



# ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS

INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

## **DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO- AUDITOR**

**TEMA:**

**“DISEÑO Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO BASADO EN EL MODELO COSO ERM, PARA MEJORAR LA IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE RIESGOS, APLICADO AL GRUPO CORPORATIVO MARY CARMEN, CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”.**

**AUTORAS:**

**GEOMAYRA CATHERINE SÁNCHEZ PAREDES**

**DEYANIRA ELIZABETH TABOADA VALLE**

**DIRECTOR: ING. IRALDA BENAVIDES**

**CODIRECTOR: DRA. CARLA ACOSTA**



**CAPÍTULO I GENERALIDADES**

**CAPÍTULO II MARCO REFERENCIAL**

**CAPÍTULO III DIAGNÓSTICO**

**CAPÍTULO IV DISEÑO Y PROPUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO ERM**

**CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

# GRUPO CORPORATIVO "MARY CARMEN"





Es fundamental que las organizaciones desarrollen una gestión de riesgos eficiente, a fin de conocer aquellos factores vulnerables o debilidades que pueden afectar significativamente la ejecución de sus actividades; es así que mientras la empresa mantenga una clara identificación de riesgos podrá determinar las medidas preventivas y correctivas más adecuadas y viables para garantizar la confiabilidad y seguridad en sus procesos.

## **IMPORTANCIA**

En vista de la magnitud empresarial con la que cuenta este Grupo Corporativo, es preciso realizar una investigación a través de la cual se diseñe y proponga un sistema de control interno administrativo- financiero basado en el Modelo Coso ERM, siendo una de las estrategias y sistemas de última generación que crea múltiples herramientas para combatir el riesgo, permitiendo a su vez lograr la eficiencia, eficacia y veracidad de sus operaciones.

# OBJETIVOS

## GENERAL

Diseñar y proponer un sistema de control interno administrativo - financiero basado en el modelo COSO ERM, para mejorar la identificación y análisis de riesgos, aplicado al Grupo Corporativo Mary Carmen, cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

## ESPECÍFICOS:

Determinar las generalidades del proyecto

Fundamentar teóricamente el Sistema de Control Interno, importancia y requerimientos dentro de la organización, así como también la herramienta base de trabajo COSO ERM

Conocer y diagnosticar la situación organizacional del “Grupo Corporativo Mary Carmen

Elaborar el diseño y propuesta del Sistema de Control interno administrativo - financiero aplicable al “Grupo Corporativo Mary Carmen” en base al Modelo COSO ERM

Establecer conclusiones y recomendaciones



# MARCO TEÓRICO

## CONTROL INTERNO

- Proceso realizado por el consejo directivo, administradores y demás personal de una entidad, que se ha diseñado para proporcionar un nivel de seguridad razonable acorde al cumplimiento de objetivos en las siguientes categorías: Efectividad y eficiencia en las operaciones, Suficiencia y confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes correspondientes. (MANTILLA, 2006)

## MODELO COSO ERM

- Es un proceso desarrollado por la junta directiva, la administración y demás personal de la entidad, que se ha diseñado con el objeto de identificar los eventos potenciales que pueden afectar a la organización y para administrar los riesgos empresariales existentes, otorgando una seguridad razonable acorde al logro del objetivo de la entidad. (ESTUPIÑÁN, 2006)

## COMPONENTES DEL MODELO COSO ERM

- Ambiente de Control
- Establecimiento de objetivos
- Identificación de eventos
- Evaluación de riesgos
- Respuesta al riesgo
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo

## EL CONTROL INTERNO POR PROCESOS

- Compras
- Ventas
- Contabilidad y Finanzas
- Marketing – Servicio al cliente
- Talento Humano

## MÉTODOS PARA EVALUAR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

- Observación
- Cuestionarios
- Entrevistas
- Diagramas de flujo
- Figuras de proceso

## CATEGORÍAS DE LOS RIESGOS

- Riesgo de detección: “es una medida de riesgo que las evidencias de auditoría para un segmento no detectarán los errores superiores a un monto tolerable, si es que existen tales errores.” (ARENS, 2007)
- Riesgo inherente: es una medida de la evaluación que hace el auditor de la probabilidad que existan errores importantes en un segmento antes de considerar la eficacia de la estructura de control interno. El riesgo inherente es la susceptibilidad de los estados financieros a errores importantes suponiendo que no existen controles internos. (ARENS, 2007)
- Riesgo de control: Es una medida de la evaluación que hace el auditor sobre la probabilidad de que errores superiores a un monto tolerable en un segmento no sean prevenidos o detectados por la estructura de control interno del cliente. (ARENS, 2007)

