



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

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

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA
C.P.A**

**TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERA EN FINANZAS CONTADORA PÚBLICA –
AUDITORA**

AUTORA: UVIDIA JIMENEZ JESSICA ALEXANDRA

**TEMA: “DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
UTILIZANDO EL COSO ERM PARA LA EMPRESA
MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A., UBICADA EN LA
PROVINCIA DE PICHINCHA DEL CANTÓN QUITO”.**

DIRECTOR: ING. GUILLEN RODRIGO

SANGOLQUÍ, SEPTIEMBRE 2015

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA CPA.**

CERTIFICADO

ING. RODRIGO GUILLEN

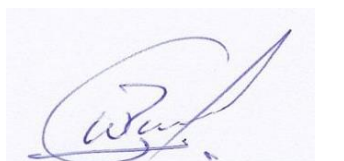
CERTIFICA

Que la tesis titulada “DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO UTILIZANDO EL COSO ERM PARA LA EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A, UBICADA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA DEL CANTÓN QUITO”, realizada por la señorita Jessica Alexandra Uvidia Jimenez, ha sido dirigida, revisada periódicamente y cumple con las normas establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE.

Debido a la profundidad de análisis y al cumplimiento de todos los requisitos se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto, el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF). Autorizan a UVIDIA JIMENEZ JESSICA ALEXANDRA para que se entregue al Eco. Galo Acosta, en su calidad de Director de la carrera de Finanzas y Auditoria CPA.

Sangolquí, 09 de Septiembre del 2015



ING. RODRIGO GUILLEN

DIRECTOR

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA CPA.**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Jessica Alexandra Uvidia Jimenez

DECLARO QUE:

La tesis de grado titulada “DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO UTILIZANDO EL COSO ERM PARA LA EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A, UBICADA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA DEL CANTÓN QUITO”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros cuyas fuentes se incorporan en las referencias bibliográficas.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de esta tesis de grado.

Sangolquí, 09 de Septiembre del 2015.



Jessica Alexandra Uvidia Jimenez

171842985-3

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA CPA.

AUTORIZACIÓN

Yo, Jessica Alexandra Uvidia Jimenez

Autorizo a Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO UTILIZANDO EL COSO ERM PARA LA EMPRESA MARKETING WORLDWIDE ECUADOR S.A, UBICADA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA DEL CANTÓN QUITO”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 09 de Septiembre del 2015.



Jessica Alexandra Uvidia Jimenez

171842985-3

DEDICATORIA

Dedico la presente tesis:

A Dios todo poderoso porque siempre me ilumino, me dio salud y sabiduría.

De manera especial a mis padres por ser el pilar fundamental de mi esfuerzo, lucha constante y fuente de inspiración que siempre me inculcaron que una persona debe poseer el trabajo, el respeto y la humildad para alcanzar las metas propuestas.

A Mis hermanos, familiares, compañeros estudiantes por su confianza y consejos impartidos.

A todos ellos dedico desde el fondo de mi alma.

Jessy Uvidia

AGRADECIMIENTO

A Dios, quien me ha guiado por un buen camino, por sus bendiciones que cada día llegan a mi vida y por su presencia siempre en mis acciones.

A mis padres quienes a lo largo de mi carrera me han apoyado y motivado en mi formación académica, siendo mi apoyo incondicional en todo momento.

A mis hermanos por ser mi fuerza para seguir adelante.

A mis amigos quienes me brindaron su amistad y apoyo incondicional.

A mi director de tesis Ing. Rodrigo Guillen por su tiempo, guía y conocimientos impartidos para realizar la presente tesis.

A la universidad de las Fuerzas Armadas y personal docente quienes me brindaron sus conocimientos y me han dado la oportunidad de formarme en mi carrera profesional.

Al personal de la empresa Marketing Worldwide Ecuador S.A por su colaboración permanente y suficiente para el desarrollo de la presente tesis.

Jessy Uvidia

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICADO	i
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	ii
AUTORIZACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT	xvii
CAPÍTULO I.....	1
ASPECTOS GENERALES	1
1.1 Tema.....	1
1.2 Problema.....	1
1.2.1 Planteamiento del problema.....	1
1.3 Formulación del problema y sistematización del problema	2
1.3.1 Formulación del problema	2
1.3.2 Sistematización del problema	2
1.4 Objetivos	2
1.4.1 Objetivo general.....	2
1.4.2 Objetivo específicos.....	3
1.5 Importancia y justificación	3
1.5.1 Importancia	3
1.5.2 Justificación	4
1.6 Antecedentes	6
1.6.1 Base legal de la empresa.....	6
1.6.2 Constitución de la empresa.....	6
1.6.3 Registro de la empresa.....	6
1.6.4 Capital accionario	7
1.6.5 Administradores de la empresa.....	8
1.7 Identificación de la empresa.....	8
1.7.1 Reseña histórica	8

1.7.2	Tipo de organización	10
1.7.3	Portafolio de productos	10
1.8	Organigramas	16
1.8.1	Organigrama Estructural	16
1.8.2	Organigrama Funcional	19
1.8.2.01	Descripción de funciones.	21
1.8.3	Organigrama Posicional.....	29
CAPITULO II		32
2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO		32
2.1	Misión de la empresa Marketing Worldwide Ecuador S.A.....	32
2.2	Visión de la empresa Marketing Worldwide Ecuador S.A	32
2.3	Objetivos Estratégicos	32
2.4	Políticas	33
2.5	Estrategias	34
2.6	Principios y Valores	35
2.6.1	Principios	35
2.6.2	Valores	35
CAPÍTULO III		36
3 ANÁLISIS SITUACIONAL		36
3.1	Análisis interno.....	36
3.1.1	Área de Gerencia	36
3.1.2	Área de Logística y Distribución	38
3.1.3	Área de Comercialización.....	40
3.1.4	Área Financiera/Administrativa.....	41
3.1.5	Resumen de los factores (fortalezas y debilidades).....	44
3.2	Análisis externo	45
3.2.1	Análisis del entorno macroeconómico.....	46
3.2.1.1	Factor Político	46
3.2.1.2	Factor Económico	47
3.2.1.2.01	Producto Interno Bruto	48
3.2.1.2.02	Inflación.....	50
3.2.1.2.02.1	Inflación por Rama de Actividad Económica.....	52

3.2.1.2.03	Tasas de Interés	52
3.2.1.2.03.1	Tasa activa	53
3.2.1.2.03.2	Tasa activa Referencial Productivo Pymes.....	53
3.2.1.2.03.3	Tasa Pasiva	54
3.2.1.2.03.4	Tasa Pasiva Productivo Pymes	54
3.2.1.2.04	Balanza Comercial	55
3.2.1.2.04.1	Balanza Comercial por actividad económica.....	56
3.2.1.2.05	Población	57
3.2.1.2.05.1	Empleo.....	57
3.2.1.2.05.2	Desempleo	57
3.2.1.2.05.3	Composición de empleados por rama de actividad	59
3.2.1.3	Factor Social.....	60
3.2.1.3.01	Salud.....	61
3.2.1.4	Factor Tecnológico.....	64
3.2.1.5	Resumen de las Oportunidades y Amenazas	65
3.2.1.5.01	Matriz de Evaluación factor interno (EFI)	67
3.2.1.5.02	Matriz de Evaluación el factor externo (EFE).....	70
3.2.1.6	FODA.....	74
3.2.1.6.01	Matriz FODA	76
3.3	Influencias Microeconómicas.....	78
3.3.1	Clientes	78
3.3.2	Proveedores.....	78
3.3.3	Competencia	79
3.3.4	Precios.....	80
3.3.5	Productos Sustitutos.....	81
CAPÍTULO IV.....		82
MARCO TEÓRICO.....		82
4.	Teorías de soporte	82
4.1.1	Definiciones del Sistema de Control Interno	82
4.1.2	Importancia del Sistema de Control Interno	83
4.1.3	Clases del Sistema de Control Interno	83
4.1.3.01	De Acuerdo al Momento	83

4.1.3.01.1	Control Interno Previo.....	83
4.1.3.01.2	Control Interno Concurrente.....	84
4.1.3.01.3	Control Interno Posterior.....	84
4.1.3.02	De Acuerdo al Enfoque.....	84
4.1.3.02.1	Control Interno Administrativo.....	84
4.1.3.02.2	Control Interno Financiero.....	85
4.1.4	Objetivos del Sistema de Control Interno.....	85
4.1.5	Responsabilidad del Sistema de Control Interno.....	85
4.1.6	Limitaciones del Control Interno.....	86
4.1.7	Principios del Sistema de Control Interno.....	86
4.1.8	Métodos de Evaluación del Sistema de Control Interno.....	90
4.1.8.01	Cuestionarios.....	90
4.1.8.02	Narrativas.....	92
4.1.8.03	Matrices de Procesos.....	93
4.1.8.04	Diagramas de Flujo.....	96
4.2	Mapa de procesos.....	99
4.3	Coso ERM.....	100
4.3.1	Antecedentes. (Informe Coso 2004).....	100
4.3.2	Componentes del COSO ERM.....	101
4.3.2.01	Ambiente Interno.....	102
4.3.2.02	Establecimiento de Objetivos.....	105
4.3.2.02.1	Clasificación de Objetivos.....	105
4.3.2.03	Identificación de Eventos.....	106
4.3.2.04	Evaluación del Riesgo.....	106
4.3.2.04.1	Tipos de Riesgo.....	107
4.3.2.05	Respuesta al Riesgo.....	107
4.3.2.05.1	Categorías del Riesgo.....	108
4.3.2.06	Actividades de Control.....	108
4.3.2.07	Información y Comunicación.....	109
4.3.2.08	Monitoreo.....	110
4.4	Riesgo.....	111
4.4.1	Tipos de Riesgo.....	111

