

PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO, FINANCIERO – CONTABLE Y MODELO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA STEEL ESTRUCTURAS CÍA. LTDA

Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE Extensión Latacunga

Pazmiño Viteri Jessica Paola
Reinoso Reinoso Ana Karen

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

paola_viteri@hotmail.com
anyffe@hotmail.com

Resumen: El presente trabajo aplicado a la empresa Steel Estructuras Cía. Ltda., tiene como propósito realizar una reestructuración del sistema administrativo y financiero – contable, mediante la organización de la información y la propuesta de procesos y procedimientos que permitan un mejoramiento continuo, así como también se propone un modelos de control interno con el cual se busca mantener un correcto control dentro de la misma, logrando eficiencia, eficacia y efectividad en cada una de sus operaciones.

PALABRAS CLAVE: Control Interno/
Sistema Administrativo/ Sistema Financiero/
Steel Estructuras Cía. Ltda./ Organización/
Unidad Financiera

ABSTRACT: This work applied to Steel Structures Co. company. Ltda., aims to make a restructuring of administrative and financial system. - Accounting, by organizing information and proposal processes and procedures for continuous improvement, as well as internal control models is also proposed with which seeks to maintain proper control within it, achieving efficiency, effectiveness and efficiency in each of its operations.

KEY WORDS: Internal Control /
Administrative System / Financial System /
Steel Structures Co.. Ltda. / Organization /
Financial Unit.

1. GENERALIDADES

Actualmente es imposible imaginar el manejo de una economía sin el uso y aplicación de los criterios derivados de la

contabilidad, ya que la misma sirve de instrumento de control y dirección de la actividad financiera y de toda la empresa. “STEEL ESTRUCTURAS CIA. LTDA” fue fundada el 4 de febrero del 2010; por el señor Santiago Quevedo Espín Msc., desde su fundación, ha sido una empresa de vanguardia de la tecnología, con una visión futurista e innovadora de acuerdo a las especificaciones y normas mundiales, técnicas de seguridad y de control de la calidad; sin embargo la falta de organización y control en los procesos manejados dentro de la empresa ha llevado a la misma a tener problemas de tipo económico y organizativo, pues no existe un adecuado control de funciones y responsabilidades entre los empleados de la misma.

2. MARCO TEÓRICO

I.

Definición de Sistema Administrativo: KRAMIS José L. (2007) en su libro *Sistemas y Procedimientos Administrativos*, pág. 17 expresa que “Sistemas administrativos son un mal necesario, ya que representan un sensible renglón de gastos para la empresa, pero indudablemente constituye una fuente de información y control para la misma”.

Definición de Sistema Financiero: Un sistema financiero - contable, son todos aquellos elementos de información contable y financiera que se relacionan entre sí, con el fin de apoyar la toma de decisiones gerenciales de una empresa, de manera eficiente y oportuna.

Definición de Sistema de Control Interno: Control interno, es una expresión que utilizamos con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y

monitorear las operaciones en sus entidades.

3. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA STEEL ESTRUCTURAS CÍA. LTDA.

Mediante el análisis situacional, de cada una de las áreas de la empresa "Steel Estructuras" Cía. Ltda., se visualiza la realidad, tanto en el ambiente externo (estudio del entorno de la empresa), como en el ambiente interno (estudio de la estructura interna de la empresa); los datos e información obtenidos sirven como fundamento para la valoración, evaluación reestructuración y análisis de todos y cada uno de los factores y variables.

La matriz FODA abarca las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que la empresa tiene, la misma que se presenta en el siguiente cuadro:

HOJA DE TRABAJO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Persistencia en alcanzar los objetivos institucionales.	Demoras en la entrega de obras.
Prestigio e imagen institucional entre sus clientes.	Falta de promoción en las tareas que realiza la organización.
Conocimiento y experiencia en el ensamblado de estructuras crecimiento.	No cuenta con un plan estratégico que permita proyectarse y alcanzar sus objetivos a largo plazo.
Trabajo en conjunto a través de alianzas con el sector público y privado.	Falta de incentivos para afianzar el compromiso de los miembros y personal de la organización.
Clientes satisfechos con el trabajo realizado, se demuestra en el incremento de contratos.	No existe un manual de funciones que defina las responsabilidades del personal.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Crecimiento del sector inmobiliario incrementa la demanda de estructuras de acero.	Posicionamiento por parte de la competencia en base a su experiencia y largo tiempo en el mercado.
Maquina e infraestructura amigable con el medio ambiente.	Reducción en la demanda de productos que oferta la compañía por parte de clientes a los cuales tradicionalmente abastece.
Ubicación geográfica estratégica no produce contaminación acústica tampoco de olores.	Maquinaria y equipos no está acorde al avance tecnológico.
Aprovechar los estímulos del Código de la Producción y que la compañía no los utiliza.	Creación por parte del Estado una empresa similar a Steel Estructuras.
Bajos niveles de inflación disminuye la incertidumbre en los precios de materias primas.	Cierto tipo de corrupción en las aduanas al permitir la evasión tributaria en empresas importadoras de la competencia.