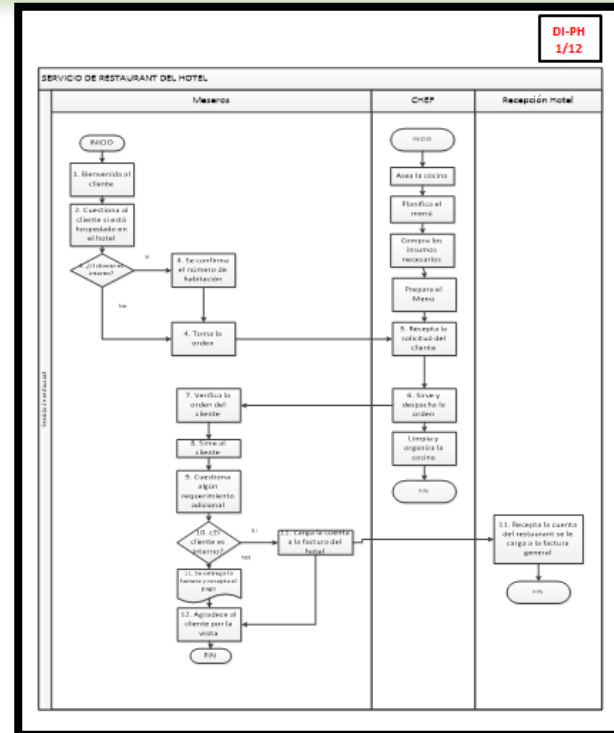
 **REGRESAR**



# ANÁLISIS INTERNO

A través de

Diagramación de flujogramas y cuadros descriptivos de los procesos conjuntamente con los posibles riesgos a los que se expone cada uno de ellos, para lo cual se han elaborado papeles de trabajo debidamente referenciados.





# COMPONENTES DEL COSO ERM

## Metodología: Cuestionarios

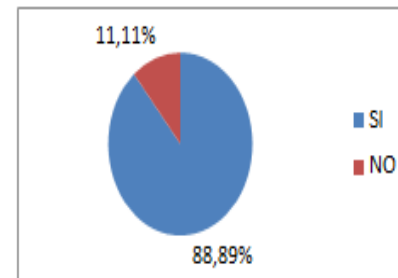
### Rangos de calificación de los cuestionarios

| Criterio  | Calificación | Categorización |
|---|--------------|----------------|
| Se aplica de forma adecuada o con falencias no significativas | 8-10         | Muy Buena      |
| Se aplica, pero posee falencias poco significativas           | 5-7          | Buena          |
| Se aplica, pero posee falencias significativas                | 2-4          | Regular        |
| No se ejecuta o aplica  | 0-1          | Insuficiente   |

|  <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b><br><b>AMBIENTE DE CONTROL</b> |  |           |    |            |        |  |                          |           |
|--|--|-----------|----|------------|--------|--|--------------------------|-----------|
| <b>OBJETIVO:</b> Determinar la situación actual del Grupo Corporativo Mary Carmen respecto al Componente Ambiente de Control.                          |  |           |    |            |        |  |                          |           |
| <b>DIRIGIDO A:</b> Hotel Boutique Mary Carmen  |  |           |    |            |        |  |                          |           |
| N°   | PREGUNTA   | RESPUESTA |    | VALORACIÓN |        | OBSERVACIÓN  | REVISABLE                | REF-PT    |
|  |  | SI        | NO | Pond.      | Calif. |  |                          |           |
| <b>INTEGRIIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>  |  |           |    |            |        |  |                          |           |
| 1  | ¿Existe un código de ética y conducta en la empresa? | X         |    | 10         | 4      | Se manifiesta que existe un código de ética, el cual se considera del grupo corporativo pero el mismo no está elaborado en la forma adecuada sino solo por cumplir un requisito para un organismo de control | Administrador- empleados | DAC-H 1/5 |

### HOTEL

#### 1. ¿Existe un código de ética y conducta en la empresa?



**Interpretación:** De los 18 funcionarios existentes, el 88,89% indica que si poseen un código de ética en la empresa, sin embargo en base a la investigación efectuada y por testimonio del administrador se determina que este documento no está elaborado en la forma adecuada sino únicamente por cumplir un requisito para un organismo de control.

