibles riesgos y falencias que impiden el correcto funcionamiento y que obstaculicen el cumplimiento de objetivos de la Estación de Servicios “La Argelia”.

Objetivos:

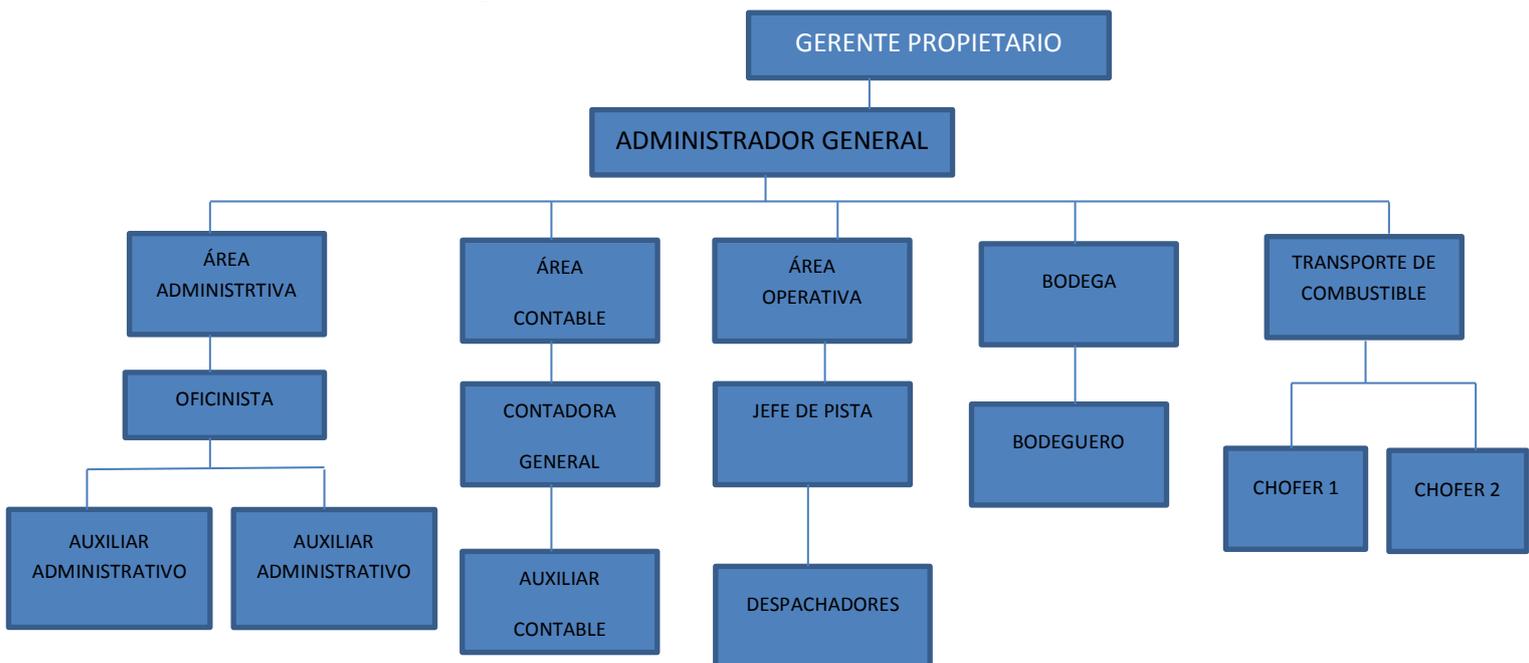
Los objetivos de control interno fueron:

- Detectar las falencias que se suscitan en las Áreas de la Estación de Servicios “La Argelia”.
- Determinar la posible solución al efecto de no aplicar con las Normativas aplicables al Control Interno.

Alcance:

El proceso de Control Interno en la ESTACION DE SERVICIOS LA ARGELIA de la Ciudad de losja, cubrirá el periodo entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2013.

Estructura Orgánica



Objetivos de la Estacion de Servicios:

- Optimizar los recursos físicos, tecnológicos y financieros.
- Crecimiento de la organización expandiendo el negocio basándose en el crecimiento empresarial.
- Maximizar las utilidades y mejorar el rendimiento, trabajando de manera eficiente.
- Consolidar cultura del mejoramiento continuo.
- Fortalecer el sector operativo – administrativo.
- Responder a las necesidades de los clientes.

Financiamiento:

La Gasolinera financia sus actividades con recursos propios provenientes de la venta de combustibles y recuperación de cartera de crédito.

Principales Funcionarios:

NOMBRES	CARGO O FUNCIÓN
Sr. Marcelo Jaramillo Hill	Gerente
Ing. José Andrés Valarezo Luzuriaga	Administrador
Ing. Celso Ermel López Maura	Jefe de pista
Lic. Bertha Cecilia Quizhpe Ortega	Contadora
Lic. Rosa Beatriz Salinas Guamán	Auxiliar contable
Sra. Paola Silvana Hidalgo J.	Oficinista
Ing. José Pablo Jaramillo Hidalgo	Asist. Financiero
Sr. Aníbal Gordillo	Chofer 1
Sr. Juan Espinoza	Chofer 2
Sr. Manuel Santos	Bodeguero
Cesar Portilla	Despachador
Mariana Díaz	Despachador
Rodrigo Iñiguez	Despachador

Junior Córdova	Despachador
Raquel Sisalima	Despachador
Luis Robles	Despachador
Juan Pullaguari	Despachador
Jairo Criollo	Despachador

Matriz resumen de la evaluación de Control Interno

NORMA	CRITERIO	CAUSA	SOLUCIÓN
Deben fijarse claramente las responsabilidades, si no existe delimitación el control será ineficiente	Se incumple con este Principio General de Control Interno	Duplicidad de funciones; Dificultad al realizar supervisiones porque no se han delimitado las responsabilidades a cada empleado	Realizar un documento que contenga las responsabilidades para cada empleado de la entidad.
Debe seleccionarse y entrenarse cuidadosamente al personal.	Se incumple con este Principio General ya que en la empresa no existen procedimientos para seleccionar al personal que va a laborar.	Contratación de personal no apto para desempeñar las funciones. Si no existe entrenamiento del personal se contaría con personas que no tienen el mismo propósito de cumplir objetivos.	Determinar el proceso adecuado para la contratación del personal y evaluarlo y asegurarse que va a rendir en su trabajo. Programar anualmente capacitación para todo el personal de las diferentes Áreas.
Todas las actividades de la empresa deben ser supervisadas	Se incumple con esta Norma de Control Interno ya que no se realizan frecuentes supervisiones a más de que existe duplicidad de funciones.	Para alguna actividad no hay una persona totalmente responsable de la misma. Al no contar con procedimientos claros impide un cierto manera el correcto funcionamiento	Delegar a la persona responsable de las actividades desarrolladas por la Estación de Servicios. Entregar a cada empleado sus funciones por escrito. La realización de las actividades legalmente señaladas a cada empleado ayuda a la supervisión de las actividades.

CAPITULO II

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Al concluir el análisis del Área Operativa y Contable tan importantes dentro de la Estación de Servicios la Argelia llegamos a concluir lo siguiente:

CONCLUSIONES

- La empresa no cuenta con un Reglamento Específico para el desarrollo de las actividades del Área Operativa, todo queda a criterio de la persona encargada de estos procesos.
- La empresa no cuenta con procedimientos claros y precisos para desarrollar las actividades, así como tampoco cuenta con delegación de funciones para cada una de las personas que integran la empresa.
- No existe un fondo de Caja chica para los gastos menores tomando los valores recaudados de la venta del día para realizar pagos pequeños.
- Desde la Existencia Legal de la empresa no se han desarrollado auditorías de manera que le permitan al gerente conocer varios aspectos y tomar medidas correctivas de ser necesario.