4.5	Modelo de las cinco Fuerzas Competitivas de Porter	114
4.6	Partidas con sobretasa arancelaria Ecuador 2015.....	120
CAPITULO V		123
5.	“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO UTILIZANDO EL COSO ERM PARA LA EMPRESA MARKETING WORLDWIDE ECUADOR S.A, UBICADA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA DEL CANTÓN QUITO”	123
5.1	Relevamiento de la información del Sistema de Control Interno de Marketing Worlwide Ecuador S.A	123
5.1.01	Narrativas.....	123
5.1.02	Mapa de procesos.....	128
5.1.03	Cuestionarios	129
5.2	Evaluación del Sistema de Control Interno aplicando el coso ERM	130
5.3	Resultados del Sistema de Control Interno	162
5.3.01	Representación gráfica de cada componente	164
5.3.02	Interpretación de Resultados.....	164
5.3.03	Causas que originaron la deficiencia de Control Interno.....	168
5.3.04	Recomendaciones a tomar para un mejor Sistema de Control Interno..	190
5.4	Relación costo del Sistema de Control Interno / costo de irregularidades del Control Interno	206
5.4.01	Curva del costo del Sistema de Control Interno	207
5.5	Diseño del control interno	208
5.5.01	Generalidades de la propuesta	209
5.5.02	Antecedentes.....	209
5.5.03	Objetivos.....	210
5.5.04	Alcance	211
5.5.05	Desarrollo.....	211
5.6	Informe de Control Interno.....	212
5.7	Relación Costo del Diseño del Sistema de Control Interno / Costo de irregularidades del Diseño del Sistema de Control Interno.....	255
5.7.01	Curva de diseño del Sistema de Control Interno	256
CAPITULO VI.....		257
6	Conclusiones y Recomendaciones	257
6.1	Conclusiones	257

6.2 Recomendaciones	259
Referencias Bibliográficas	261
Libros	261
Artículos Web	262

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama Estructural.....	18
Figura 2. Organigrama Funcional	20
Figura 3. Organigrama Posicional.....	31
Figura 4. Evolución del PIB en millones de dólares y Variación PIB	48
Figura 5. Pib por rama de actividad económica	49
Figura 6. Inflación Anual	51
Figura 7. Inflación Anual por Rama de Actividad Económica.....	52
Figura 8. Tasa de Interés Activa de acuerdo al sector.....	53
Figura 9. Tasa de Interés Pasiva de acuerdo al sector.....	54
Figura 10. Balanza Comercial.....	55
Figura 11. Balanza Comercial por actividad económica	56
Figura 12. Empleo y Desempleo	58
Figura 13. Composición de empleados por rama de actividad	59
Figura 14. Empleados por rama de actividad miles de dólares y porcentaje	60
Figura 15. Porcentaje de sobrepeso y obesidad	61
Figura 16. Modelo Matriz EFI	68
Figura 17. Modelo Matriz EFE	72
Figura 18. Modelo de la Matriz FODA.....	76
Figura 19. Cuestionario de Control Interno	91
Figura 20. Ejemplo de Narrativa.....	93
Figura 21. Ejemplo de Matriz de Evaluación de Control Interno	95
Figura 22. Simbología del diagrama de Flujo.....	99
Figura 23. Ejemplo de Flujograma	98
Figura 24. Cubo COSO ERM	104
Figura 25. Información y Comunicación	109
Figura 26. Modelo de las cinco Fuerzas Competitivas de Porter.....	114
Figura 27. Porcentajes de tasas arancelarias	122
Figura 28. Mapa de procesos Empresa Marketing Worldwide Ecuador S.A	128
Figura 29. Nivel de confianza y nivel de riesgo COSO ERM	164
Figura 30. Curva del Sistema de Control Interno	207
Figura 31. Organigrama propuesto	217
Figura 32. Mapa de procesos Propuesto	218
Figura 33. Diseño del Sistema de Control Interno.....	256

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Capital Accionario	7
Tabla 2	Aumento de Capital	7
Tabla 3	Administradores de la Empresa	8
Tabla 4	Procesos del Área de Gerencia.....	37
Tabla 5	Procesos del Área de Logística y Distribución	38
Tabla 6	Procesos del Área de Comercialización.....	40
Tabla 7	Procesos del Área Financiera/ Administrativa.....	42
Tabla 8	PIB Sector Comercial - Producto Interno Bruto por clase de actividad económica.....	49
Tabla 9	Matriz EFI (Análisis Interno).....	69
Tabla 10	Matriz EFE (Análisis Externo)	72
Tabla 11	FODA.....	75
Tabla 13	Clientes.....	78
Tabla 14	Competencia.....	80
Tabla 15	Precios	81
Tabla 16	Cédula Narrativa (Visita a las instalaciones).....	124
Tabla 17	Ambiente de Control.....	131
Tabla 18	Establecimiento de objetivos	138
Tabla 19	Identificación de eventos	141
Tabla 20	Evaluación de Riesgos	144
Tabla 21	Respuesta al riesgo.....	150
Tabla 22	Actividades de control	153
Tabla 23	Información y Comunicación.....	156
Tabla 24	Supervisión y Monitoreo.....	159
Tabla 25	Escalas de semaforización niveles de confianza y niveles de riesgo.....	162
Tabla 26	Matriz de ponderación de cada componente.....	163
Tabla 27	Matriz de causas de Ambiente de Control	169
Tabla 28	Matriz de causas de Establecimiento de objetivos.....	174
Tabla 29	Matriz de causas de Identificación de Eventos	177
Tabla 30	Matriz de causas de Evaluación de Riesgos.....	180
Tabla 31	Matriz de causas de Respuesta al Riesgo.....	184

Tabla 32	Matriz de causas de Actividades de Control.....	185
Tabla 33	Matriz de causas de Información y Comunicación.....	187
Tabla 34	Matriz de causas de Supervisión y Monitoreo.....	188
Tabla 35	Matriz de recomendaciones de Ambiente de Control.....	191
Tabla 36	Matriz de recomendaciones de Establecimiento de Objetivos.....	195
Tabla 37	Matriz de recomendaciones de Identificación de Eventos.....	197
Tabla 38	Matriz de recomendaciones de Evaluación de Riesgos.....	199
Tabla 39	Matriz de recomendaciones de Respuesta al Riesgo.....	202
Tabla 40	Matriz de recomendaciones de Actividades de Control.....	203
Tabla 41	Matriz de recomendaciones de Información y Comunicación.....	204
Tabla 42	Matriz de recomendaciones de Supervisión y Monitoreo.....	205
Tabla 43	Matriz de Control Interno.....	206
Tabla 44	Presupuesto de capacitación.....	242
Tabla 45	Cronograma de capacitación.....	243
Tabla 46	Matriz de precios de la empresa Marketing Worlwide en relación a otras empresas.....	245
Tabla 47	Matriz de poder de negociación de los compradores.....	250
Tabla 48	Indicadores de gestión propuestos.....	254
Tabla 49	Diseño del Sistema de Control Interno.....	255

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1	Resumen de los factores (Fortalezas y Debilidades).....	44
Cuadro 2	Resumen de los Factores (Oportunidades y Amenazas)	65
Cuadro 3	Proveedores	79
Cuadro 4	Productos sustitutos.....	81
Cuadro 5	Manual de Funciones para el Gerente General	219
Cuadro 6	Manual de Funciones para el Gerente de Logística y Distribución	221
Cuadro 7	Manual de Funciones para el Gerente de Comercial.....	223
Cuadro 8	Manual de Funciones para el Gerente Financiero-Administrativo	224
Cuadro 9	Manual de Funciones para el Auditor (Área de Interna).....	226
Cuadro 10	Matriz de procesos y procedimientos para Área de Gerencia.....	228
Cuadro 11	Matriz de procesos y procedimientos para el Área de Logística y Distribución.....	229
Cuadro 12	Matriz de procesos y procedimientos para el Área Comercial.....	232
Cuadro 13	Matriz de procesos y procedimientos para el Área Financiera - Administrativa.....	234
Cuadro 14	Matriz de procesos y procedimientos para el Área de Auditoría	236
Cuadro 15	Temas de capacitación para el Área de Gerencia.....	239
Cuadro 16	Temas de capacitación para el Área de Logística y Distribución	240
Cuadro 17	Temas de capacitación para el Área Comercial	241
Cuadro 18	Temas de capacitación para el Área Administrativa -Financiera.....	241
Cuadro 19	Matriz de amenaza de entrada de nuevos competidores.	244
Cuadro 20	Rivalidad entre competidores de productos (fajas)	247
Cuadro 21	Rivalidad entre competidores de productos (adelgazantes y medicinas).....	247
Cuadro 22	Matriz de poder de negociación de proveedores	248
Cuadro 23	Matriz de selección de proveedores	249
Cuadro 24	Amenaza de ingreso de productos sustitutos.	252

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo el diseño de un Sistema de Control Interno para la empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A., domiciliada en la Provincia de Pichincha cantón Quito; dedicada a la venta de productos de belleza y salud. Este estudio se realizó en seis capítulos en los cuales se describen los aspectos más importantes a ser mejorados, tanto en los controles contables, como en los procedimientos administrativos de la empresa. En el marco teórico se describe todos los fundamentos teóricos y legales que sustentan la investigación realizada sobre el Sistema de Control Interno de Marketing Worlwide Ecuador S.A. El análisis situacional de la empresa se fundamentó en la metodología FODA, el cual nos permitió determinar la ventaja competitiva, aspectos positivos y negativos a ser considerados para formulación e implementación de controles y de esta manera fortalecer el Sistema de Control Interno. En el desarrollo del direccionamiento estratégico se describe la cultura corporativa que mantiene la empresa la cual está conformada por su misión, visión, valores y principios, además se plantea objetivos, políticas y estrategias para su logro. Con el conocimiento de todo lo relacionado con la empresa se procedió a realizar la evaluación del Sistema de Control Interno tomando en cuenta el modelo COSO ERM, cuyo resultado es la necesidad de diseñar y posteriormente implantar un Sistema de Control Interno, para mejorar su nivel de confianza y disminuir el nivel de riesgo que tiene actualmente la empresa. Es de gran importancia que todos los empleados conozcan los riesgos a los que está expuesta la empresa con el fin de establecer que acciones se deben tomar con el objeto de mitigar el riesgo. Y por último, se plantea las respectivas conclusiones y recomendaciones generales y de aplicación del trabajo realizado.