DAC-H  
1/5



## Determinación del nivel de riesgo y confianza

### MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

| RANGO    | CONFIANZA | RIESGO   |
|----------|-----------|----------|
| 0%-50%   | Baja      | Alto     |
| 51%-75%  | Moderada  | Moderado |
| 76%-100% | Alta      | Bajo     |

Fuente: (<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/ManAudFin.pdf>, 2001)


# AMBIENTE DE CONTROL



| COMPONENTE          | EMPRESA                    | NIVEL DE CONFIANZA |          |      | NIVEL DE RIESGO |          |      |
|---------------------|----------------------------|--------------------|----------|------|-----------------|----------|------|
|                     |                            | BAJA               | MODERADA | ALTA | ALTO            | MODERADO | BAJO |
| Ambiente de control | Hotel Boutique Mary Carmen | 40,74%             |          |      | 59,26%          |          |      |
|                     | Casa Fina                  | 43,33%             |          |      | 56,67%          |          |      |
|                     | King Pollo                 | 38,15%             |          |      | 61,85%          |          |      |
|                     | Almacenes - Boutiques      | 37,78%             |          |      | 62,22%          |          |      |

# HALLAZGOS

- ➔ Inexistencia de un código de ética y conducta
- ➔ Deficiencia en el proceso de selección del personal
- ➔ Inexistencia de un control interno
- ➔ Toma inadecuada de decisiones por parte de la administración y gerencia
- ➔ Presentación inoportuna de información financiera contable
- ➔ Inexistencia de la identificación, análisis y tratamiento de los riesgos empresariales
- ➔ Inadecuada estructura organizacional
- ➔ Inexistencia de manuales de funciones
- ➔ Inexistencia de evaluaciones a las políticas implementadas



Hoja de  
hallazgos

# ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS



| COMPONENTE                   | EMPRESA                    | NIVEL DE CONFIANZA |          |      | NIVEL DE RIESGO |          |      |
|------------------------------|----------------------------|--------------------|----------|------|-----------------|----------|------|
|                              |                            | BAJA               | MODERADA | ALTA | ALTO            | MODERADO | BAJO |
| Establecimiento de Objetivos | Hotel Boutique Mary Carmen | 3,08%              |          |      | 96,92%          |          |      |
|                              | Casa Fina                  | 3,08%              |          |      | 96,92%          |          |      |
|                              | King Pollo                 | 0%                 |          |      | 100%            |          |      |
|                              | Almacenes - Boutiques      | 3,08%              |          |      | 96,92%          |          |      |

## HALLAZGOS

- ➔ Inexistencia de una misión y visión
- ➔ Inexistencia de objetivos empresariales
- ➔ Inexistencia de evaluación en el cumplimiento de objetivos

Hoja de hallazgos

# IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS



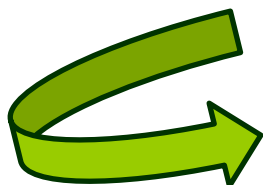
| COMPONENTE                | EMPRESA                    | NIVEL DE CONFIANZA |          |      | NIVEL DE RIESGO |          |      |
|---------------------------|----------------------------|--------------------|----------|------|-----------------|----------|------|
|                           |                            | BAJA               | MODERADA | ALTA | ALTO            | MODERADO | BAJO |
| Identificación de eventos | Hotel Boutique Mary Carmen | 28,18%             |          |      | 71,82%          |          |      |
|                           | Casa Fina                  | 26,36%             |          |      | 73,64%          |          |      |
|                           | King Pollo                 | 25,45%             |          |      | 74,55%          |          |      |
|                           | Almacenes - Boutiques      | 26,36%             |          |      | 73,64%          |          |      |

## HALLAZGOS

- ➔ Análisis inadecuado de riesgos internos y externos
- ➔ Inexistencia de un análisis adecuado de la situación actual del Grupo Corporativo
- ➔ Inexistencia de un seguimiento a las problemáticas existentes

Hoja de hallazgos

## Metodología: Matriz de identificación de eventos



Mediante esta matriz se pueden evidenciar los riesgos encontrados en los procesos desarrollados por las empresas que conforman el Grupo Corporativo Mary Carmen, identificando a su vez sus causas y efectos.

DIE-M  
1/7

| PROCESO                           | RIESGOS  | REF<br>-PT                         | CAUSA  | EFEECTO   |
|-----------------------------------|--|------------------------------------|--|---|
| <b>HOTEL BOUTIQUE MARY CARMEN</b> |  |                                    |  |   |
| Servicio de Restaurant            | No se identifica una caja únicamente para el restaurant  | DI-PH<br>1/12<br><br>DI-PH<br>2/12 | Debido a la baja clientela del restaurant, no se justifica la existencia de un personal en el área de caja ya que es considerado como innecesario.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida de dinero por omisión de cobros por parte del personal del restaurant</li> <li>• Presentación de información incorrecta sobre los ingresos diarios del restaurant</li> </ul> |
| Servicio de camarería             | La camarera no pueda cumplir con todas sus funciones cuando exista una demanda representativa de clientes                                  | DI-PH<br>3/12<br><br>DI-PH<br>4/12 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistencia de un manual de funciones</li> <li>• Inexistencia de un manual de procedimientos</li> <li>• Falta de personal en el servicio de camarería</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ineficiencia por parte del personal de camarería en el desempeño de sus funciones</li> <li>• Insatisfacción al cliente</li> </ul>  |
| Recepción y atención al cliente   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida de tiempo del cliente e inconformidad del mismo</li> <li>• Pérdida de clientes</li> </ul> | DI-PH<br>5/12<br><br>DI-PH<br>6/12 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de procedimientos sin considerar la disponibilidad de tiempo del cliente</li> <li>• Costos elevados</li> <li>• Personal nuevo</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mala imagen de la empresa</li> <li>• Pérdidas económicas</li> </ul>  |