RECOMENDACIONES

- Al señor propietario de la empresa que implante un Sistema de Control Interno, aunque aparentemente las actividades se están desarrollando de una buena manera, se debería contar con normas y procesos de control interno específicas para cada actividad que desarrolle la empresa.
- Se recomienda que se de apertura para una Auditoría Financiera y de Gestión, ya que en la empresa nunca antes se ha desarrollado alguna para verificar los saldos de las cuentas y tener la certeza de que la información presentada es veraz y confiable.
- Se recomienda que la empresa tenga un Manual de Funciones para que todo el personal conozca con certeza lo que le corresponde desarrollar en su puesto de trabajo, además de evitar duplicidad de funciones.
- A la Administración que mejore el proceso de selección de personal así como también el proceso de capacitación y así mejorar su desempeño en el lugar de llevar a cabo sus funciones.
- Se recomienda a la Administración que implemente algún sistema para llevar un correcto control seguimiento de los horarios de trabajo de cada empleado, a la gerencia y administración que autoricen la creación de un fondo de caja chica para los gastos menores, para no utilizar los valores de la venta del día para cubrirlos.

Estas Recomendaciones son con el afán de mejorar la calidad del servicios que presta la Estación de Servicios “La Argelia” y de esta manera mejorar también el desempeño de las funciones que realizan todos y cada uno de los empleados de esta empresa

También se pretende mejorar el ambiente de trabajo ya que no habría sobre carga de trabajo ni duplicidad de funciones que mucha de las veces son causas de conflictos entre los empleados.

f. Jefe de Equipo

g. DISCUSIÓN

Para la realización de la propuesta de Control Interno en la Estación Servicios “La Argelia” de la ciudad de Loja, se establece como primer objetivo específico aplicar cuestionarios de control interno con el fin de obtener un conocimiento general acerca de la estructura y funcionamiento de la Estación de Servicios “La Argelia”, para cumplir con este objetivo se aplicaron los cuestionarios a las Áreas que conforman la empresa como son: el Área Administrativa, operativa y contable.

Para cumplir con el segundo objetivo específico se aplicaron los principales indicadores de Gestión, y permitió conocer la realidad de la Estación de Servicios “La Argelia”; las mismas que ayudaron mucho para la formulación de Conclusiones y Recomendaciones para ser entregadas en la empresa objeto de estudio; El Tercer objetivo específico del presente trabajo responde a la determinación del FODA de la Estación de Servicios “La Argelia” que permitió conocer las fortalezas y Oportunidades preponderantes de la empresa, así como las debilidades y amenazas que obstaculizan el desempeño de las actividades dentro de la empresa. Luego de analizar la información obtenida del Estudio de Control Interno de la Estación de Servicios “La Argelia” de la ciudad y provincia de Loja se pudo evidenciar que no

cuenta con procedimientos claros para las actividades que se desarrollan dentro de cada una de las Áreas; por lo que se han establecido procedimientos que permitan desarrollar las actividades de una mejor manera en las Áreas analizadas, cumpliendo de esta manera con el cuarto objetivo específico propuesto en mi proyecto de tesis.

Finalmente se hará llegar a la empresa un documento sugiriendo a la Gerencia de la empresa que adopte el Sistema de Control Interno propuesto, con la finalidad de que las actividades que se desarrollen en la empresa se hagan en base a procesos claros y específicos, todo esto se ha desarrollado con la finalidad de obtener una información veraz y oportuna de las actividades desarrolladas en las Áreas de la Estación de Servicios.

Al concluir el trabajo de tesis se ha podido determinar que la empresa no cuenta con una correcta estructura orgánica, además que no tiene asignadas funciones específicas para cada empleado, no cuenta con procedimientos claros para desarrollar las actividades de la empresa de una manera más ágil. Cabe recalcar que pese a no tener funciones asignadas y procesos para el desarrollo de las actividades el personal que labora en la Estación de Servicios lo hacen muy bien, basándose en su criterio y no han tenido mayor inconveniente en su trabajo; Pese

a esta observación la Gerencia y Administración de la empresa deben tomar decisiones y acciones para mejorar el desempeño de sus empleados y optimizar sus resultados tanto financieros, como la labor que desempeñan sus empleados y trabajadores.

h. CONCLUSIONES

Al haber concluido el presente trabajo de tesis se llegó a determinar las siguientes conclusiones:

- La aplicación de cuestionarios de control interno permitieron obtener un conocimiento general acerca de la estructura y funcionamiento de la Estación de Servicios “La Argelia” de la ciudad de Loja.
- Mediante los indicadores de gestión se conoció las falencias que están afectando al correcto funcionamiento de la entidad.
- La determinación del análisis FODA ayudó a detectar las fortalezas oportunidades, debilidades y amenazas que presenta la estación de servicios.
- La elaboración de procedimientos de control en las actividades que desarrolla la empresa tanto en el ámbito Administrativo, Operacional, Contable y Tributario, han logrado prevenir y neutralizar riesgos, que permitan cumplir a cabalidad con las leyes y regulaciones aplicables a la Estación de Servicios.
- No existía e funciones que permita conocer a cada empleado las tareas a desarrollar, provocando en algunos casos la duplicidad de tareas y retraso en el trabajo.

i. RECOMENDACIONES

Al concluir el presente trabajo investigativo se ha creído conveniente recomendar lo siguiente:

- Seguir aplicando cuestionarios de control interno que permitan obtener un conocimiento general acerca de la estructura y funcionamiento de la Estación de Servicios “La Argelia” de la ciudad de Loja.
- Se sugiere al gerente que se realice una auditoría de gestión que permita medir la eficiencia, eficacia y calidad mediante indicadores de gestión para conocer las falencias que afectan al correcto funcionamiento de la entidad.
- Considerar el análisis FODA para aprovechar las fortalezas y oportunidades y disminuir debilidades y amenazas existentes.
- Se sugiere adoptar los procedimientos de control en las actividades que desarrolla la empresa tanto en el ámbito Administrativo, Operacional, Contable y Tributario, para prevenir y neutralizar riesgos.
- Socializar con los empleados la misión, visión y Reglamento Interno de Trabajo.

j. BIBLIOGRAFÍA

- **AGUIRRE**, Yuritzin, *Normas técnicas y procedimientos de auditoria* (recuperado el 04 de Marzo del 2012).
- **BARQUERO**, Miguel. *Manual Práctico de Control Interno* 2013. Editorial Profit. Capítulo 3.
- **BIBLIOTECA DE AUDITORÍA Y FINANZAS**, *Manual latinoamericano de Auditoría profesional.*
- **ESTUPIÑAN GAITAN**, Rodrigo. *Control Interno y Fraudes*, Ecoe Edicione, 2da Edición 2006.
- **MALDONADO**, Milton K., *Auditoría de Gestión*, Tercera Edición, Producciones digitales Abya Yala, Quito – Ecuador, 2006.
- **MANTILLA B**, Samuel Alberto, *Control Interno: Informe COSO*, cuarta edición ECOE Ediciones, Bogotá, 2006.
- **OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO**, *La promoción de empresas sostenible*, Informe VI.
- **REYES PONCE**, Manuel Agustín, *Administración de empresas* México 2008.

- **MIRA NAVARRO**, Juan Carlos, *Apuntes de auditoría* 2006.

WEBGRAFÍA

- <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/evaluacion-del-control-interno.htm>
- <http://elnuevodiario.com.do/app/article.aspx?id=321592>
- http://www.liderazgoymercadeo.com/liderazgo_tema.asp?id=62

k. ANEXOS

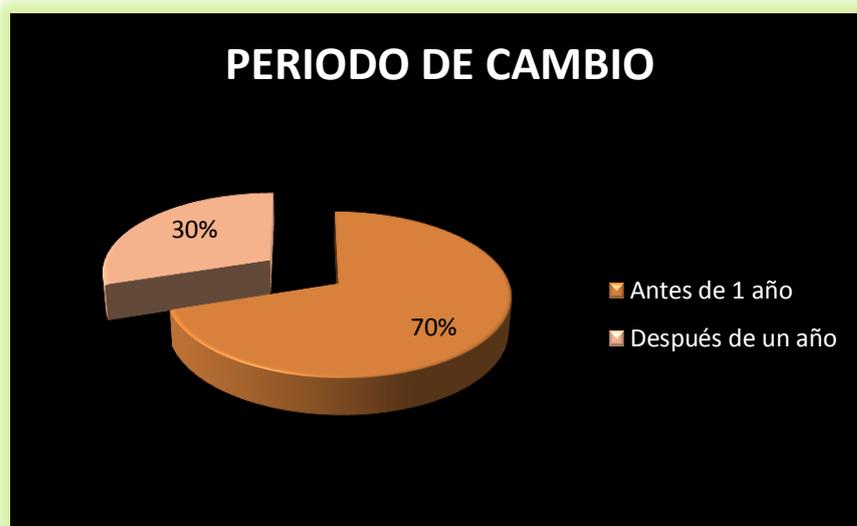
Anexo I

TABULACIÓN, REPRESENTACIÓN GRÁFICA E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS

ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL DE LA ESTACIÓN DE SERVICIOS

1. ¿Cada qué tiempo se realiza cambio del personal administrativo y operativo?