Elaborado por: Pazmiño Paola, Reinoso Ana Karen

De esta manera se plantean estrategias ofensivas, defensivas, de adaptación y de supervivencia entre las principales tenemos:

- Establecer un mapa estratégico corporativo, con el fin de facilitar el entendimiento y compromiso de sus miembros y por ende, el desarrollo de las estrategias de una forma precisa, clara y medible hacia el logro de dichos objetivos
- Implantar procesos de mejoramiento continuo para entrega de obras en los tiempos establecidos.
- Documentar las estrategias para mejorar la calidad del servicio, ya que solo teniendo estrategias se puede tener un horizonte que

es lo que se debe hacer para mejorar la calidad de servicio.

- Diseñar un proceso para el mejoramiento de servicios, ya que con un correcto proceso en los servicios se reducirá las ineficiencias y por ende se disminuye los reclamos de los clientes

4. PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO

La reestructuración tanto de las competencias personales como organizacionales, son un soporte fundamental para el logro de resultados desde una estructura por procesos, donde la gestión por procesos en todas las áreas de la empresa, pueden ser una alternativa para que la empresa logre sus objetivos y su crecimiento económico y social.

Planeación: La planeación no debe ser rígida, al contrario debe ser abierta, flexible al cambio, innovadora y con apoyos tecnológicos en todos sus niveles como requerimiento indispensable y necesario para trabajar en procesos.

Organización: Dentro de la empresa Steel Estructuras Cía. Ltda., es indispensable organizar y establecer el organigrama estructural y funcional de la misma, pues es necesario entender las líneas jerárquicas de cada puesto, y la relación directa e indirecta entre cada puesto de trabajo, así como las funciones que desempeñan cada empleado en la empresa.

Diseño de Organigramas: Se presenta la nueva Estructura Organizacional propuesta para la empresa Steel Estructuras Cía. Ltda., que tiene el objetivo de: controlar y rectificar las posibles fallas en el área administrativa y de producción, agilizar los diferentes procesos de producción, realizar informes permanentes de todos los departamentos de la empresa.

5. PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO CONTABLE

Dentro de la empresa Steel Estructuras Cía. Ltda., es importante la reestructuración de la unidad financiera pues la responsabilidad de

la función financiera se extiende a todo el ámbito de la misma.

La filosofía corporativa son los principios sobre los que se sustenta la organización y está conformada por tres elementos. Misión, Visión y Valores.

Misión de la unidad financiera

“Proporcionar información sobre la situación económica, financiera, flujo de efectivo, y del patrimonio en un momento determinado, para que la Gerencia adopte las decisiones oportunas en beneficio de la organización.”

Visión de la Unidad Financiera

“Ser la unidad que garantice a la empresa, una información constante, oportuna, correcta y útil a la hora de tomar decisiones financieras que surjan a lo largo del tiempo, contribuyendo al crecimiento de la empresa.”

Plan de Cuentas: El plan de cuentas de la empresa Steel Estructuras Cía. Ltda., es un listado de cuentas que se utilizarán para el desarrollo de sus procesos contables, el mismo que es flexible, lo que le permitirá adaptarse a la evolución de la empresa.

Procesos Contables Propuestos

Dentro del macro sistema de la empresa se encuentra el subsistema de información contable, en el mismo en que se debe identificar y formalizar los procesos correspondientes.

Objetivos de los procesos contables:

Elaborar y presentar estados financieros veraces, confiables, razonables y oportunos que sirvan de herramienta para la adecuada planeación y toma de decisiones gerenciales de la administración de la empresa.

Alcance: Va desde la identificación y captura de información contable y financiera de los hechos económicos hasta el análisis e interpretación del resultado de los estados financieros.

Normativa: Se elaboraron dentro de la siguiente normativa:

- Normas Internacionales de Contabilidad.
- Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

- Normas Internacionales de Información Financiera.

6. PROPUESTA DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA STEEL ESTRUCTURAS CÍA LTDA.

La presente propuesta de sistema de control interno ha considerado el tamaño, estructura y necesidades, de la empresa STEEL ESTRUCTURAS CÍA LTDA., implementa el sistema de control contable basado en los 5 componentes que son: Ambiente de Control, Evaluación del Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación, Monitoreo que le permita desarrollar actividades y operaciones eficientes.