# EVALUACIÓN DE RIESGOS



| COMPONENTE            | EMPRESA                    | NIVEL DE CONFIANZA |          |      | NIVEL DE RIESGO |          |      |
|-----------------------|----------------------------|--------------------|----------|------|-----------------|----------|------|
|                       |                            | BAJA               | MODERADA | ALTA | ALTO            | MODERADO | BAJO |
| Evaluación de Riesgos | Hotel Boutique Mary Carmen | 0%                 |          |      | 100%            |          |      |
|                       | Casa Fina                  | 0%                 |          |      | 100%            |          |      |
|                       | King Pollo                 | 0%                 |          |      | 100%            |          |      |
|                       | Almacenes - Boutiques      | 6,25%              |          |      | 93,75%          |          |      |

## HALLAZGOS

- ➔ No existe una evaluación de riesgos dentro del Grupo Corporativo
- ➔ Desconocimiento del concepto de riesgo y sus generalidades dentro del entorno empresarial
- ➔ Inexistencia de políticas que contribuyan con una adecuada evaluación de riesgos

Hoja de hallazgos

# Metodología: Matriz de evaluación de Riesgos

## Semaforización – Evaluación de riesgos

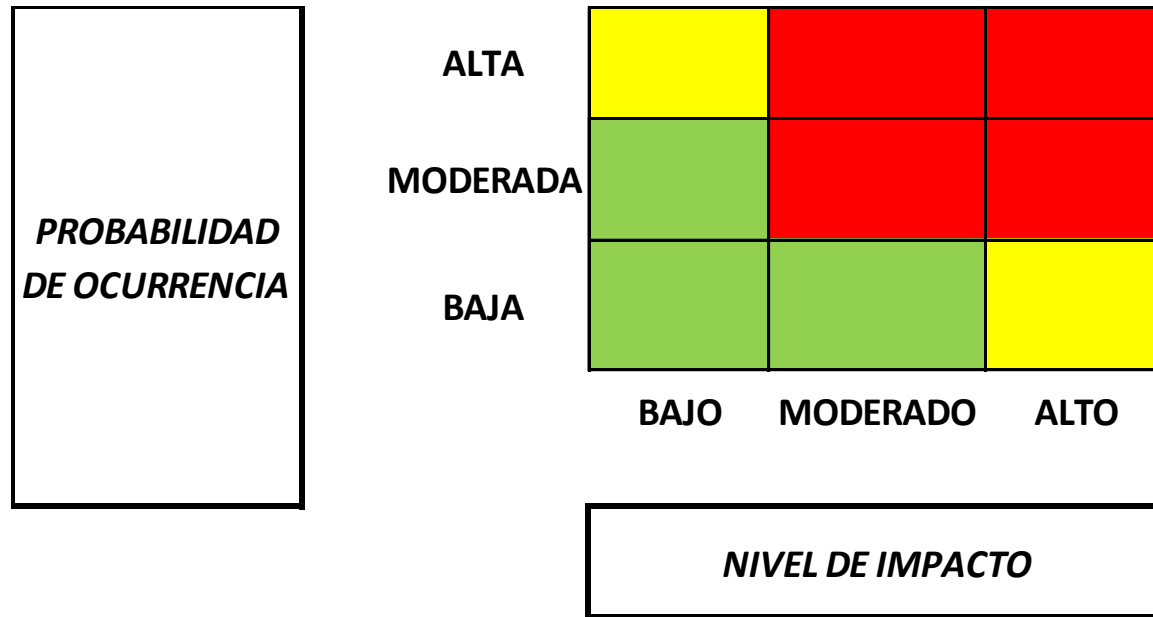
| CUADRO DE SEMAFORIZACION   |   |
|----------------------------|---|
| <b>RIESGO ALTO (A)</b>     | Presencia de causas muy significativas que generan el riesgo con un efecto de gran relevancia   |
| <b>RIESGO MODERADO (M)</b> | Presencia de causas significativas que generan el riesgo con un efecto relevante                |
| <b>RIESGO BAJO (B)</b>     | Presencia de causas pocas significativas que generan el riesgo con un efecto de baja relevancia |