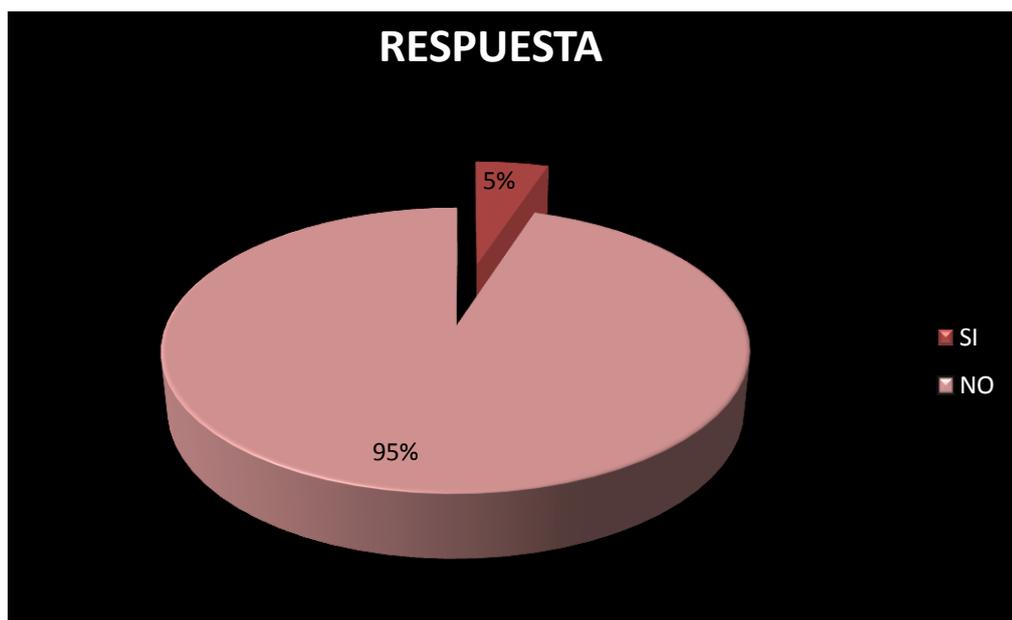
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Antes de un año	14	70
Después de un año	6	30
TOTAL	20	100



Interpretación: Podemos observar que existe cambio de personal con demasiada frecuencia lo que puede perjudicar el correcto desempeño de las actividades de las actividades que desarrolla la estación de servicios.

2. ¿Conoce usted la misión, visión, objetivos y reglamento interno de trabajo?

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	1	5
NO	19	95
TOTAL	20	100



Interpretación:

El personal de la estación de servicios “La Argelia” no conoce la misión, visión, objetivos y reglamento interno de trabajo, por lo que las actividades que desempeñan no se hacen en base a estas directrices y así cumplir con los objetivos planteados.

3. Cuenta con una organización estructural y asignación de funciones a cada empleado.

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	9	45
NO	11	55
TOTAL	20	100

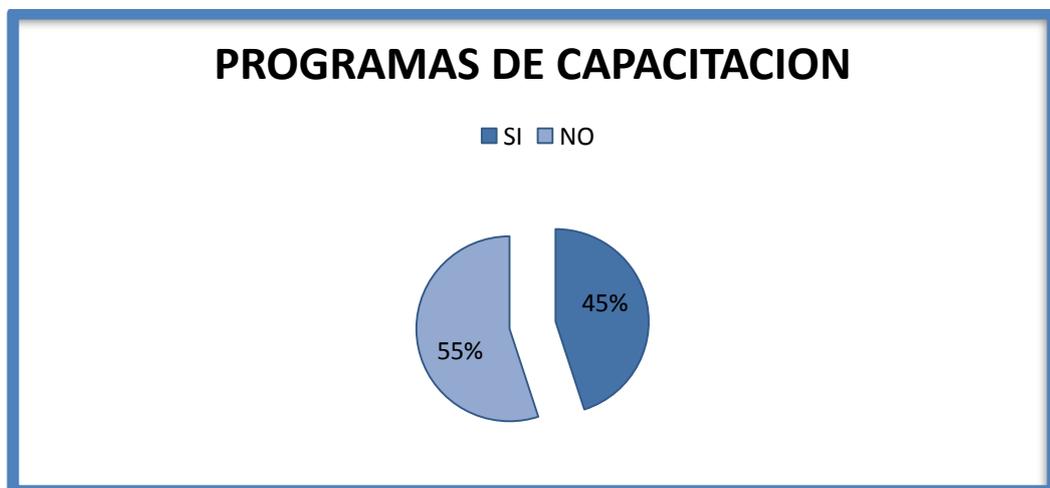


Interpretación:

El 55% del total de los empleados aseguran que la entidad no cuenta con una organización estructural y asignación de funciones a cada empleado siendo esta una cifra bastante significativa, lo que representa que los directivos deberían tomar medidas para remediarlo.

4. La empresa ofrece a los empleados programas de capacitación.

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	9	45
NO	11	55
TOTAL	20	100

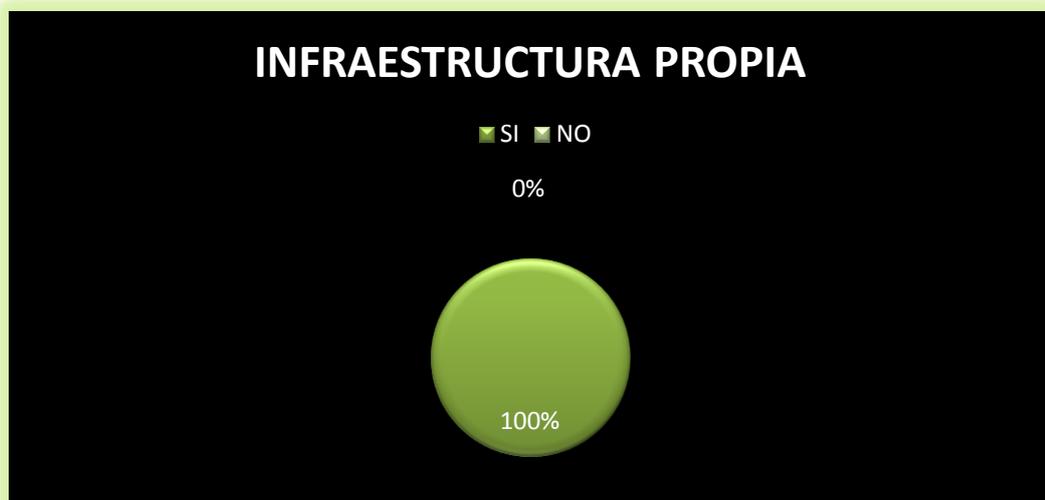


Interpretación:

En cuanto a que si la empresa ofrece a los empleados programas de capacitación; en un 45% han dado conocer que tienen programas de capacitación, sin embargo el 55% de los empleados ha expresado que no los tienen, siendo este un tema bastante importante en el desempeño de las funciones del recurso humano que tiene la empresa.