PALABRAS CLAVE:

DISEÑO

SISTEMA

CONTROL INTERNO

COSO ERM

RIESGO

ABSTRACT

This project has as objective to design an internal control system for the company Marketing Worldwide Ecuador SA, located in the province Pichincha, Quito. It is dedicated to sells beauty and health products. This study was conducted in six chapters which describe the most important improvement to be improved, both accounting controls, procedures and administrative aspects of the company. In the theoretician framework it describes every the theoretical and legal foundations that support research conducted on the Internal Control System of Marketing Worldwide Ecuador SA. The situational analysis of the company was based on the SWOT methodology, which allowed us to determine the competitive advantage, positive and negative aspects to be considered for formulation and implementation of the controls, and thus strengthen the internal control system. In the addressing development the strategic describes the corporate culture that it keeps, which is formed by its mission, vision, values and principles, also it arises objectives, policies and strategies for their achievement. With the knowledge of everything related to the company it proceeded with the assessment of Internal Control System taking into account the model COSO ERM, whose result is the need to design and then implement an internal control system to improve their confidence level and reduce the risk level that has currently the company. It is very important that all employees know of the risks to which the company is exposed in order to establish that actions should be taken in order to mitigate risk. And finally, arises the respective conclusions and general implementation and the application of work.

KEYWORDS:

DESING

SYSTEM

INTERNAL CONTROL

COSO ERM

RISK

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 Tema

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO UTILIZANDO EL COSO ERM PARA LA EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A, UBICADA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA DEL CANTÓN QUITO.

1.2 Problema

1.2.1 Planteamiento del problema

La investigación está orientada al análisis de la situación actual del sistema de control interno de la empresa, con el fin de determinar las desviaciones y errores.

La empresa no tiene un control adecuado, ya que con los que cuenta son informales debido a que no son revisados periódicamente y no están documentados, por tal razón se necesita de controles el cual permita verificar las falencias que puede estar ocurriendo en cada departamento y esto es debido a que la entidad no tiene parámetros en los cuales se pueda guiar. La finalidad de un control interno es de presentar un servicio de asistencia en el campo de la organización, determinando de esta manera el estado patrimonial, financiero y de prevención de errores y fraude.

Apoyando de este modo a los empleados de la empresa a buscar un mejor desempeño en las actividades que realizan para obtener un beneficio mutuo como es el de alcanzar los objetivos organizacionales.

Para aquello una adecuada decisión para mejorar el funcionamiento de los departamentos de la empresa, es un correcto Sistema de Control Interno, diseñado y orientado a disminuir riesgos ampliando la perspectiva de la evaluación para cubrir

todos los riesgos significativos de la organización, tanto internos como externos, con el fin de ser más competitivos, salvaguardar sus activos, garantizar la confiabilidad de la información y determinar el cumplimiento de la leyes y regulaciones aplicables.

1.3 Formulación del problema y sistematización del problema

1.3.1 Formulación del problema

¿El no poseer un Sistema de Control Interno efectivo y eficaz originará que la empresa no pueda verificar los procedimientos que se llevan a cabo en cada uno de los departamentos y así no poder detectar a tiempo los posibles riesgos que se presentan?

1.3.2 Sistematización del problema

- ✓ ¿La empresa requiere de un responsable el cual genere informes para que se puedan identificar a tiempo los errores y de esta manera poder controlar, monitorear los riesgos y así poder tomar la decisión correcta?
- ✓ ¿La organización necesita de un control interno?
- ✓ ¿El contar con un manual de procedimientos ayudaría de manera efectiva a saber de dónde proceden las falencias y quienes son los responsables?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Diseñar un Sistema de Control Interno para prevenir riesgos, detectar y corregir las desviaciones que impidan el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la entidad.

1.4.2 Objetivo específicos

- ✓ Conocer el giro del negocio en el que se desenvuelve la empresa, así como identificar la estructura organizacional de la misma.
- ✓ Plantear el direccionamiento estratégico de la empresa para saber si llegan a cumplir con lo propuesto por los funcionarios de la misma.
- ✓ Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa para conocer los riesgos que existen.
- ✓ Establecer un marco teórico en el cual se dará a conocer los términos que se usaran para la elaboración del proyecto.
- ✓ Diseñar el Sistema de Control Interno para mejorar la eficiencia de los procedimientos y disminuir los riesgos que se presentan.

1.5 Importancia y justificación

1.5.1 Importancia

“Se dice que el Control Interno es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y/o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones, sean estos privados o públicos, con o sin fines de lucro” Estupiñan (2006).

El Control Interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinadas que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas. Mantilla (2005).

Marketing Worlwide Ecuador S.A se dedica a las actividades de centro de llamadas, tele-mercadeo, tele-ventas de productos naturales y de belleza.

El Control Interno es de gran importancia en la empresa ya que contribuye a la seguridad de la misma, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la organización realice su objeto.

El Control Interno detecta las irregularidades, errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

Permite mantener a la empresa en la dirección de sus objetivos y en la consecución de su misión, así como para minimizar las sorpresas en el camino.

Por lo tanto es necesario llevar un Control Interno en la empresa ya que esta ayuda a mejorar procesos administrativos y a la vez identificar los riesgos y así poder detectar a tiempo las deficiencias para mejorarlas y/o poder controlarlas, en todos los departamentos de la empresa.

1.5.2 Justificación

La evaluación de control interno es de gran ayuda para la entidad ya que de esta manera se puede obtener las debilidades, los riesgos a los que puede estar expuesta y así poder controlar a tiempo.

El Control Interno es una herramienta de gran importancia para los funcionarios de la organización, con el fin de lograr una ejecución más ágil, disminuir los riesgos, para de esta manera alcanzar un nivel óptimo de eficacia, eficiencia y economía. Por tal razón es necesario evaluar cada uno de los procesos de la empresa.

El Control Interno orientado a riesgos se lo realiza teniendo en cuenta el enfoque de administración de riesgos (COSO ERM).

COSO ERM, es un proceso efectuado por el Directorio, Gerencia y otros miembros del personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la organización, diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la misma, ejecutar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y ofrecer una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad.

“La Administración del riesgo es un término aplicado a un método lógico y sistemático que establece el contexto, identificación, análisis, tratamiento, monitoreo y comunicación sobre los riesgos asociados con una determinada actividad, función o proceso, con el fin de capacitar a las organizaciones para minimizar sus pérdidas y maximizar sus oportunidades” Estupiñan (2006).

Por tal razón es de gran necesidad aplicar COSO ERM, ya que nos ayudara a detectar los riesgos que se presentan y así poder corregirlos a tiempo.

Es necesario la aplicación de un control en la entidad ya que no cuenta con el mismo, por lo tanto no se sabe los errores que se están cometiendo, las falencias que tiene por ende se considera el diseño de COSO ERM, el cual me permitirá saber en qué departamentos existen deficiencias y de qué manera se las podrá mejorar.

La aplicación de COSO ERM, nos ayudará a un correcto manejo de los departamentos de la empresa, por ende, un adecuado Sistema de Control Interno ayudará a prevenir, disminuir, controlar, detectar los posibles riesgos tanto internos como externos, con el propósito de garantizar confiabilidad de la información y el cumplimiento de las leyes.

1.6 Antecedentes

1.6.1 Base legal de la empresa

La empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A. se dedica a:

- ✓ La compra y/o importación y venta de medicamentos y productos de consumo.
- ✓ La operación de un Centro de llamadas para actividades de Tele-mercadeo y Tele-ventas.
- ✓ La importación y venta de medicamentos, productos nutricionales y alimenticios, artículos de belleza y salud.
- ✓ Importación y venta de artículos eléctricos, discos, discos compactos, entre otros.

1.6.2 Constitución de la empresa

Se constituyó mediante escritura pública otorgada ante el Notario Vigésimo Octavo del cantón Quito, el 7 de agosto de 2003.

1.6.3 Registro de la empresa

2 de septiembre del 2003 mediante escritura pública otorgada ante el notario Undécimo del cantón Quito.

1.6.4 Capital accionario

A continuación se presenta el cuadro distributivo de los accionistas:

Tabla 1
Capital Accionario

ACCIONISTA	CAPITAL SUSCRITO (US\$)	ACCIONES	CAPITAL PAGADO (USD \$)
STELLA DURÁN DE NAVARRO	267,00	267,00	67,00
MAURICIO NAVARRO DURÁN	267,00	267,00	67,00
VANESA NAVARRO DURÁN	266,00	266,00	66,00
TOTAL	800,00	800,00	200,00

Marketing Worlwide Ecuador S.A., aumentó su capital suscrito en \$19.200,00 fijó su capital autorizado, reformó y codificó sus estatutos, por escritura pública otorgada ante el Notario Décimo Primero del Distrito Metropolitano de Quito el 20 de noviembre del 2003.