Fuente: (Informe COSO II- Gestión de riesgos corporativos- Marco Integrado – Técnicas de aplicación, 2004)

### Matriz de evaluación de riesgos

| PROCESO                           | RIESGOS   | REF -PT   | TIPO DE RIESGO   |                   |                     | CALIFICACIÓN GLOBAL DEL RIESGO |
|-----------------------------------|---|-----------|------------------|-------------------|---------------------|--------------------------------|
|                                   |   |           | RIESGO INHERENTE | RIESGO DE CONTROL | RIESGO DE DETECCION |                                |
| <b>HOTEL BOUTIQUE MARY CARMEN</b> |   |           |                  |                   |                     |                                |
| Servicio de Restaurant            | No se identifica una caja únicamente para el restaurant   | DIE-M 1/7 |                  | X                 |                     | <b>M</b>                       |
| Servicio de camarería             | La camarera no pueda cumplir con todas sus funciones cuando exista una demanda representativa de clientes                                     | DIE-M 1/7 | X                |                   |                     | <b>M</b>                       |
| Recepción y atención al cliente   | Pérdida de tiempo del cliente e inconformidad del mismo   | DIE-M 1/7 | X                |                   |                     | <b>M</b>                       |
|                                   | Pérdida de clientes por altos costos  | DIE-M 1/7 | X                |                   |                     | <b>M</b>                       |
| Contabilidad                      | Presentación errónea e inoportuna de la información contable  | DIE-M 2/7 |                  | X                 |                     | <b>A</b>                       |
|                                   | Pueden efectuarse asientos o registros contables que presenten incorrectamente el saldo de determinadas cuentas u oculten hechos fraudulentos | DIE-M 2/7 |                  | X                 |                     | <b>A</b>                       |
|                                   | La toma de decisiones puede basarse en información errada   | DIE-M 2/7 |                  |                   | X                   | <b>A</b>                       |
|                                   | Los registros y documentos pueden alterarse o perderse  | DIE-M 2/7 |                  | X                 |                     | <b>M</b>                       |

# Metodología: Análisis de probabilidad – impacto



**ALTO**



**MEDIO**



**BAJO**



# RESPUESTA AL RIESGO



| COMPONENTE          | EMPRESA                    | NIVEL DE CONFIANZA |          |      | NIVEL DE RIESGO |          |      |
|---------------------|----------------------------|--------------------|----------|------|-----------------|----------|------|
|                     |                            | BAJA               | MODERADA | ALTA | ALTO            | MODERADO | BAJO |
| Respuesta al Riesgo | Hotel Boutique Mary Carmen | 28,75%             |          |      | 71,25%          |          |      |
|                     | Casa Fina                  | 28,75%             |          |      | 71,25%          |          |      |
|                     | King Pollo                 | 28,75%             |          |      | 71,25%          |          |      |
|                     | Almacenes - Boutiques      | 28,75%             |          |      | 71,25%          |          |      |

## HALLAZGO

➔ Inexistencia del tratamiento de riesgos

Hoja de hallazgos


# ACTIVIDADES DE CONTROL



| COMPONENTE             | EMPRESA                    | NIVEL DE CONFIANZA |          |      | NIVEL DE RIESGO |          |      |
|------------------------|----------------------------|--------------------|----------|------|-----------------|----------|------|
|                        |                            | BAJA               | MODERADA | ALTA | ALTO            | MODERADO | BAJO |
| Actividades de Control | Hotel Boutique Mary Carmen | 42,52%             |          |      | 58,48%          |          |      |
|                        | Casa Fina                  | 32,82%             |          |      | 67,18%          |          |      |
|                        | King Pollo                 | 36,39%             |          |      | 63,61%          |          |      |
|                        | Almacenes - Boutiques      | 37,44%             |          |      | 62,56%          |          |      |

# HALLAZGOS

- ➔ Inexistencia de políticas empresariales
- ➔ Inexistencia de supervisión de los procesos que desarrolla el Grupo Corporativo
- ➔ Inexistencia de evaluaciones del desempeño
- ➔ Inexistencia de segregación de funciones
- ➔ Inexistencia de un control de satisfacción del cliente
- ➔ Inexistencia de una evaluación de eficiencia y eficacia operativa
- ➔ Entrega inoportuna de la información financiera a la administración por parte de los responsables de los almacenes comerciales del Grupo Corporativo
- ➔ Inexistencia de constataciones físicas de las existencias del Grupo Corporativo
- ➔ Inexistencia de arqueos de caja sorpresa
- ➔ No se salvaguarda el efectivo en forma adecuada
- ➔ Documentación de respaldo de las transacciones ejecutadas en forma incompleta