5. La estación de servicios “La Argelia” cuenta con infraestructura propia.

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	20	100
NO	0	0
TOTAL	20	100

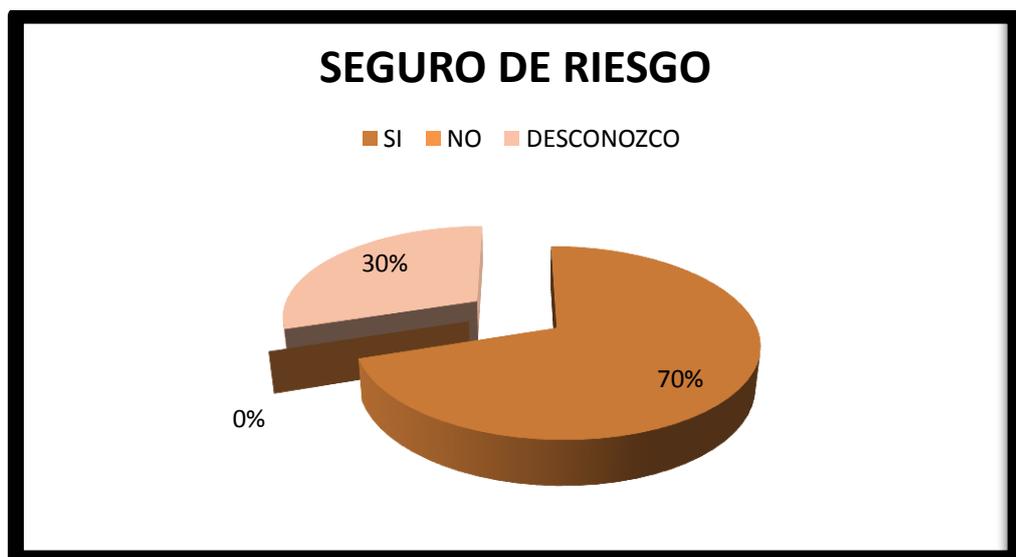


Interpretación:

El 100% de los empleados que laboran en la estación de servicios han afirmado que la empresa cuenta con infraestructura propia lo que facilita el desarrollo de las actividades a demás que está correctamente adecuado para el tipo de trabajo que desempeña.

6. La empresa cuenta con un seguro de riesgo.

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	14	70
NO	0	0
DESCONOZCO	6	30
TOTAL	20	100



Interpretación:

El 70% de los empleados tienen conocimiento de que la empresa cuenta con un seguro de riesgo, ya que es muy necesario por el tipo de actividad que desarrolla y está propensa a accidentes; y el 30% de los empleados no saben si la empresa cuenta con este seguro.

7. **Se encuentra usted satisfecho con el ambiente laboral y cree que el cliente se encuentra satisfecho con los servicios prestados.**

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	16	80
NO	4	20
TOTAL	20	100



Interpretación:

El 80% de los empleados de la gasolinera están seguros que los clientes se sienten satisfechos con la calidad del que prestan; sin embargo el 20% no lo están.

8. El ambiente que presta la gasolinera es:

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SEGURO	10	50
CONFIABLE	5	25
TRANQUILO	5	25
TOTAL	20	100



Interpretación:

El ambiente en el cual la empresa desarrolla sus actividades es seguro, confiable y tranquilo, así lo consideran los empleados de la estación de servicios con el 50% en seguridad; 25% en confiable; y 25% en tranquilo, siendo estos aspectos muy importantes como aspecto entre competencia con otras gasolineras del sector.

**TABULACIÓN, REPRESENTACIÓN GRÁFICA E INTERPRETACIÓN
DE LAS ENCUESTAS**

ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES

1. ¿Considera usted que la estación de servicios “La Argelia” se encuentra ubicada en un lugar estratégico?

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	20	80
NO	5	20
TOTAL	25	100



Interpretación:

Del total de clientes encuestados el 80% piensa que la estación de servicios “La Argelia” se encuentra ubicada en un lugar estratégico y les permite abastecer a los vehículos de combustible.

2. ¿La calidad del servicio es Excelente, bueno o regular?

OPCIONES	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	9	36
BUENO	11	44
REGULAR	5	20
TOTAL	25	100

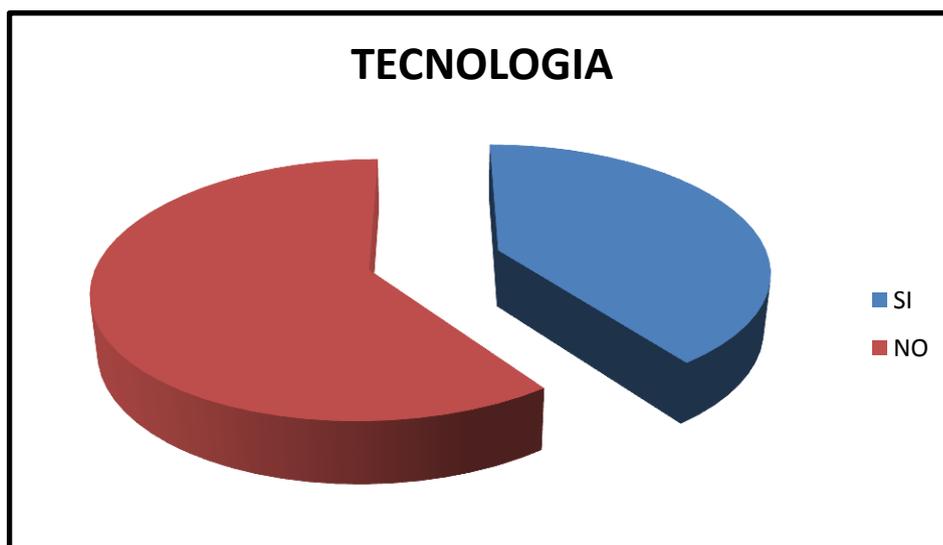


Interpretación:

De acuerdo a las encuestas realizadas la mayoría de las personas con un 44% opinan que el servicio prestado por la gasolinera es de calidad buena lo que nos da a conocer que la empresa puede mejorar la calidad de su servicio y llegar a la excelencia.

3. ¿Cree que la estación de servicios “La Argelia” cuenta con tecnología de punta, para la prestación de sus servicios?

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	10	40
NO	15	60
TOTAL	25	100

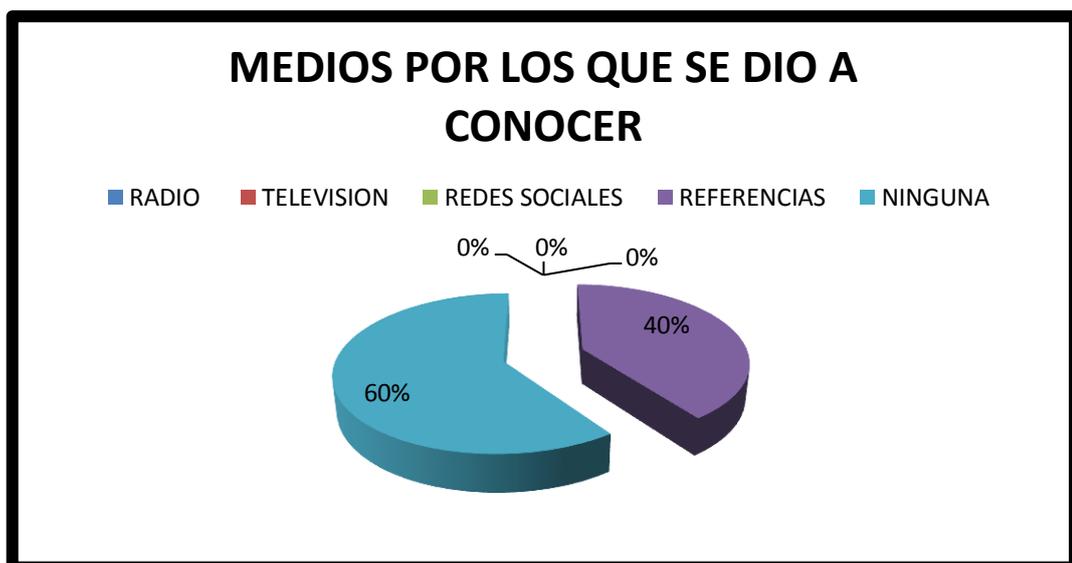


Interpretación:

El 60% del total de encuestados dicen que la estación de servicios “La Argelia” no cuenta con tecnología de punta para satisfacción del cliente y que puede mejor.

4. ¿Por qué medios conoció la existencia de la estación de servicios “La Argelia”?