El aumento de capital fue aprobado por la Superintendencia de Compañías mediante Resolución N.- 03Q.IJ.4347 de 28 de Noviembre del 2003, según registro mercantil del 12 de diciembre del 2003 y que se presenta a continuación:

Tabla 2
Aumento de Capital

ACCIONISTA	CAPITAL INICIAL	CAPITAL SUSCRITO	CAPITAL TOTAL
STELLA DURÁN DE NAVARRO	267,00	6.402,00	6.669,00
MAURICIO NAVARRO DURÁN	267,00	6.402,00	6.669,00
VANESA NAVARRO DURÁN	266,00	6.396,00	6.662,00
TOTAL	800,00	19.200,00	20.000,00

Por lo tanto, el capital actual suscrito es de \$20.000,00 está dividido en 200 acciones de US\$ 100.00 cada una y el capital autorizado es de \$ 40.000,00.

Además, la escritura pública de la compañía presenta la reforma del artículo tercero de los estatutos sociales, referente al objeto social, al que se agrega lo siguiente:

“La compañía tendrá por objeto social... fabricar, vender y distribuir cremas, tónicos, geles y ampollas nutritivas, hidratantes, anticelulíticas, reafirmantes y adelgazantes”.

1.6.5 Administradores de la empresa

En la página web de la Superintendencia de Compañías (2015), se refleja la nómina de los administradores que actualmente laboran en la misma y que se presenta a continuación:

Tabla 3

Administradores de la Empresa

NOMBRE	CARGO	FECHA NOMBRA-MIENTO	PERIODO AÑOS	FECHA REGISTRO MERCANTIL	N.- REGISTRO MERCANTIL
MONTENEGRO PINTO RAUL DIEGO	PRESIDENTE	20/05/2013	2	09/12/2013	17635
VILLA CASTAÑEDA JULIETTE	GERENTE GENERAL	18/07/22014	2	23/07/2014	10101
CIMADEVILLA HURTADO DIEGO	SUBGERENTE	24/10/2006	2	15/11/2006	11121

1.7 Identificación de la empresa


1.7.1 Reseña histórica


En la dirección electrónica: www.comoentv.com (2003), consta la trayectoria empresarial de Marketing Worlwide Ecuador S.A., la misma que es una multinacional establecida en el Ecuador desde el 2003 y en más de 50 países a nivel mundial, que crece día a día gracias al trabajo de un grupo de personas enfocadas en la creación de


productos de interés común. Marketing Worldwide Ecuador S.A y su marca “Como en TV” comercializa, exporta y desarrolla artículos dirigidos a un determinado grupo de clientes que buscan mejorar su calidad de vida.


“Siendo eso precisamente nuestro principal objetivo. Hemos logrado establecernos en el Ecuador como una empresa confiable, eficiente y ética; por lo que desde hace más de 11 años Marketing Worldwide Ecuador S.A desarrolla una gran cantidad de sus productos con proveedores nacionales obteniendo resultados óptimos que cumplen con estándares internacionales”.

Marketing Worldwide Ecuador S.A tiene establecidas cuatro marcas que son las siguientes:

 ○ Comercializa panties, brassiere, fajas, jeggins, vestidos moldeadores, camisetas y más prendas inteligentes que te permiten lucir más delgada en segundos.

 Revista Bellísima está dedicada a plasmar todos los aspectos relacionados a la belleza, salud, hogar y buen vivir de hombres y mujeres ecuatorianas.

 El catálogo de las celebridades. El objetivo principal de "Como en TV Catálogo" es que tú puedas incrementar tus ingresos, duplicar tus ganancias y mantener fortalecido tu negocio propio. Cada una de las líneas del Catálogo de las Celebridades, te permitirán cubrir las necesidades de tus clientes.

 Es parte de Homissi que produce y comercializa productos para el hogar.

Marketing Worldwide Ecuador S.A., se creó el 7 de agosto del 2003, tuvo su primer local comercial ubicado en la provincia de Pichincha del cantón Quito Parroquia El Batán (Av. 6 de Diciembre y Niña) en el C.C Multicentro frente a la parada del Ecovía.

Tiempo después creó sucursales en Guayaquil, Cuenca, Ambato, Ibarra, Riobamba, Manta, Santo Domingo, La Libertad, Machala, Babahoyo, Latacunga, Loja, Esmeraldas, Durán.

Adicionalmente cuenta con la tradicional atención a través del Call Center desde donde atienden todas las llamadas de los clientes, durante todo el año.

Marketing Worlwide Ecuador S.A pone a disposición de todo el país la mayor variedad de productos innovadores, con el servicio, garantía y respaldo.

1.7.2 Tipo de organización

Marketing Worlwide Ecuador S.A., es una empresa dedicada a la comercialización de productos para el cuidado personal, la misma que se promociona mediante la radio, televisión y la página web.

La venta la realiza a través de Call Center y también en los diferentes puntos de venta que existe en el país.


1.7.3 Portafolio de productos

Marketing Worlwide Ecuador S.A ofrece una gran variedad de productos, que son alrededor de cuarenta.

Tiene varias gamas de productos como son: Ropa íntima, Belleza y Salud, Suplementos y Vitaminas, Deportes y Gym, y Artículos de Hogar

A continuación se detalla algunos de los productos que más se comercializa en el país:

Ropa íntima



Zlimmy Bra
SKU 035-ZLIMMY-BRA

\$62.00

Es un brassiere muy cómodo de usar debido a que no utiliza soportes metálicos ni varillas.




CAMI CONTROL
SKU 043-CAMI

\$75.00

Es una prenda de control única, diseñada para moldear la cintura, abdomen, espalda y brazos.

Las zonas de compresión han sido estratégicamente tejidas para formar la silueta perfecta, manteniendo los brazos y la zona abdominal firmes en segundos para lucir delgada en un instante.



LEGGINS
SKU 044-LEGGINS

\$75.00

Los nuevos leggings moldeadores te ayudan a lucir delgada y sexy en cuestión de segundos.

Levantán tus glúteos, aplanan el vientre, afinan la cintura y lo mejor: cubren toda la zona abdominal para que puedas decirle adiós a los incómodos cauchos en la cintura.

Belleza y Salud

Mejoramiento Personal



The image shows the packaging for B-TALL, a height-increasing product. The box is primarily yellow and red, with the brand name 'bcal' at the top. It features the text 'Elevate al Instante 5cm' and 'TV'. Below the box, there are several clear plastic shoe inserts.

B-TALL
SKU 004-B-TALL

\$28.00

B-tall es un discreto sistema de plantillas elaboradas en gel flexible que permite aumentar hasta 5 cm de estatura en un minuto.



The image shows the packaging for ALCACHOFA DE LAON, a dietary supplement. It includes a box and several small bottles. The box is green and white, with the text 'ALCACHOFA DE LAON' and 'Ingrediente Activo 100% Natural'. A list of benefits is visible: 'Acelera la quema de grasa' and '1 Shot Diario!'.

ALCACHOFA DE LAON
SKU 037-ALCACHOFA

\$82.00

Desintoxica el organismo, acelera la quema de grasa, mejora el metabolismo digestivo, su bajo contenido en calorías hace que sea especialmente aconsejable en dietas adelgazantes.

Salud corporal



The image shows the packaging for ABEXINE, a pain relief product. It is a white box with gold and brown accents, featuring the brand name 'ABEXINE' and 'VENENO DE ABEJA'.

ABEXINE
SKU 001-ABEXINE

\$75.00

Alivie el dolor de artritis, artrosis, reumatismo, várices, hemorroides y gota, con el mejor tratamiento a base de veneno de abeja.



PROSTAMALE
SKU 023-PROSTAMALE

\$62.00

Es un tratamiento 100% natural a base de saw palmetto (palmito silvestre) y uña de gato sin efectos colaterales como los medicamentos químicos, creado para prevenir, y tratar los problemas de próstata presentados en el hombre.


Adelgazantes



SLIM ICE
SKU 020-SLIM-ICE

\$52.00

Slim Ice, es un moderno producto que le permitirá reducir más de 2 tallas con tan sólo aplicársela en la zona que desee rebajar sin necesidad de recurrir a ninguna clase de cirugías.



NATURAL RED & GREEN
SKU 024-NATURAL-RED-GREEN

\$42.00

Natural Red & Green combina el chile mexicano con el té verde originario de Asia, dos productos que unidos hacen una combinación explosiva de frío y calor, a esto se le conoce como terapia de shock y consiste en someter al cuerpo a cambios de temperatura con lo cual se obtienen resultados 2 veces más rápidos y 2 veces más efectivos para tallas en solo 2 semanas.

Cuerpo perfecto



Tratamiento de acción criogénica que elimina las várices y previene su reaparición, aliviando el dolor y cansancio en las piernas.

Adiós a las arrugas



Veneno sintético de serpiente conocido en el mundo de la cosmética en los últimos tiempos y que acabará con las imperfecciones en la piel en tan solo 30 días. Actúa como un relleno natural al ser aplicado en la noche y el día y así usted lucirá 10 años más joven sin tener que ir cada 6 meses al cirujano para aplicarse la toxina que hoy en día usan hombres y mujeres en el mundo entero para

acabar con las arrugas.

Suplementos y Vitaminas



7D es un sistema, comprobado científicamente, fácil y rápido que le ayudará a perder esos kilos de más. Perderá peso en 7 días.