Hoja de hallazgos

# INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN




| COMPONENTE                 | EMPRESA                    | NIVEL DE CONFIANZA |          |      | NIVEL DE RIESGO |          |      |
|----------------------------|----------------------------|--------------------|----------|------|-----------------|----------|------|
|                            |                            | BAJA               | MODERADA | ALTA | ALTO            | MODERADO | BAJO |
| Información y Comunicación | Hotel Boutique Mary Carmen | 45%                |          |      | 55%             |          |      |
|                            | Casa Fina                  | 40%                |          |      | 60%             |          |      |
|                            | King Pollo                 | 37,27%             |          |      | 62,73%          |          |      |
|                            | Almacenes - Boutiques      | 39,09%             |          |      | 60,91%          |          |      |



# HALLAZGOS

- ➔ Desorganización en el archivo del Grupo Corporativo
- ➔ Inexistencia de mecanismos en los cuales los empleados proporcionen sugerencias para el mejoramiento empresarial
- ➔ Inexistencia de reuniones periódicas para el análisis económico y financiero
- ➔ Vías de comunicación ineficientes
- ➔ Deficiencia en la entrega de información del sistema contable y en el manejo del sistema de facturación implementado
- ➔ Inexistencia de una comunicación adecuada entre auxiliar contable y contador
- ➔ Inexistencia de una cultura informativa



Hoja de  
hallazgos

# MONITOREO



| COMPONENTE | EMPRESA                    | NIVEL DE CONFIANZA |          |      | NIVEL DE RIESGO |          |      |
|------------|----------------------------|--------------------|----------|------|-----------------|----------|------|
|            |                            | BAJA               | MODERADA | ALTA | ALTO            | MODERADO | BAJO |
| Monitoreo  | Hotel Boutique Mary Carmen | 42,22%             |          |      | 57,78%          |          |      |
|            | Casa Fina                  | 48,89%             |          |      | 51,11%          |          |      |
|            | King Pollo                 | 44,44%             |          |      | 55,56%          |          |      |
|            | Almacenes - Boutiques      | 39,09%             |          |      | 60,91%          |          |      |

## HALLAZGOS

- ➔ Inexistencia de evaluación y monitoreo a los controles internos existentes
- ➔ Incumplimiento de correcciones/ recomendaciones planteadas
- ➔ Inexistencia de una investigación de las deficiencias de los controles internos existentes



# DISEÑO Y PROPUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

## AMBIENTE DE CONTROL

- ❖ Código de ética
- ❖ Instructivo de Reclutamiento y selección del personal
- ❖ Plan de Capacitaciones
- ❖ Estructura Organizacional
- ❖ Manual de funciones



- ❖ Formato de evaluación y seguimiento a las políticas implementadas

# ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

- ❖ Misión y Visión empresarial
- ❖ Proceso de establecimiento de objetivos



- ❖ Evaluación y verificación del cumplimiento de objetivos

# IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

## ❖ Matriz de identificación y análisis de riesgos



## ❖ F.O.D.A



## ❖ Matriz de seguimiento de estrategias -FODA



# EVALUACIÓN DE RIESGOS

## ❖ Matriz de Evaluación de riesgos



## ❖ Análisis de Probabilidad-Impacto



## ❖ Políticas Empresariales de Evaluación de Riesgos

# RESPUESTA AL RIESGO

❖ Matriz de Respuesta al Riesgo





# ACTIVIDADES DE CONTROL

- ❖ Políticas y procedimientos de control



- ❖ Formato estándar de supervisión a los procesos ejecutados por las empresas

- ❖ Formato de evaluación del desempeño de los empleados

- ❖ Alternativas de control para medir la satisfacción del cliente

- ❖ Mecanismo que mejore el control del movimiento de mercadería, insumos y recursos utilizados dentro de los procesos que ejecutan cada una de las empresas