OPCIONES	FRECUENCIA	%
RADIO	0	0
TELEVISIÓN	0	0
REDES SOCIALES	0	0
REFERENCIAS	10	40
NINGUNA	15	60
TOTAL	25	100

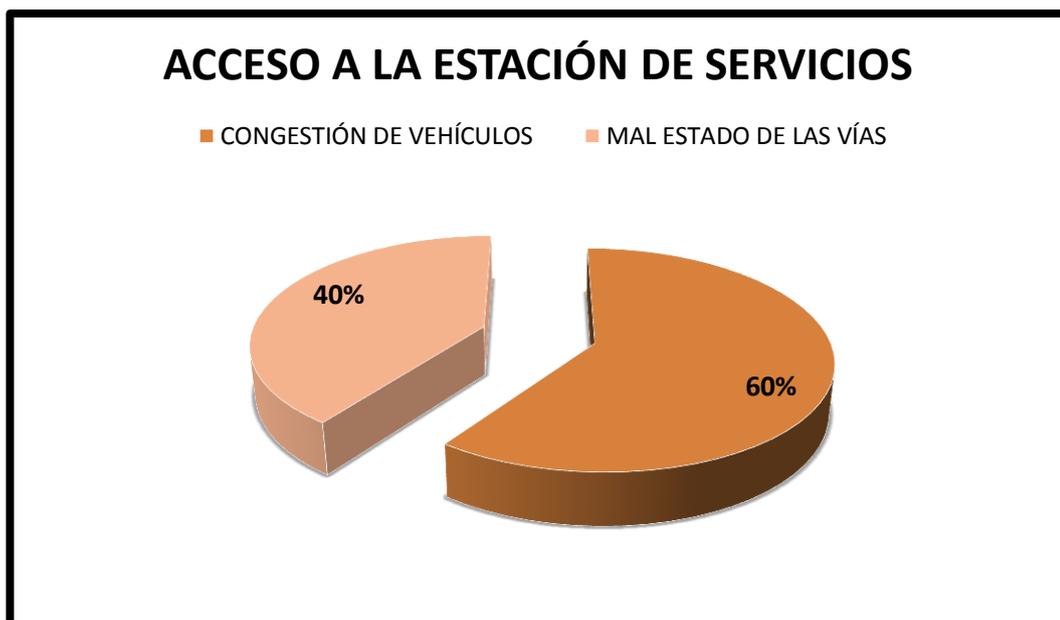


Interpretación:

El 60% de los clientes encuestados dicen que no conoció a la estación de servicios por ningún anuncio publicitario, y el 40% aseguran haberla conocido debido a referencias personales.

5. ¿Qué factores cree usted que impiden el acceso a la estación de servicios?

OPCIONES	FRECUENCIA	%
CONGESTIÓN DE VEHÍCULOS	15	60
MAL ESTADO DE LAS VÍAS	10	40
TOTAL	25	100



Interpretación:

El 60% de los clientes encuestados aseguran que la congestión de vehículos impiden el acceso a la estación de servicios, al igual que el mal estado de las vías lo cual produce disminución en las ventas y por ende representa pérdidas para la empresa.

6. ¿Se encuentra satisfecho con la calidad de los servicios que presta la estación de servicios?

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	20	80
NO	5	20
TOTAL	25	100

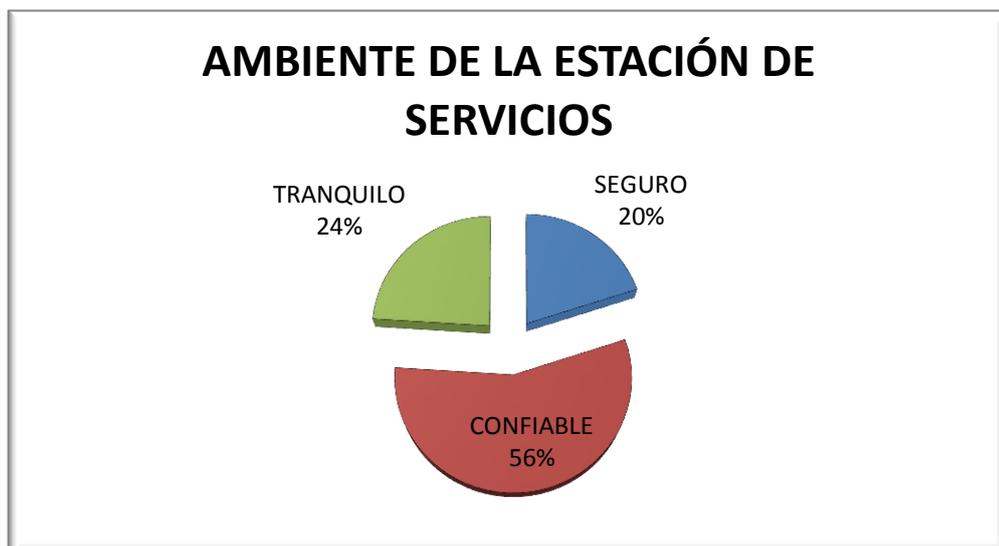


Interpretación:

El 80% de los clientes encuestados afirman que están satisfechos con la calidad del servicio que presta la gasolinera, y el 20% no se encuentra satisfecho y no les parece un servicio de calidad.

7. El ambiente que presta la gasolinera es?

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SEGURO	5	20
CONFIABLE	14	56
TRANQUILO	6	24
TOTAL	25	100



Interpretación:

El 56% del total de las personas encuestadas que es la mayoría aseguran que el ambiente donde la estación de servicios labora, es un ambiente confiable, esto ayuda mucho ya que se cuenta con el agrado de los clientes, que es la razón de ser de la empresa.

Anexo II

Proyecto Aprobado

a. TEMA.

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO PARA LA ESTACIÓN DE SERVICIOS LA
ARGELIA DE LA CIUDAD DE LOJA”**

b. PROBLEMÁTICA

Desde tiempos remotos, el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo del cual formaba parte, se evidencia que de alguna manera se tenía tipos de control para evitar desfalcos. En la actualidad es de vital importancia contar con plan establecido previamente que nos permita medir la eficiencia y la productividad empresarial.

El desarrollo de los negocios ha sido impresionante en los últimos años, requiriendo de apoyo de un control que les permita seguridad en el manejo de operaciones y confiabilidad en la información que generan así como su análisis para diferentes fines.

El plan organizativo que adopta la administración de una Empresa, permite tener un control eficaz y promover la eficiencia en sus operaciones para el logro de metas y objetivos trazados; es pertinente recalcar la importancia de aplicar un sistema de control interno eficiente y eficaz dentro de una empresa, ya que este permite lograr una integración y coordinación de las acciones que deben cumplir las diferentes áreas de la empresa para el procedimiento de actividades financieras y contables que permitan a su vez presentar una información verídica y confiable; basándose en principios de justicia y transparencia.

La ausencia o falta del mismo, causa un sin número de irregularidades dentro de la gestión de la Empresa, es importante señalar que, para que un control interno rinda su cometido, debe ser: oportuno, claro, sencillo, ágil, flexible, adaptable, eficaz, objetivo y realista.

La Estación de Servicios “LA ARGELIA”, es una empresa privada dedicada a la compra – venta de combustibles líquidos derivados de hidrocarburos como son gasolina (súper - extra) y diesel; cuenta con personal tanto administrativo como operacional, y se han detectado como falencias las siguientes:

- No cuenta con un plan organizativo, que contenga una estructura orgánica pertinente.
- No cuenta con un manual de funciones que permita conocer a cada empleado las actividades específicas a ellos asignadas y así evitar duplicidad de tareas.
- No dispone de procedimientos claros y precisos en los ámbitos operativos, administrativos, contable y tributario permitiendo una delegación transparente de autoridad que acelerara el proceso de las actividades y armonice las acciones individuales hacia el logro de objetivos institucionales.

- No se lleva un registro de Asistencia para el personal de la Estación de Servicios que exija a los empleados a asistir con puntualidad a su lugar de trabajo.

Con estos antecedentes planteados se cree conveniente diseñar un Sistema de Control para la Estación de Servicios “LA ARGELIA”, que garantice un mejor funcionamiento tanto administrativo como operacional; Proporcionar bases necesarias para una mejor organización administrativa de la empresa, a través del cumplimiento más eficaz de las actividades tendientes a la consecución de objetivos trazados por la institución.

Con todo lo mencionado con anterioridad se cree conveniente delimitar el problema objeto de investigación:

CÓMO INCIDE LA FALTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EFICIENTE Y EFECTIVO QUE PERMITA AUTOCONTROL E INTEGRACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CADA UNO DE LOS EMPLEADOS, QUE CONLLEVE AL LOGRO Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DE LA ESTACIÓN DE SERVICIOS LA ARGELIA DE LA CIUDAD DE LOJA.

c. JUSTIFICACIÓN

ACADÉMICA

La Universidad Nacional de Loja a través de la carrera de Contabilidad y Auditoría garantiza la formación de profesionales que puedan presentar alternativas para resolver los problemas de la realidad.