Deportes y Gym

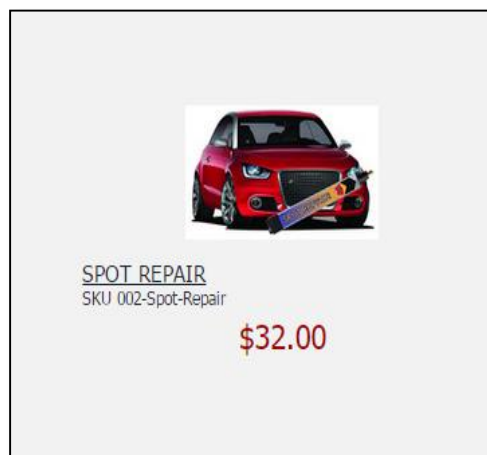


Los Hot Shaper son pantalones para ejercitarse y usar a diario en tus actividades cotidianas.

Diseñados con Neotex™ (tecnología de fibras inteligentes) que aumentan la temperatura corporal, ayudándote a sudar

más además de mejorar tu silueta al instante al portarlo solo o debajo de tus prendas favoritas.

Artículos de Hogar



Adiós a los rayones de los carros; Spot Repair es un plumón de alta tecnología que rellena y sella los rasguños de la superficie de cualquier auto. Actúa en la capa transparente de la pintura, rellenando la imperfección al mezclarse con la pintura original. Su fórmula patentada arrastra el color de ambos lados del rayón y lo cubre, unificando texturas y colores.



TURBO 12 del chef Tony, el único cortador de cocina que hace el trabajo de 5 aparatos diferentes en UNO SOLO! Podrá hacer doce tajadas a la vez, rebanador, cortador de tomate y aceitunas. Todos estos cortes los podrá hacer fácil y rápidamente. Las cuchillas del Turbo 12 están compuestas por hojas de acero inoxidable.

1.8 Organigramas

Un organigrama es el diagrama o representación gráfica de la estructura formal de una organización, la misma que muestra las interrelaciones que guardan entre si los niveles, así como también las funciones, jerarquía, responsabilidad y autoridad.

1.8.1 Organigrama Estructural

Vásquez (2002) define como la representación del esquema básico de una organización, lo cual permite conocer de una manera objetiva sus partes integrantes, es decir, sus unidades administrativas y la relación de dependencia que existe entre ellas.

El organigrama estructural de Marketing Worldwide Ecuador S.A, está conformado por tres niveles: el primer nivel corresponde al superior , compuesto por la Junta General de Accionistas y la Gerencia General, a continuación se tiene el nivel medio que está compuesto por tres departamentos: Logística y Distribución que tiene la responsabilidad del correcto funcionamiento y coordinación del producto y el personal, encargado de distribuir a los clientes los pedidos de mercancía en el tiempo acordado; el segundo departamento de Comercialización que tiene la obligación de supervisar a los vendedores de cada Punto de Venta y supervisar que se alcance las metas establecidas; y el tercer departamento Financiero - Administrativo, que tiene

como responsabilidad la coordinación, supervisión y control de las operaciones administrativas financieras. Y el nivel operativo donde están ubicados todos los empleados que realizan las actividades asignadas por los Jefes de cada departamento.

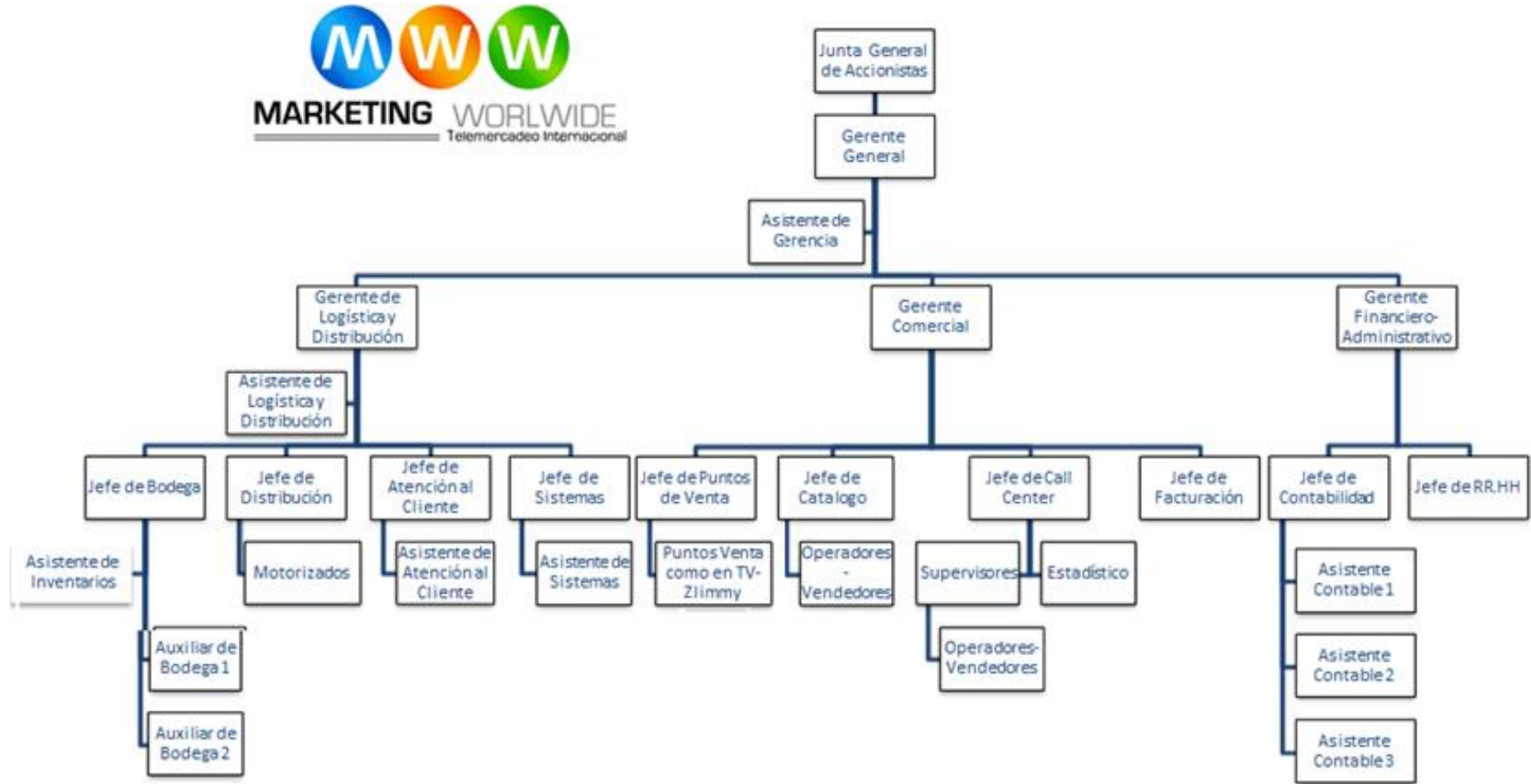


Figura 1. Organigrama Estructural
 Fuente: Archivos de la empresa Marketing Worldwide Ecuador S.A

1.8.2 Organigrama Funcional

Vásquez (2002) define que parte del organigrama estructural y a nivel de cada unidad administrativa se detalla las funciones principales básicas. Al detallar las funciones se inicia por las más importantes y luego se registran aquellas de menor trascendencia. En este tipo de organigramas se determina que es lo que se hace, pero no como se hace.

En este organigrama la empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A., presenta las funciones que realiza cada uno de los empleados en los respectivos puestos de trabajo.

Por falta de espacio en el organigrama a continuación se describe las funciones que fueron proporcionadas por cada uno de los funcionarios que conforman la organización, puesto que la empresa no cuenta con un manual de funciones que permita conocer las actividades que realizan en sus respectivos puestos de trabajo, a continuación se detallan:

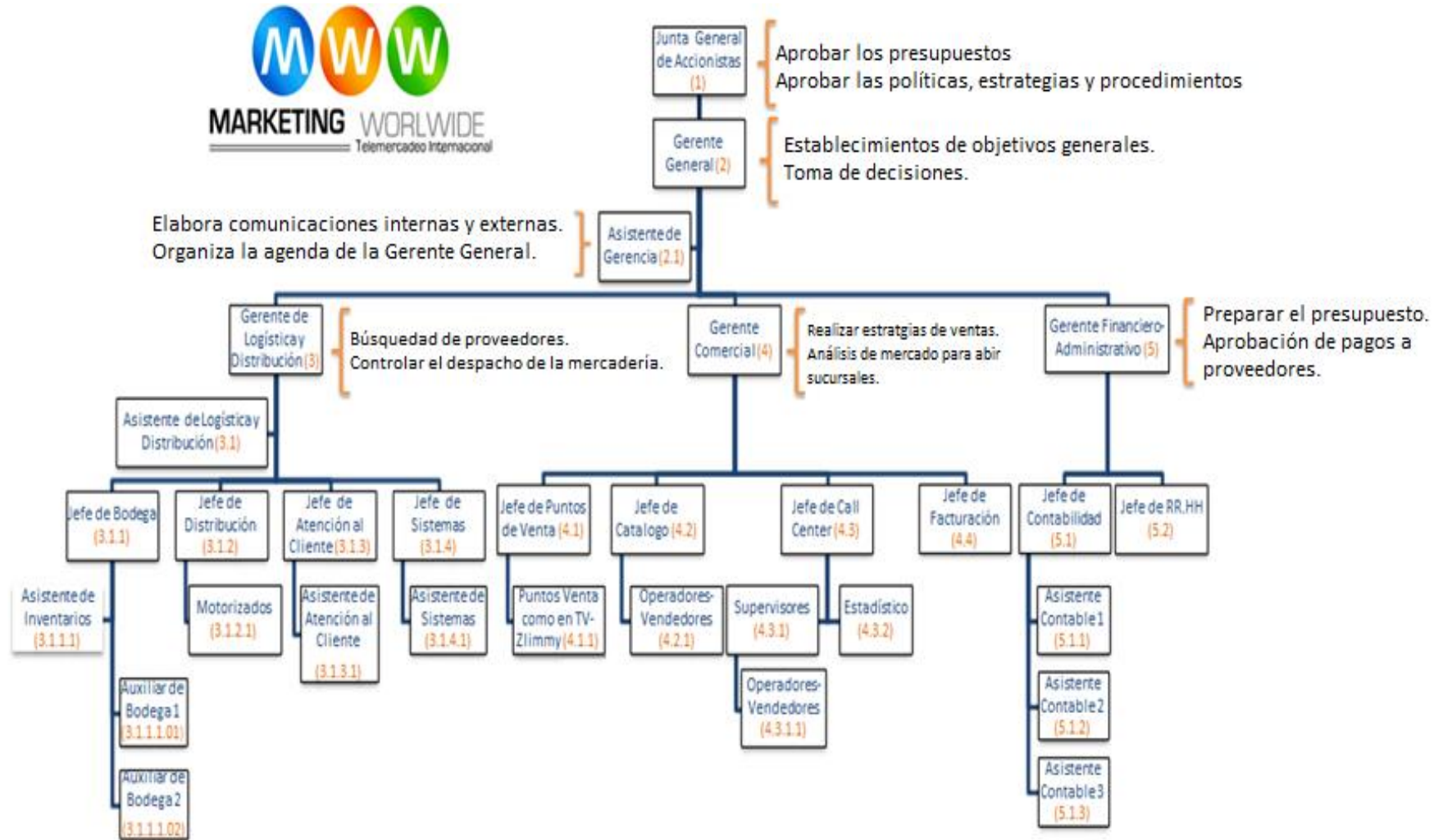


Figura 2. Organigrama Funcional
Fuente: Archivos de la empresa Marketing Worldwide Ecuador S.A

1.8.2.01 Descripción de funciones

1. Junta General de Accionistas

- ✓ Realizar reinversiones de las utilidades.
- ✓ Aprobar los presupuestos.
- ✓ Aprobar las políticas, estrategias y procedimientos administrativos.
- ✓ Revisar y aprobar los proyectos de inversión.
- ✓ Aprobación de la compra de productos innovadores.

2. Gerente General

- ✓ Establecimientos de objetivos generales.
- ✓ Realizar el proceso administrativo dentro de la organización.
- ✓ Negociación y contratación de publicidad en medios de televisión.
- ✓ Toma de decisiones.

2.1 Asistente de Gerencia

- ✓ Revisión de todos los documentos generados por las diferentes áreas administrativas de la Empresa.
- ✓ Elabora comunicaciones internas y externas.
- ✓ Organiza la agenda de la Gerente General.
- ✓ Vigila las actividades laborales de las diferentes áreas.

3. Gerente de Logística y Distribución

- ✓ Realiza el proceso administrativo dentro de su área.
- ✓ Buscar nuevos productos de innovación.
- ✓ Buscar proveedores de alta calidad y a bajo precio.
- ✓ Controlar el despacho de la mercadería.
- ✓ Controlar que la facturación no tenga trabas.

- ✓ Negociación de pagos y créditos con los proveedores.
- ✓ Realiza el cálculo del pago de comisiones por mes de los motorizados, operadores de Call Center, supervisiones y responsables de la distribución a nivel nacional.

3.1 Asistente de Logística y Distribución

- ✓ Apoyo para la búsqueda de proveedores nacionales e internacionales.
- ✓ Gestionar el pago a la SENAE, INEN, INTERTEK.
- ✓ Gestionar la salida de mercadería de las aduanas.
- ✓ Gestionar el despacho y entrega del inventario adquirido.
- ✓ Apoyo en la negociación de pagos y créditos.

3.1.1 Jefe de Bodega

- ✓ Controlar que sus subordinados lleguen a la hora adecuada.
- ✓ Mantener el orden de los productos de inventario.
- ✓ Realizar el conteo físico de los inventarios.
- ✓ Organizar la entrega y despacho de manera efectiva.

3.1.1.1 Asistente de Inventarios

- ✓ Apoyo al Jefe de Bodega en el control de los inventarios.
- ✓ Realizar los inventarios a los diferentes puntos de venta, tanto de como en TV y Zlimmy dentro y fuera de la provincia.
- ✓ Verificar el consecutivo y orden de las facturas.

3.1.1.1.01 Auxiliar de Bodega 1

- ✓ Realizar el despacho correctamente de acuerdo a lo facturado para los Puntos de Venta.

3.1.1.1.02 Auxiliar de Bodega 2

- ✓ Mantener el orden de los productos.
- ✓ Apoyo al Jefe de Bodega.
- ✓ Mantener limpio toda el Área de la bodega.

3.1.2 Jefe de Distribución

- ✓ Controlar que los despachos sean realizados correctamente.
- ✓ Controlar que las facturas en efectivo tengan su respectivo depósito.
- ✓ Controlar que las facturas con tarjeta tengan sus respectivos vouchers firmados.
- ✓ Verificar el consecutivo de las facturas.
- ✓ Cumplir con efectividad la entrega del producto, planteada por los directivos.
- ✓ Entregar las facturas para la entrega a los motorizados de acuerdo a su ruta de entrega asignada.

3.1.2.1 Motorizados

- ✓ Solicitar y verificar que las facturas sean de acuerdo a su ruta asignada.
- ✓ Verificar que los productos entregados por los auxiliares de Bodega estén en buen estado.
- ✓ Verificar que los productos sean los mismos que están en la factura.
- ✓ Realizar la entrega de los productos de manera correcta de acuerdo a las políticas de la empresa.
- ✓ Realizar el cobro ya sea en tarjeta o efectivo de acuerdo al valor de la factura
- ✓ Adjuntar el depósito o voucher en la factura.

3.1.3 Jefe de Atención al Cliente

- ✓ Receptar los reclamos por los clientes, por medio telefónico y por atención personalizada.
- ✓ Verificar si el reclamo cumple con las políticas de la empresa.

3.1.4 Asistente de Atención al Cliente

- ✓ Realizar los cambios de talla o de productos de acuerdo a lo que necesite el cliente.
- ✓ Realizar reportes estadísticos de los cambios y devolución de mercadería.

3.1.5 Jefe de Sistemas

- ✓ Apoyo informático de Sistemas a todas las áreas.
- ✓ Mantenimiento a los equipos de computación.
- ✓ Control sobre el manejo de línea telefónicas.
- ✓ Mantenimiento al sistema de ventas TV SALES.
- ✓ Cotización y compra de equipos de computación.
- ✓ Instalación de equipos de computación.

3.1.5.1 Asistente de Sistemas

- ✓ Ayuda en la cotización y compra de equipos de computación.
- ✓ Ayuda en la instalación de equipos de computación.

4. Gerente Comercial

- ✓ Realizar el proceso administrativo de su área.
- ✓ Realizar estrategias de ventas y marketing.
- ✓ Evaluación y análisis de ventas.
- ✓ Fijar políticas para el mercadeo, distribución y venta de los bienes.
- ✓ Investigar el mercado para definir el mercado objetivo.
- ✓ Definir la imagen de las marcas y diseños de los productos con el propósito de promocionarlos.
- ✓ Análisis del mercado para una nueva sucursal.

4.1 Jefe de Puntos de Venta

- ✓ Elaboración de promociones y descuentos para aumentar el nivel de ventas.
- ✓ Calculo de bonos o premios a los vendedores de los Puntos de Venta.
- ✓ Calculo de comisiones de los vendedores de los Puntos de Venta.
- ✓ Verificar limpieza, orden y presentación de los Puntos de Venta.
- ✓ Realizar los horarios.
- ✓ Realizar la negociación y venta a las principales farmacias del país.
- ✓ Establecer las metas de ventas a los distintos Puntos de Venta.

4.1.1 Puntos de Venta Como en TV-Zlimmy

- ✓ Mantener limpio y orden del Punto de Venta.
- ✓ Ofrecer las promociones y descuentos a los clientes.
- ✓ Facturar y cobrar correctamente.
- ✓ Mantener el consecutivo de las facturas asignadas.
- ✓ Perchar la mercadería correctamente.
- ✓ Poner e etiquetar los productos.

4.2 Jefe de Catalogo

- ✓ Elaboración de promociones y descuentos para aumentar el nivel de ventas.
- ✓ Buscar productos innovadores para la revista Catálogo.
- ✓ Explorar nuevos mercados y nuevos clientes para incrementar la participación en el mercado.
- ✓ Realizar pautas en los medios de televisión, ofreciendo los productos y la vinculación a la línea de Catálogo.
- ✓ Calculo de comisiones a directores de Catálogo y vendedores.
- ✓ Realizar los horarios.

4.2.1 Operadores-Vendedores

- ✓ Ofrecer los productos a los clientes a través de Call Center o atención personalizada.
- ✓ Concretar la venta y facturar.
- ✓ Entregar el dinero cobrado o voucher al personal responsable del Punto de Venta.
- ✓ Mantener el consecutivo de las facturas.
- ✓ Gestionar la entrega efectiva de los productos a los clientes por venta de consignación nacional.