- ❖ Modelo de Evaluación del Plan de Marketing

# INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

- ❖ Manual de funciones
- ❖ Formato de sugerencias de los empleados

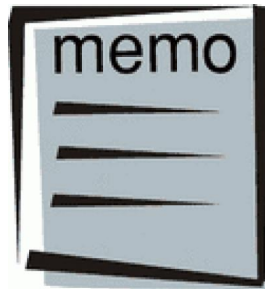
|                                      |                          |          |                          |
|--------------------------------------|--------------------------|----------|--------------------------|
| <b>GRUPO CORPORATIVO MARY CARMEN</b> |                          |          |                          |
| EMPRESA.....                         |                          |          |                          |
| <b>MOTIVO:</b>                       |                          |          |                          |
| QUEJA                                | <input type="checkbox"/> | RECLAMO  | <input type="checkbox"/> |
| SUGERENCIA                           | <input type="checkbox"/> | DENUNCIA | <input type="checkbox"/> |
| FECHA:.....                          |                          |          |                          |
| <b>DESCRIPCION DE LA SITUACIÓN :</b> |                          |          |                          |
| .....                                |                          |          |                          |
| .....                                |                          |          |                          |
| .....                                |                          |          |                          |
| .....                                |                          |          |                          |
| .....                                |                          |          |                          |
| .....                                |                          |          |                          |
| <b>GRACIAS POR SU COLABORACIÓN</b>   |                          |          |                          |

❖ Planificación de reuniones ordinarias

**Formato de planificación de reuniones ordinarias**

| PLANIFICACION DE REUNIONES ORDINARIAS |                            |   |  |
|---------------------------------------|----------------------------|---|--|
| FECHA Y HORA                          | LUGAR                      | PARTICIPANTES                               | TEMA A TRATAR  |
|                                       | Hotel Boutique Mary Carmen | Junta Directiva<br>Gerente<br>Administrador | Situación económica - financiera del grupo Corporativo |
|                                       |                            |   |  |

❖ Canales de comunicación a usar por el Grupo Corporativo Mary Carmen

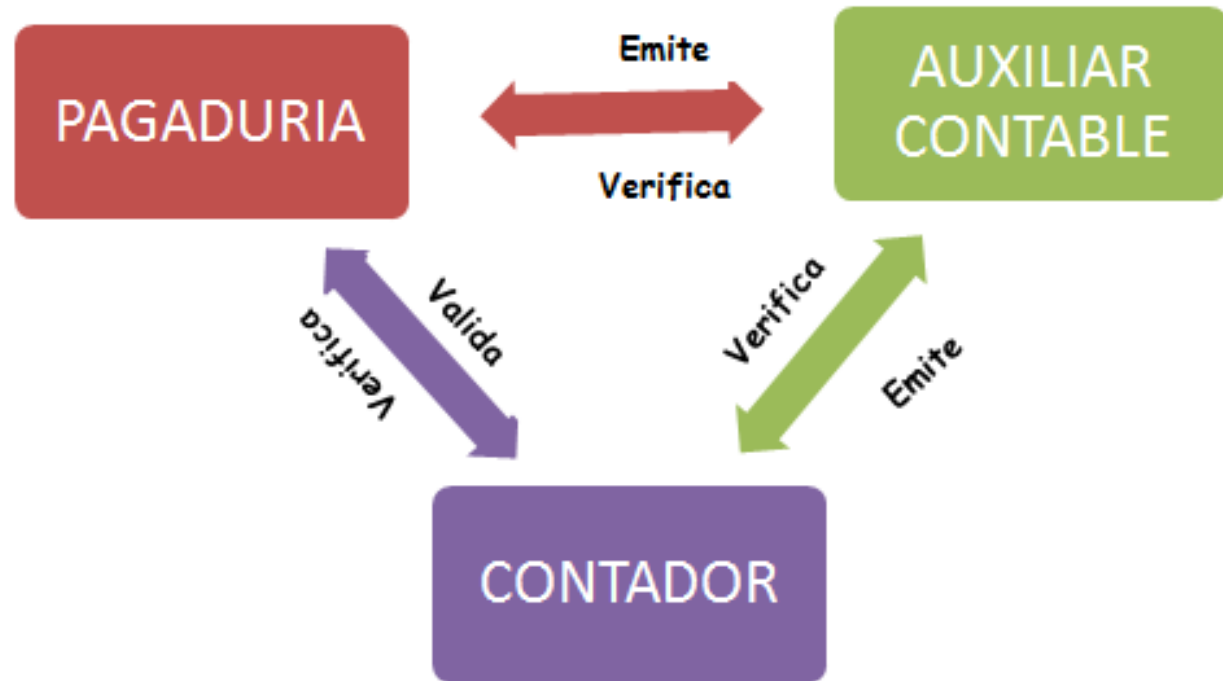


Comunicación Directa



Reuniones Ordinarias

❖ Ciclo de comunicación de información del departamento Administrativo Financiero



❖ Políticas empresariales de información y comunicación

# MONITOREO

## ❖ Creación de una Unidad de Auditoría Interna

- Ambiente de control
- Establecimiento de objetivos
- Identificación de Riesgos
- Evaluación de Riesgos
- Respuesta al Riesgo
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Monitoreo



A  
L  
C  
A  
N  
C  
E

**ACTIVIDADES DE MONITOREO**

Actividades continuas

Planificación

**MONITOREO**

Generación de informes y acciones correctivas

Informe de deficiencias  
Análisis de deficiencias

**INFORME FINAL**

**CORRECCIONES**

**SEGUIMIENTO**

**DOCUMENTACIÓN**

Pruebas de cumplimiento de políticas y procedimientos

**EVALUACIÓN**



Ejecución

Ejecución

**REGRESAR**

# CONCLUSIONES

El control interno es un aspecto de vital importancia dentro de cualquier organización, con mucha más razón dentro de empresas de gran magnitud como lo es Grupo Corporativo “Mary Carmen”.