Esta investigación permite al investigador vincular los conceptos teóricos del Control Interno con la realidad de la Estación de Servicios La Argelia, esto será un gran aporte en nuestra formación académica por lo que permite prepararnos para el correcto desempeño de nuestra profesión.

INSTITUCIONAL

En nuestro país y particularmente en nuestra ciudad existen varias entidades que no cuentan con un sistema de control interno como lo es la Estación de Servicios “La Argelia” de la ciudad de Loja, con el Diseño de control interno para esta entidad privada de seguro además de aportar a la empresa en este sentido también se emitirán conclusiones y recomendaciones relacionadas a la problemática detectada,

proporcionando así el camino para evitar inconvenientes en el trabajar diario de la empresa, puede ser de mucha ayuda para la administración de la misma, ya que se pretende tener un mejoramiento institucional.

SOCIAL

Mediante el desarrollo de este trabajo investigativo se pretende dar a conocer a las entidades lo importante que es tener un Sistema de Control Interno pertinente y eficaz para el mejor desarrollo de las actividades para lo que fue creada la empresa, además se trata de encontrar soluciones específicas a los problemas existentes en el manejo administrativo interno de la Estación de Servicios “La Argelia” como la falta de confiabilidad de la información tanto interna como externa y su incidencia directa en los resultados obtenidos de la empresa; mejorar la situación actual para efectivizar la toma de decisiones por parte de gerencia, tener un mejor ambiente de trabajo, que los empleados cuenten con una delegación de funciones que les permite desarrollar a cabalidad su trabajo y evitar duplicidad de funciones.

d. OBJETIVOS

GENERAL

Implementar un Sistema de Control Interno para la Estación de Servicios “La Argelia” de la ciudad de Loja.

ESPECÍFICOS

- Aplicar cuestionario de control interno con el fin de obtener un conocimiento general acerca de la estructura y funcionamiento de la Estación de Servicios “La Argelia” de la ciudad de Loja.
- Determinar el FODA de la Estación de Servicios “La Argelia” para conocer sus fortalezas oportunidades, debilidades y amenazas; y Aplicar Indicadores de Gestión para conocer la realidad de la Estación de Servicios “La Argelia”.
- Proporcionar procedimientos de control para todas las actividades que desarrolla la empresa en el ámbito Administrativo, Operacional, Contable y Tributario, para prevenir y neutralizar riesgos.
- Sugerir a la Gerencia y Administración que adopten el Sistema Propuesto para que todas las actividades se desarrollen en base a

normas, controles y reglamentos internos, con el fin de obtener información confiable.

e. MARCO TEÓRICO

CONTROL INTERNO

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL CONTROL INTERNO

DEFINICIÓN DEL CONTROL INTERNO

Existen múltiples conceptos de lo que es el control interno y para tener un mejor entendimiento de lo que significa, a continuación se mencionan varias definiciones:

El control interno comprende todo el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración.

El Control Interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos y se alcancen los objetivos institucionales.

Existen múltiples conceptos de lo que es el control interno y para tener un mejor entendimiento de lo que significa, veremos distintas definiciones entre las cuales tenemos:

“El control interno comprende todo el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración.”¹⁶

“El Control Interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona

¹⁶ SANTILLANA GONZÁLEZ, Juan Ramón, Establecimiento de sistemas de control interno, 2ª. Edición, Editorial THOMSON, México 2003, p.3.

seguridad razonable de que se protegen los recursos y se alcancen los objetivos institucionales.”¹⁷

“El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración.”¹⁸

Dentro del conjunto de actividades que son necesarias conocer y dominar de la dirección de una empresa, ocupa un lugar importante el Control Interno, el cual reúne los requerimientos fundamentales de todas las especialidades contables, financieras y administrativas de una entidad.¹⁹

De esto podemos decir que el control interno representa una serie de procesos que forman un sistema y que al estar adecuadamente diseñados e implementados a la estructura organizacional de una empresa, favorecerá a que obtenga una mayor fiabilidad en sus

¹⁷ http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ecu_anexo31.pdf, capítulo 2, sección 1, artículo 9.

¹⁸ BARQUERO, Miguel. “Manual Práctico de Control Interno” 2013. Editorial Profit. Capítulo 3.

¹⁹ PALACIO Cardoso, Roger.: "Manual de procedimiento para el control de las cuentas por cobrar" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 175, 2012. Texto completo en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012a/>

operaciones y actividades así como cierto grado de seguridad en sus activos.

También ayudará a que no existan irregularidades en las actividades de la entidad ya que el control interno establece la obligación de asumir conducta ética en todos los niveles de organización, como base para su funcionamiento.

Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública.

Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control gerencial

- Información y comunicación
- Supervisión

El control interno es un sistema de Métodos y procedimientos interrelacionados, que al ser adoptados por la entidad buscan resultados específicos, que es la consecución de un fin, a cargo de todas las personas que conforman la entidad, es llevado a cabo desde las máximas autoridades hasta el personal de cada nivel de la organización y promueve la eficiencia operativa, además aporta un nivel de seguridad razonable para salvaguardar los activos y que exista razonabilidad y confiabilidad en su información financiera y operativa.

Un control interno bien aplicado ayuda a que la entidad cumpla sus objetivos de la manera más eficiente y eficaz.

Objetivos

- Protección de los activos de la entidad contra cualquier situación indeseable, sea por pérdidas debidas a errores no intencionales o irregulares.

- Obtención de información contable veraz, confiable y oportuna, destinada a suministrarse para uso interno o externo.
- Los objetivos antes mencionados generan una mayor eficiencia operativa de todas las actividades de la empresa.
- La adhesión política fijada por la gerencia, permite la consecución de la eficiencia operativa.

IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

El control interno debería ser de mucha importancia para una empresa ya que mediante este se puede conocer si las metas y objetivos organizacionales que se trazaron se están logrando según lo planificado.

El conocimiento del control interno permite a toda entidad sea pública o privada, a obtener beneficios significativos en sus actividades y estas serán realizadas con eficiencia, eficacia y economía, ya que estos indicadores son muy elementales en el análisis, para la toma de decisiones y consecución de los objetivos planteados. Esta es la razón, por la que todas las empresas sin importar cuál sea su actividad, deben de contar con controles administrativos y a la vez también con un sistema contable la información generada por la entidad.

Por estos motivos un sistema eficiente y práctico de control interno permite que sea muy difícil la existencia de fraudes y robos. Por tanto el control interno es de vital importancia dado que:

- Se establece medidas para mejorar y corregir las actividades de tal forma que se alcancen los planes exitosamente.

Las normas, políticas y procesos se pueden aplicar a todo lo que engloba la entidad: a las cosas, a las personas, y a los actos.

- Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reinarse el proceso de planeación.
- Determinar y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
- Reduce los costos y ahorra tiempo en evitar errores.

La dirección es el responsable de asumir la titularidad del sistema, lidera el equipo directivo y revisa como los miembros controlan en negocio, estos a su vez designan responsables dentro de su unidad, establecen controles internos más específicos.

BENEFICIOS DEL CONTROL INTERNO

Seguridad razonable de:

- Reducir los riesgos de corrupción
- Lograr los beneficios y metas establecidos
- Promover el desarrollo organizacional
- Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones.
- Asegurar el cumplimiento del marco normativo.
- Proteger los recursos y bienes de la empresa, y el adecuado uso de los mismos.
- Contar con información confiable y oportuna.
- Fomentar la práctica de valores.
- Promover la rendición de cuentas de los funcionarios por la misión y objetivos encargados y el uso de los bienes y recursos asignados.

CARACTERÍSTICAS

El control interno es un factor imprescindible para el logro de los objetivos de una entidad, este debe reunir ciertas características para ser efectivo:

- Relajar la naturaleza de la estructura organizacional

- Oportunidad
- Accesibilidad
- Ubicación estratégica

Clases

En lo referente a las clases de control, lo analizaremos desde tres puntos de vista: Por su función, por su ejecución y por su acción.

POR SU FUNCIÓN

- **Control Administrativo**

Es el plan de organización, procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones por parte de la dirección.

Toda autorización representa una unión de dirección directamente asociada con la responsabilidad de alcanzar los objetivos de la organización y constituye el punto de partida para el establecimiento del control contable de las transacciones.