4.3 Jefe de Call Center

- ✓ Controlar que las pautas salgan de acuerdo a las negociaciones estipuladas.
- ✓ Realizar el proceso administrativo en su Área.
- ✓ Realizar los horarios para los operadores.
- ✓ Calculo de bonos o premios para los Operadores y Supervisores.
- ✓ Cumplimiento con la efectiva de ventas establecidas por el directorio.
- ✓ Análisis del informe estadístico por las pautas realizadas.

4.3.1 Supervisores

- ✓ Vigilar que los operadores estén conectados receptado las llamadas.
- ✓ Gestionar la emisión de un voucher.
- ✓ Verificar en el departamento contable los depósitos realizados por los clientes.
- ✓ Gestionar que las llamadas sean atendidas correctamente.

4.3.1.1 Operadores-Vendedores

- ✓ Cumplir con las políticas de ventas.
- ✓ Ofrecer las promoción y descuento a los clientes.
- ✓ Concretar y asignar un número de pedido para su facturación.

- ✓ Llegar a las metas impuestas por los directivos de la empresa.
- ✓ Gestionar la entrega efectiva de la mercadería a los clientes de consignación nacional.
- ✓ Estar uniformados correctamente.

4.3.2 Estadístico

- ✓ Realizar el análisis estadístico de la pautas por los medios de televisión y radios.
- ✓ Presentar el informe al Jefe de Call Center y los Gerentes de las pautas realizadas.
- ✓ Realizar cuadros estadísticos de las llamadas recibidas vs las pautas realizadas.

4.4 Jefe de Facturación

- ✓ Verificar que los pedidos asignados por los operadores sean correctos.
- ✓ Verificar que los depósitos asignados por los operadores sean los mismos al valor de la factura.
- ✓ Verificar que los voucher emitidos por los supervisores sean igual al valor de la Factura.
- ✓ Facturar los pedidos asignado consecutivamente el número de factura.
- ✓ Solicitar facturas al departamento de contabilidad.

5. Gerente Financiero - Administrativo

- ✓ Planteamiento de objetivos específicos para su área.
- ✓ Realizar el proceso administrativo en su área
- ✓ Formular el programa anual de financiamiento.
- ✓ Notificar en forma oportuna a las entidades financieras, sobre las actividades relacionadas como el giro de cheques, firmas autorizadas número de cuentas.
- ✓ Regir las labores administrativas de su área.

- ✓ Presentar ante la Gerencia, los informes financieros y su interpretación relacionados con los principales estados financieros.
- ✓ Preparar el presupuesto.
- ✓ Aprobación de cuentas por pagar.
- ✓ Aprobación de pagos a proveedores.
- ✓ Evaluar e interpretar movimientos financieros o económicos e inventarios.

5.1 Jefe de Contabilidad

- ✓ Elaborar los estados financieros de acuerdo con las normas establecidas por la empresa.
- ✓ Presentar semanalmente el pago a proveedores.
- ✓ Emitir los Estados Financieros en forma mensual, después del cierre de las operaciones, es decir después de 15 de cada mes.
- ✓ Apoyo al Gerente Financiero - Administrativo en gestiones relacionadas al departamento.
- ✓ Emitir los cheques para pagos a proveedores y pago de comisiones.
- ✓ Realizar los roles de pagos.
- ✓ Realzar el pago de sueldos a través de transferencia bancaria.
- ✓ Realizar las retenciones a los distintos proveedores.
- ✓ Receptar y tramitar las notas de débito y crédito de los proveedores.

5.1.1 Asistente Contable 1

- ✓ Realizar las afiliaciones al IESS.
- ✓ Realizar los ATS, para efectos tributarios.
- ✓ Registros contables de activos, pasivos, gastos e ingresos al programa contable MICRO.

5.1.2 Asistente Contable 2

- ✓ Realizar conciliaciones bancarias.
- ✓ Registros contables de activos, pasivos, gastos e ingresos al programa contable MICRO.

5.1.3 Asistente Contable 3

- ✓ Revisión de facturas físicas, verificando depósitos y voucher.
- ✓ Revisión de facturas verificando el consecutivo asignado.
- ✓ Registros contables de activos, pasivos, gastos e ingresos al programa contable MICRO.
- ✓ Solicitar facturas para asignar a cada Punto de Venta.
- ✓ Análisis de costo de ventas.

5.2 Jefe de RR.HH

- ✓ Cumplir con las aplicaciones y reglamentaciones de la Ley al igual que con las políticas de la empresa.
- ✓ Buscar personal de acuerdo a las necesidades de cada departamento.
- ✓ Realizar las entrevistas de trabajo.
- ✓ Evaluar el programa de capacitación.

1.8.3 Organigrama Posicional.

Vásquez (2002) define que el organigrama personal “constituye una variación del organigrama estructural y sirve para representar, en forma objetiva, la distribución del personal en las diferentes unidades administrativas. Se indica el número de cargos, la denominación del puesto y la clasificación en caso de haberla. En algunos casos se puede incluir la numeración de cada puesto y aún el nombre del funcionario que lo desempeña.”

El organigrama personal nos indica quien depende de quién y a la vez da a conocer a los administradores y al personal nuevo de cómo está integrada la empresa, este organigrama nos permite visualizar los cargos y los planes de administración de sueldo.

En este organigrama se pudo determinar que en el nivel superior y medio no ha existido cambios de personal, mientras que en el nivel operativo si ha existido cambios, a excepción de la contadora y los asistentes de esta área.

A continuación, se presenta el organigrama posicional de la empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A.:

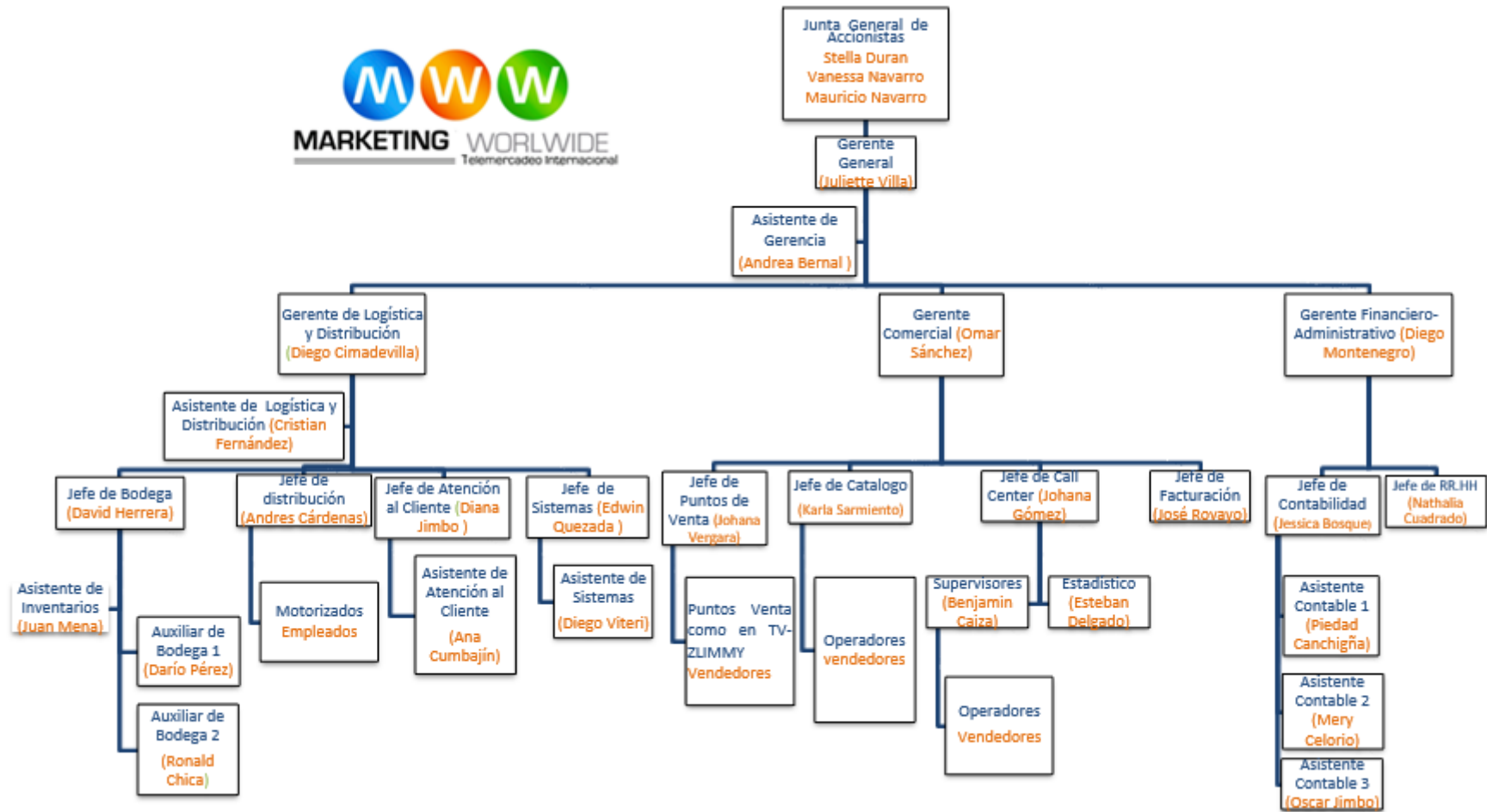


Figura 3. Organigrama Posicional
Fuente: Archivos de la empresa Marketing Worldwide Ecuador S.A

CAPITULO II

2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

2.1 Misión de la empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A

“Somos una empresa que comercializa, exporta y desarrolla artículos dirigidos a un determinado grupo de clientes que busca mejorar su calidad de vida. Hemos logrado establecernos en el Ecuador como una empresa confiable, eficiente y ética”. Marketing Worlwide Ecuador S.A (2015)

2.2 Visión de la empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A

“Ser líderes en innovación y progreso de productos que mejoran la calidad de vida de nuestros clientes y consumidores”. Marketing Worlwide Ecuador S.A. (2015)

2.3 Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos establecidos por la organización se detallan a continuación:

- ✓ Diferenciarse de las compañías competidoras, mediante el manejo de las variables como calidad de los productos, servicio, diseño y presentación de los mismos.
- ✓ Incrementar la participación en el mercado mediante el aumento de sucursales de distribución de los productos.
- ✓ Crear productos que satisfaga las necesidades del cliente, utilizando herramientas de calidad, ofreciendo a un costo adecuado, con la finalidad de obtener utilidades a corto, mediano o largo plazo.