Todos los componentes del sistema de control interno basado en el Modelo COSO ERM en todas las empresas que conforman el Grupo Corporativo “Mary Carmen” presentan un nivel de riesgo alto, en base al análisis efectuado en la fase de diagnóstico; por lo tanto se han diseñado y propuesto manuales, instructivos, procedimientos, políticas, mecanismos y herramientas que permitan contrarrestar las falencias existentes de acuerdo a los requerimientos empresariales.

El Diseño y Propuesta del sistema de control interno administrativo - financiero se ha desarrollado en forma integral para cada uno de los componentes del Modelo COSO ERM, considerando las principales debilidades del Grupo Corporativo “Mary Carmen” así como la gestión de riesgos, en forma práctica, detallada y aplicable a los requerimientos del desenvolvimiento empresarial.


El aporte que se deja al Grupo Corporativo “Mary Carmen” mediante la propuesta de un sistema de control interno administrativo - financiero basado en el modelo COSO ERM es de elevada importancia para su desempeño empresarial.


Se considera que el sistema de control interno basado en el Modelo COSO ERM es una herramienta innovadora y de gran utilidad dentro del desenvolvimiento empresarial, ya que abarca los aspectos básicos del control interno e incorpora la gestión de riesgos, alineándose a su vez con la consecución de objetivos empresariales, lo cual proporciona a cualquier organización un direccionamiento amplio y suficiente para la ejecución adecuada de sus actividades y el mejoramiento continuo.


Grupo Corporativo “Mary Carmen” es un ente representativo de la ciudad de Ambato con una sólida imagen empresarial, sin embargo al no contar con un sistema de control interno administrativo - financiero su funcionamiento se ve opacado y conlleva consecuencias como pérdidas económicas, desperdicio de recursos, ineffectividad en sus procesos, entre otros.





# RECOMENDACIONES


- 
- El control interno sea aplicado a nivel de cualquier organización, sin importar su tamaño o naturaleza, ya que asegura el efectivo desarrollo de sus operaciones y el mejoramiento empresarial.

- 
- Se recomienda al Grupo Corporativo “Mary Carmen” implementar la propuesta del sistema de control interno administrativo – financiero basado en el modelo COSO ERM en cada una de sus empresas, dando cumplimiento adecuado a los manuales de funciones, código de ética, diversos instructivos para aspectos puntuales de su gestión, herramientas de evaluación y seguimiento, políticas y procedimientos que se han diseñado con esmero, dedicación y esfuerzo para satisfacer sus requerimientos empresariales, con lo cual seguramente lograrán un mejor control de sus operaciones y asegurarán un efectivo desempeño organizacional.

- 
- Se recomienda al Grupo Corporativo “Mary Carmen” actualizar constantemente el sistema de control interno administrativo – financiero propuesto de acuerdo al desarrollo de sus operaciones y cualquier cambio dentro del entorno empresarial, a fin de otorgar un mejoramiento continuo a su desempeño.

- 
- Efectuar futuros proyectos de investigación utilizando el Modelo COSO ERM, ya que es un instrumento de gran utilidad dentro del ámbito empresarial que debería ser más explotado para aprovechar efectivamente todos los beneficios que se obtienen mediante su aplicación.

- 
- Se recomienda al Grupo Corporativo “Mary Carmen” efectuar una selección responsable y eficaz de un funcionarios o funcionarios competentes para que implementen y manejen el sistema de Control Interno propuesto, a la vez que tomen conciencia de la importancia del trabajo de auditoría interna a nivel organizacional.

- 
- Se recomienda al Grupo Corporativo “Mary Carmen” adoptar el sistema de control interno como una inversión a mediano y largo plazo, ya que a través de su adecuada implementación sus beneficios se verán reflejados en poseer un mayor control empresarial y una orientación que vaya en base a las necesidades de sus empresas y del entorno que les rodea.



*“La satisfacción del deber cumplido es  
una de las mayores alegrías en el  
camino de la vida”*

**MUCHAS**

**GRACIAS**