- **Control inanciero**

Es el plan de organización, procedimientos y registros que conciernen a la custodia de los recursos, así como la verificación de la exactitud y confiabilidad de los registros contables y estados financieros. El control financiero incluye aspectos sobre los sistemas de autorización, aprobación, segregación de funciones, registros e informes contables de las operaciones, su custodia de bienes y controles físicos.

POR SU EJECUCIÓN

- **Control Interno**

Es aquel que lo realiza la empresa para proteger sus recursos, ya que es el conjunto de normas mediante las cuales se lleva a cabo el control de la administración y verificar la exactitud y veracidad de la información financiera.

- **Control Externo**

Es el conjunto de procedimientos, medidas y métodos coordinados por los organismos de control, y sus firmas privadas de auditoría

contratadas para verificar, evaluar y dar fe de la situación financiera de la empresa.

POR SU ACCIÓN

- **Control Previo**

Los servidores, analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuesto.

- **Control Continuo**

Los servidores en forma continua inspeccionarán y constatará la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieron o presentaren de conformidad con la ley. Los términos contractuales y las autorizaciones respectivas.

- **Control Posterior**

Lo ejecutan los organismos de control competente, la Contraloría General del Estado, Superintendencia de Bancos,

Superintendencia de Compañías, Ministerio de Finanzas, etc.;

luego de que se han efectuado las operaciones.

Métodos de Evaluación

Para la evaluación de control interno se utiliza diversos métodos, entre los más conocidos tenemos los siguientes.

Cuestionarios

Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa bajo examen, en las entrevistas que expresamente se mantiene con este propósito.

Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de control interno y que una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable; algunas preguntas probablemente no resulten aplicables, en ese caso, se utiliza las letras NA no aplicable. De ser necesario en la columna de observaciones del cuestionario o en hojas adicionales.

En las entrevistas, no solo se procura obtener un SI ó NO, sino que se trata de obtener el mayor número de evidencias; posterior a la entrevista, necesariamente debe validarse las respuestas y respaldarlas con documentación probatoria.

Ventajas

- Representa un ahorro de tiempo
- Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o se discontinuó.
- Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.

Desventajas

- El estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión.
- Muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan intrascendentes si no existe una idea completa del porqué de estas respuestas.

- Su empleo es el más generalizado, debido a la rapidez de la aplicación.

Flujogramas

Consiste en relevar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoria, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

Este método es más técnico y remendable para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos, porque permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles.

Para la preparación, se debe seguir los siguientes pasos:

4. Determinar la simbología.
5. Diseñar el flujo grama
6. Explicar cada proceso junto o en bajas adicionales.

Métodos de cuestionarios narrativos

“Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando; estas aplicaciones se refieren a funciones, procedimientos, registros, 33 formularios, archivo, empleados y departamentos que intervienen en el sistema”

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El sistema de control interno se desarrolla y vive dentro de la organización cumple y alcanza los objetivos que persigue esta.

Los grandes avances tecnológicos aceleran los procesos productivos que indiscutiblemente repercuten en una mejora en los campos de la organización y la administración, pues esta debe reordenarse para subsistir, las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de procedimientos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria.

Es una herramienta de apoyo para Modernizarse Cambiar Producir mejores Resultados.

EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y ÉTICA PROFESIONAL.

Las normas éticas y su cumplimiento juegan un papel importante en el sistema de control interno.

El no acatarlas conduce al desvío de recursos, divulgación de información confidencial y otros hechos delictivos, aquí la labor del contador es un factor determinante ya que trasciende a la sociedad y por ende a su desarrollo.

COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

- Ambiente de control
- Supervisión y monitoreo
- Evaluación de riesgos
- Información y comunicación actividades de control

AMBIENTE DE CONTROL

El Ambiente de Control es el componente de mayor importancia dentro de una organización pues da una influencia a la conciencia de control de cada uno de los empleados de la institución, ya que ellos son la esencia del negocio y el motor que dirige la entidad, llegando de esta manera a ser el fundamento sobre el cual descansan todas las cosas.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Los riesgos que enfrentan las empresas se dan en todos los niveles de la organización sin importar el tamaño, la estructura, naturaleza o clase de industria.

La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos, es deber de la organización determinar cuántos riesgos es posible sostener y en que niveles mantenerlos, obteniendo mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, las cuales deben valorarse. La valoración de riesgos Identifica y

analiza los Riesgos Relevantes constituyendo una base para determinar la administración de los riesgos para la consecución de objetivos.

ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo, al igual que se cumplan las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. En todos los niveles de la organización existen responsabilidades de control, y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuales son las que les competen, debiéndose para ello explicitar claramente tales funciones. Junto con la valoración de riesgos, la administración debe identificar y poner en ejecución acciones requeridas para manejar el riesgo, las mismas que servirán como centro de atención sobre las actividades de control a poner en funcionamiento para ayudar asegurar que las acciones se están realizando de manera adecuada y oportuna.

Dentro de este componente se pueden identificar los siguientes tipos de actividades de control:

- Revisiones de Alto Nivel

- Funciones directas o Actividades Administrativas
- Procesamiento de Información
- Controles físicos
- Indicadores de Desempeño
- Segregación de Responsabilidades
- Políticas y Procedimientos

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan, pues se debe identificar, capturar y comunicar la información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento que hace posible operar y controlar el negocio. Todo el personal debe recibir un mensaje claro de parte de la alta gerencia, respecto a que las responsabilidades de control deben tomarse seriamente.

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Los sistemas de la organización deben monitorearse, ya que es el proceso que valora la calidad de desempeño del sistema en el tiempo.

El monitoreo asegura que el control interno continúa operando efectivamente, pues este proceso implica la valoración por parte del personal apropiado, del diseño y de la operación de los controles en una adecuada base de tiempo y realizando las acciones adecuadas, es realizado por medio de:

Monitoreo

El monitoreo ocurre en el curso de las operaciones. Incluyendo actividades regulares de administración y supervisión y otras actividades personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones, además debe reconocerse que el monitoreo se construye en actividades normales y repetitivas en una entidad, debido a que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión se constituyen como una herramienta que permite medir el alcance de las metas, la planificación estratégica, la

calidad, seguridad mediante la aplicación de indicadores en términos cualitativos y cuantitativos.

La construcción de los indicadores permite verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía en la formulación y ejecución de los planes estratégicos y operativos.

Objetivos

- Medir la productividad administrativa.
- Establecer el indicador principal de eficiencia, que permite valorar el beneficio de la empresa frente a la sociedad.
- Establecer la eficiencia en la utilización de los recursos en el logro de objetivos previstos
- Determinar si los servicios prestados, cubrió con las metas establecidas por la entidad.

Uso de los indicadores de gestión

El uso de los indicadores nos permite medir:

- La eficiencia y economía en el manejo de los recursos.

- Las cualidades y características de los servicios prestados (eficacia).
- El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios a quien van dirigidos.
- Todos los aspectos deben ser considerando su relación con la misión, los objetivos y las metas planteadas.

Parámetros e indicadores de gestión

Para la aplicación de los indicadores de gestión, es importante contar con el control interno de la entidad, que nos permite tener presente la importancia del control de gestión, que a su vez brinda eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las metas y objetivos.

Las actividades realizadas por la institución requieren cuantificarse, es decir, medirse, esta medida refleja en qué grado las actividades se han ejecutado o si los resultados se han alcanzado:

¿Qué medir?

¿Cuándo medir?

¿Dónde medir?

¿Contra qué medir?

Clasificación de los indicadores de gestión

- **Indicadores Cuantitativos.**
- **Indicadores Cualitativos**
- **Indicadores de Eficacia**
- **Indicador de Eficiencia**

FODA

Concepto

Es una herramienta esencial que provee de insumos necesarios al proceso de planeación, proporcionando la información para la implantación de acciones, medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de avance.

El FODA es un análisis estratégico que se lo realiza a una entidad para poder analizar la situación de la misma tanto interna como externamente de proyectos o programas a realizar.

Este análisis les ayuda a los responsables de la entidad a tomar las medidas correctivas necesarias para mejorar los problemas que se encuentran dentro de la institución.