Propuesta de Control Interno Administrativo

Para Steel Estructuras Cía. Ltda., es fundamental establecer controles que permitan a los diferentes procesos u operaciones obtener una seguridad razonable de la información, de tal manera que los directivos y personas interesadas puedan tomar decisiones acertadas.

- Ambiente de Control

Este factor indica que el personal debe realizar su trabajo de manera honesta evitando actos ilegales y no éticos, incentivando el compromiso personal y la calidad de trabajo.

El fomento a una conducta ética en STEEL ESTRUCTURAS CÍA. LTDA., está direccionado a los procesos de selección de empleados, definición de los códigos de ética y reglas de decisión, liderazgo de la dirección, metas de trabajo y evaluación de desempeño, capacitación en ética, auditorías sociales independientes y mecanismos formales de protección.

- Evaluación de Riesgo

A nivel administrativo el riesgo puede originarse de malas decisiones tomadas en base a información no real.

- Actividades de control

Dentro de la empresa Steel Estructuras Cía. Ltda., las actividades se constituyen un factor muy importante que se establecen mediante los procesos de la organización,

esto permite que se cumplan los objetivos orientados al crecimiento de cada departamento y de la empresa en general. Las actividades de control además ayudan a obtener confiabilidad en los procedimientos tanto administrativos como financieros, y coadyuvan al control preventivo y correctivo.

- Información y Comunicación

Uno de los canales de comunicación más críticos es entre la Gerencia General y el personal. La Gerencia General debe estar actualizada en cuanto a la actuación, desarrollo, riesgos y funcionamiento del control interno y otros temas y eventos relevantes. Del mismo modo, la gerencia debe comunicar a su personal, por intermedio de sus jefes de Área, la información que requiere retroalimentación y dirección. La Gerencia General también debe proveer comunicación específica y dirigida, relacionada con las expectativas de conducta.

- Monitoreo.

El responsable de cada área debe establecer actividades para monitorear la efectividad del control interno en el curso ordinario de las operaciones.

Se deben establecer las siguientes actividades de monitoreo, además de las que los responsables de las diferentes áreas crean necesario

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Se realizó una reestructuración del sistema administrativo y financiero- contable y se propuso un modelo de control interno para la empresa Steel Estructuras Cía. Ltda., con el objetivo de mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad en las operaciones administrativas y financiera, lo que ha permitido obtener conclusiones basadas en información veraz y experiencia obtenida a lo largo de la vida de la empresa, esto ayuda a determinar sus fortalezas y debilidades para aprovecharlas y corregirlas, a través de las siguientes conclusiones:

- Con el trabajo expuesto se concluye que en la empresa Steel Estructuras Cía. Ltda., no existe una organización que permita obtener información oportuna tanto administrativa como financiera, además no

existen procedimientos y políticas de control interno definidos que aporten al cumplimiento de los objetivos de la empresa, por lo que el personal que labora no desempeña adecuadamente sus funciones y responsabilidades de acuerdo al cargo que ocupa, siendo esta una de las causas para el desacertado funcionamiento de la misma.

- La empresa no tiene un organigrama estructural ni funcional definido, lo que impide dar a conocer al personal la jerarquización que maneja la misma.

- Con los análisis realizados se determina que el sistema contable no presenta las seguridades necesarias para la protección de la información financiera, además al no tener un conocimiento claro de su manejo no se lo utiliza de manera adecuada, lo que impide tener información oportuna, generando errores al momento de realizar las actividades, siendo esta una de las causas para que la empresa no tome decisiones correctas.

- La reestructuración administrativa que se implementó en la empresa Steel Estructuras Cía. Ltda., hace tres meses, permite organizar de mejor manera la información y establecer procesos y procedimientos que logren segregar de mejor manera las funciones de los colaboradores e instruirlos para alcanzar los objetivos propuestos por la misma.

- Al reestructurar el área financiera – contable, se logra desarrollar procedimientos para las diferentes actividades del área, ajustados a las necesidades de la empresa Steel Estructuras Cía. Ltda., los mismos que sirven de guía para la ejecución del trabajo diario.

- La propuesta del Sistema de Control Interno para la empresa, es un plan de organización ya que determina el direccionamiento estratégico de cada uno de los procesos administrativos y financieros, pues están coordinados de manera coherente a las necesidades de la empresa, para proteger y resguardar los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de la información contable, así como también mantener la eficiencia, eficacia y efectividad en las operaciones, estimulando

el cumplimiento de los objetivos de la misma.

RECOMENDACIONES

- La administración debe revisar, actualizar y evaluar periódicamente la aplicación de los procedimientos, organigrama, descripción de funciones, y políticas administrativas y contables a fin de innovar e implementar otras normas en concordancia con el crecimiento y expansión de la empresa para de esta manera satisfacer tanto los requerimientos de la misma como los requerimientos sociales y personales de los empleados.