Fundamentalmente, esta herramienta sirve para:

- Identificar los objetivos estratégicos.
- Identificar las amenazas del entorno a fin de prevenirlas y/o corregirlas.
- Ver la capacidad de respuesta de la empresa ante una situación determinada.
- Identificar las fortalezas de la empresa y aprovecharlas, descubriendo nuevas oportunidades.
- Identificar las debilidades de la empresa, ser consciente de ellas y tratar de mejorarlas; y Evitar errores previsibles e inversiones innecesarias.

f. METODOLOGÍA

MÉTODOS

Para realizar el presente trabajo investigativo denominado “Implementación de un Sistema de Control Interno para la Estación de Servicios La Argelia de la ciudad de Loja” se aplicarán los diferentes métodos que permitirá seguir los lineamientos generales del método científico y con ello cumplir con los objetivos planteados.

MÉTODO CIENTÍFICO

Este método se aplicará en todo el desarrollo de la investigación, ya que es necesario conocer todos los referentes teóricos sobre el control interno, para luego presentar una propuesta del mismo para ser adoptado por la Estación de Servicios.

MÉTODO DEDUCTIVO

Permitirá conocer los conceptos teóricos sobre el Control Interno, analizar y organizar el proceso a desarrollar en la Estación de Servicios “La Argelia”, con el fin de formular las respectivas conclusiones y recomendaciones; tendientes a corregir errores y falencias detectadas.

MÉTODO INDUCTIVO

Este método permitirá analizar lo relacionado al control interno de la Estación de Servicios “La Argelia” de la ciudad de Loja; con el fin de sustentar las conclusiones y recomendaciones, respecto al nivel de control de la entidad y la confiabilidad de su información.

MÉTODO ANALÍTICO

Se lo utilizará para el análisis de la manera en que la administración controla las actividades que se realizan cotidianamente en la Estación de Servicios “La Argelia”; de esta manera que permita darnos a conocer los posibles errores en el mismo y determinar las normas correctas para un mejor control de la entidad en todas sus áreas.

MÉTODO SINTÉTICO

Este método permitirá realizar el Informe Final de la Implementación de un Sistema de Control Interno para la Estación de Servicios “La Argelia” mediante la presentación de la propuesta además de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

MÉTODO DESCRIPTIVO

Este método ayudara a describir los hechos y fenómenos detectados en lo relacionado al control interno que se viene suscitando en todas las Áreas de la Estación de Servicios “La Argelia” de la ciudad de Loja.

TÉCNICAS

Las técnicas de investigación que se utilizarán en el presente trabajo son:

INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

Para la aplicación de esta técnica se debe seleccionar y analizar los documentos físicos y/o electrónicos que contienen información que puede resultar de interés de cómo se realiza los procedimientos, se toman en cuenta los documentos como los de constitución y base legal de la Estación de Servicios, además de reglamentos internos, datos estadísticos y toda la información importante para el desarrollo de la presente investigación.

ENTREVISTA

Esta técnica permitirá realizar una reunión con cada uno de los miembros de la Estación de Servicios “La Argelia”, desde los altos mandos hasta los

empleados y mediante preguntas previamente elaboradas según el cargo que realizan, obtener información.

Esta técnica es mucho más efectiva ya que se tiene un contacto directo y se puede percibir ciertas actitudes del entrevistado que nos permite darnos cuenta si la información obtenida es verdadera o no.

OBSERVACIÓN DE CAMPO

Permitirá conocer la realidad de la Estación de Servicios ya que se debe acudir al lugar donde se realizan cada una de las operaciones de las diferentes Áreas de la empresa como oficinas, Área de despacho, Área de descarga y observar detenidamente como se desarrollan las labores de cada uno de los empleados para definir datos importantes para el desarrollo de la propuesta del Sistema de Control Interno.

PROCEDIMIENTOS

Para el desarrollo del Sistema de Control Interno el contenido de este depende de los requerimientos de la entidad y de los objetivos que se quieran cumplir en determinada área se regirá de acuerdo a los siguientes componentes.

AMBIENTE DE CONTROL: el cual permitirá detectar factores que le permiten realizar su papel con eficiencia y eficacia dentro del control interno.

EVALUACIÓN DE RIESGOS: Es deber de la organización determinar cuántos riesgos es posible sostener y en que niveles mantenerlos, obteniendo mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.

ACTIVIDADES DE CONTROL: Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo, al igual que se cumplan las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad.

SUPERVISIÓN Y MONITOREO: Los sistemas de la organización deben monitorearse, ya que es el proceso que valora la calidad de desempeño del sistema en el tiempo. El monitoreo asegura que el control interno continua operando efectivamente, pues este proceso implica la valoración por parte del personal apropiado, del diseño y de la operación de los controles en una adecuada base de tiempo y realizando las acciones adecuadas.

g. CRONOGRAMA

ACTIVIDAD O TAREA/ MESES	AÑO 2014																															
	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1. Presentación del tema para la correspondiente aprobación.				x																												
2. Elaboración del Proyecto.					x	x	x	x	x	x	x	x																				
3. Presentación y Aprobación del Proyecto													x	x	x	x																
4. Elaboración del Borrador de Tesis																	x	x	x	x	x	x	x	x								
5. Presentación y aprobación del borrador de Tesis.																									x	x	x					
6. Presentación del Informe Final																																x
7. Sustentación Práctica y Graduación																																x

h. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

TALENTO HUMANO

Aspirante

Silvana Salinas

Director/a de Tesis

Un docente de la Carrera de Contabilidad y Auditoría.

Empresa

Propietario

Personal Administrativo y Operativo

RECURSOS MATERIALES

- Material Bibliográfico: Libros, Leyes y Reglamentos
- Útiles de Oficina: lápices. Papel Bond, borradores etc.
- Equipo de Computación
- Servicio de Internet
- Impresora
- Calculadora

RECURSOS FINANCIEROS

Todos los gastos que demande el desarrollo del presente trabajo, será financiado por la aspirante.

PRESUPUESTO

INGRESOS

• Aporte personal de Silvana Salinas	480.00
TOTAL INGRESOS	480.00

GASTOS

• Materiales de oficina	80.00
• Levantamiento de texto	150.00
• Aranceles y derechos de grado	50.00
• Movilización	100.00
• Imprevistos	100.00
TOTAL GASTOS	480.00

FINANCIAMIENTO:

El trabajo investigativo de tesis será financiado en su totalidad por su autora.

i. BIBLIOGRAFIA

- AGUIRRE, Yuritzin, Normas técnicas y procedimientos de auditoria (recuperado el 04 de Marzo del 2012).
- BARQUERO, Miguel. Manual Práctico de Control Interno 2013. Editorial Profit. Capítulo 3.
- BIBLIOTECA DE AUDITORÍA Y FINANZAS, Manual latinoamericano de Auditoría profesional.
- COOPERS Y LYBRAND, Los nuevos conceptos del control interno: Informe COSO, Ediciones Díaz de Santos S.A, Madrid – España, 1997.
- GÓMEZ MORFÍN, Joaquín, La administración moderna y los sistemas de Información, Ediciones Diana, México, 1972.
- MALDONADO, Milton K., Auditoría de Gestión, Tercera Edición, Producciones digitales Abya Yala, Quito – Ecuador, 2006.
- MANTILLA B, Samuel Alberto, Control Interno: Informe COSO, cuarta edición ECOE Ediciones, Bogotá, 2005.
- SANTILLANA GONZÁLEZ, Juan Ramón, Establecimiento de sistemas de control interno, 2ª. Edición, Editorial THOMSON, México 2003, p.3.

- PALACIO Cardoso, Roger.: "Manual de procedimiento para el control de las cuentas por cobrar" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 175, 2012.
- PERDOMO MORENO, Abraham, Fundamentos de Control Interno, novena Edición, 2004.

DIRECCIONES ELECTRÓNICAS

- http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ecu_anexo31.pdf, capítulo 2, sección 1, artículo 9
- <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/evaluacion-del-control-interno.htm>
- <http://www.barandilleros.com/vision-y-mision-dos-conceptos-fundamentales.html>
- <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/evaluacion-del-control-interno.htm>
- http://www.contabilidad.com.py/articulos_75_informe-coso-historia.html

- <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/estrongorg.htm>
- http://www.contabilidad.com.py/articulos_75_informe-coso-historia.html

ÍNDICE

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de Autorizacion	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	iv
a. Título	1
b. Resumen	2
c. Introducción	6
d. Revisión de Literatura	8
e. Materiales y Métodos	83
f. Resultados	86
g. Discusión	174
h. Conclusiones	177
i. Recomendaciones	178
j. Bibliografía	179
k. Anexos	181
Indice	240