- Desarrollar un programa de entrenamiento y capacitación que abarque una amplia gama de contenido, reflejando las exigencias particulares de los puestos y las necesidades individuales del personal para lograr aptitudes, habilidades y conocimientos, para que los colaboradores de la empresa lleguen al nivel requerido para un desempeño satisfactorio de su cargo.

- Al ser una empresa relativamente nueva en la cual se motiva de distintas maneras a su personal, se debe implementar el uso de técnicas de evaluación, lo que ayuda significativamente en la administración del desempeño de cada puesto.

- Promover en forma sistemática y periódica reuniones técnicas, para todo el personal involucrado, donde se explique la forma en la que se desarrolla una actividad, la documentación que interviene, la responsabilidad en las autorizaciones y su relación con otros departamentos.

- Aplicar el presente sistema de control interno administrativo y financiero-contable con el fin de mejorar y garantizar un adecuado control y manejo de la información.

- Agrupar, asignar, y segregar funciones centralizándolas en un documento guía de permanente consulta, que permita conseguir los objetivos propuestos de una manera efectiva y eficiente, así como el equilibrio necesario para delegar autoridad para el mejor desempeño de las funciones asignadas.

REFERENCIAS

- KRAMIS José L. (2007) en su libro Sistemas y Procedimientos Administrativos, pág. 17
- JIMÉNEZ Wilburg (2009) Evolución del Pensamiento Administrativo en la Educación Costarricense, Pág. 27
- CROWTHER Warren (2007), Manual de Investigación- Acción para la evaluación Científica en el ámbito administrativo, pág. 46.
- LAUDON KENETH C. Y LAUDON JANE P. (2009) Sistemas de Información Gerencial (Octava Edición), pág. 39
- HERNÁNDEZ Carlos (2010), Análisis Administrativo Técnicas y Métodos, Pág. 41
- STONER James A, FREEMAN Edward, GILBERT Daniel – (2007), Administración, pág. 325
- SAAVEDRA Ruth (2007), Planificación del desarrollo, Pág. 29
- Según ALVAREZ Carlos J.(2009), Organización del trabajo, pág. 3
- HAX Arnoldo; MAJLUF Nicolás, (2007); Estrategia para el Liderazgo competitivo, pág. 317
- GARCIA Santiago, (2007); Introducción a la economía de la empresa, pág. 202
- STAIR Ralph, GEORGE y REYNOLDS (2008), Principios de sistemas de información: enfoque administrativo, pág. 45
- GILLI Juan J. (2008), Diseño Organizativo pág. 147
- BERNAL Mireya, (2010), Contabilidad Sistemas y Gerencia, pág. 55
- HERNANDEZ Gustavo(2007), Diccionario de Economía, pág. 230
- FONSECA Oswaldo (2011), Sistemas de control interno para organizaciones, pág. 15
- MANTILLA Samuel, CANTE Sandra Y. (2007), Auditoria del Control Interno, pág. 14
- ESTUPIÑAN Rodrigo (2007), Control Interno Fraudes, pág. 29
- BLANCO Yanel, (2007), Normas y procedimientos de la auditoría integral, pág. 96
- DORTA José A. (2008), La evaluación del riesgo como componente básico del sistema de control interno, pág. 4
- PICO Jairo José (2008), PRODUCTIVIDAD DE LOS PROCESOS DE REDUCCIÓN DIRECTA DE LA REGIÓN GUAYANA, pág. 12

ANDRADE Horacio (2011), CAMBIO O FUERA: DIRIGIR EN EL SIGLO XXI pág. 70

BIOGRAFIA

Ana Karen Reinoso Reinoso nació el 14 de Octubre de 1989, en el cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi Ecuador, obtuvo el título de bachiller en ciencias especialidad Físico



Matemático en el Instituto Tecnológico Superior "Victoria Vásquez Cuví". Sus estudios universitarios los realizó en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE Extensión Latacunga, en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio, en la carrera de Ingeniería en Finanzas y Auditoría, obteniendo el título de Ingeniera en Finanzas y Auditoría CPA.

Jessica Paola Pazmiño Viteri nació el 07 de Mayo de 1990, en el cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi Ecuador, obtuvo el título de bachiller en ciencias



especialidad Contabilidad en el Instituto Tecnológico Superior "Victoria Vásquez Cuví". Sus estudios universitarios los realizó en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE Extensión Latacunga, en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio, en la carrera de Ingeniería en Finanzas y Auditoría, obteniendo el título de Ingeniera en Finanzas y Auditoría CPA.