2.4 Políticas

Logística y Distribución

- ✓ Evaluar el trabajo de logística del portafolio de productos que nos permita tomar decisiones acerca de rotación, rentabilidad y aceptación en el mercado entre otras.
- ✓ El área de Sistemas tiene la obligación de llevar un inventario de la infraestructura de hardware de la empresa.
- ✓ El área de Sistemas es el único departamento autorizado para pedir los equipos y sistemas informáticos que se requiera.

Financiero - Administrativo

- ✓ El personal administrativo deberá laborar cumpliendo de manera estricta con el siguiente horario de trabajo: de lunes a viernes de 8:30 a 17:30 horas con una hora de almuerzo.
- ✓ El personal de Call Center laborará en turnos rotativos, cumpliendo con las horas establecidas en el Código de trabajo.
- ✓ La tolerancia para el ingreso al trabajo de los trabajadores en general, es de un máximo de diez minutos, permitiéndose estos atrasos hasta por tres veces en el mes.
- ✓ Los pagos a proveedores se los realizará en efectivo y/o cheque con previa autorización del Gerente Financiero; en el caso de no estar presente lo hará su delegado.

- ✓ Con fines de control de asistencia y puntualidad, cada empleado timbrará en el reloj magnético su ingreso y salida.
- ✓ Los empleados tendrán derecho al 18% de descuento en las compras que realicen.
- ✓ Los créditos otorgados por la empresa a los empleados se lo realizará previa la autorización del Gerente Financiero.
- ✓ Por ningún motivo se permitirá que el empleado ingrese a trabajar en estado etílico o bajo el efecto de cualquier sustancia psicotrópica.
- ✓ Toda falta disciplinaria serán sancionada de acuerdo a su gravedad.

Comercial

- ✓ Crear estrategias innovadoras de mercadeo y publicidad.
- ✓ Realizar proyectos de apertura de nuevos locales y líneas de productos.
- ✓ Vender productos que garanticen la satisfacción del cliente.
- ✓ La persona encargada de cada Punto de Venta deberá cumplir con las ventas estipuladas por el Jefe inmediato, caso contrario será multada.

2.5 Estrategias

- ✓ Innovar y desarrollar nuevos productos.
- ✓ Expandirse a nuevos mercados.
- ✓ Contratar personal con conocimientos acorde al trabajo que va a desempeñar.
- ✓ Ofrecer productos a precios cómodos.
- ✓ Realizar publicidad de los productos que ofrece la empresa.

- ✓ Dar promociones por la compra de los productos.

2.6 Principios y Valores

2.6.1 Principios

- ✓ Entender las necesidades de los clientes y ofrecer soluciones para lograr los objetivos propuestos.
- ✓ Trabajamos en equipo para maximizar el crecimiento y lograr los objetivos.
- ✓ Se guarda total fidelidad a la empresa.
- ✓ Fomentamos la participación de todo el personal administrativo en la toma de decisiones.

2.6.2 Valores

- ✓ **Responsabilidad:** Cumplir a cabalidad con todas las funciones asignadas.
- ✓ **Honestidad:** Actuar con transparencia y confianza.
- ✓ **Respeto:** A las personas en cuanto a sus valores, derechos y doctrinas individuales.
- ✓ **Disciplina:** Trabajar acorde a lineamientos establecidos.
- ✓ **Lealtad:** Comprometidos al desempeño de fidelidad con los clientes, proveedores y todo el personal de la empresa.
- ✓ **Creatividad:** Estudio de ideas innovadoras para el mejoramiento de productos, que permitan aumentar la rentabilidad de la organización.

CAPÍTULO III

3 ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional se orienta al estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno.

3.1 Análisis interno

Para el análisis interno tomaremos en cuenta las diferentes áreas de la empresa como son: Gerencia, Logística y Distribución, Comercialización y Financiera - Administrativa para conocer cuáles son las falencias que presentan en cada área, para esto se realizará el levantamiento de información para posteriormente hacer la evaluación del Sistema de Control Interno que tiene implantado la organización.

3.1.1 Área de Gerencia

Esta área se encarga precisamente de controlar, aprobar para que se haga cada una de las actividades de la empresa y a la vez supervisa que el personal cumpla con sus actividades asignadas.

A continuación se indica los procesos que realiza esta área:

Tabla 4**Procesos del Área de Gerencia**

N.-	PROCESOS	DESARROLLO DEL PROCESO
1	Revisión de los proyectos a realizarse	En este proceso se analiza la clase de proyecto a realizarse para poder autorizar.
2	Aprobación de actividades de la empresa	Esta área se encarga de aprobar los presupuestos, políticas, estrategias y procedimientos administrativos.
3	Contratación de publicidad	En este proceso básicamente se realiza la contratación con los medios de comunicación más populares (televisión y radio)
4	Coordinación de las actividades de la gerente general	La asistente de Gerencia se encarga de organizar la agenda de la Gerente General.
5	Revisión de documentos y control de actividades de los empleados	La asistente de Gerencia es la encargada de revisar los documentos de las diferentes áreas de la empresa y vigilar las actividades que realiza cada trabajador para dar un informe mensual a la Gerente General de todas las novedades que se presenten.

Connotación**Fortaleza**

La Gerencia al aprobar los presupuestos, políticas y estrategias representa la misma que cuenta con herramientas de control para ir monitoreando las operaciones y así llegar al logro de las actividades.

Al llevar un control de todas las actividades que realizan los trabajadores, les permitirá tener conocimiento de que todo el personal se mantiene ocupado y que no se está pagando un sueldo sin beneficio alguno.

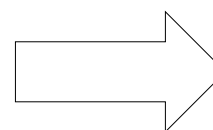
3.1.2 Área de Logística y Distribución

En esta área el objetivo principal es buscar los proveedores de los productos, así como también constatar que la mercadería que se oferta este en buen estado, entregar el pedido de acuerdo a lo que pide el cliente para no tener inconvenientes.

Tabla 5
Procesos del Área de Logística y Distribución

N.-	PROCESOS	DESARROLLO DEL PROCESO
1	Cotizar y buscar los proveedores de los productos innovadores	La cotización se realiza en lo general a proveedores internacionales a través de la web (redes sociales), quienes envían proformas, cotizaciones donde se verifican las cantidades, precios, para luego pasarlos al departamento contable para que presupueste el pago de dichos valores.
2	Recibir el inventario	Se tramita todos los documentos y pagos de aduana para poder liberar la mercadería y trasladarla a la bodega de la empresa matriz, cuyas cantidades y estado de los productos son receptados por el Jefe de Bodega a cargo de desembarque con el apoyo de sus Auxiliares. En caso de los proveedores locales se cuenta y se verifica los estados de la mercadería caja por caja.
3	Venta de los productos a través de Call Center	Dar a conocer los productos que ofrece la empresa, tomar el pedido que realiza cada cliente para que posteriormente sea entregado.

CONTINÚA



Procesos del Área de Logística y Distribución

N.-	PROCESOS	DESARROLLO DEL PROCESO
4	Autorización de despacho	Para proceder con el despacho primero se verifica a través del señor de Jefe de Facturación que los números de pedidos hayan cumplido con el proceso de venta, es decir, que estén cancelados ya sea en efectivo o tarjeta, para así autorizar la facturación de los productos, cuyas facturas son enviadas al Jefe de Distribución para que organice el despacho por rutas que corresponden a cada motorizado.
5	Entrega de mercadería	Se procede a la entrega de mercadería a los motorizados con las facturas que les haya asignado el Jefe de Distribución a su Auxiliar de Bodega, se empacan por número de pedidos, los motorizados ubican en sus maletas de despacho, antes llaman a confirmar la entrega con el cliente.

Connotación

Fortaleza

Se realiza la compra de productos innovadores en base a cotizaciones, se elegirá el que este a menor costo y que sea de buena calidad.

Se revisa que este efectuado el pago ya sea en efectivo o con tarjeta antes de entregar el producto.

3.1.3 Área de Comercialización

Esta área se encarga principalmente de realizar negociaciones con empresas y consumidores finales, de verificar que se cumpla a cabalidad con los permisos de funcionamiento y que la publicidad se realice de acuerdo a lo que el producto contiene.

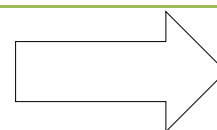
Posteriormente se da a conocer los procesos que se realiza en esta área.

Tabla 6

Procesos del Área de Comercialización

N.-	PROCESO	DESARROLLO DEL PROCESO
1	Negociación con clientes (empresas)	Agendar una visita (empresa) se la realiza en los horarios programados, se toma el pedido que desea y se realiza la negociación de las promociones y descuentos.
2	Verificar permisos funcionamiento de cada Punto de Venta	Se verificara que todos los productos tengan registro sanitario y que los locales tengan su respectivo permiso de bomberos.
3	Control de exhibición y presentación del producto y local en cada Punto de Venta	El Jefe de Punto de Venta visita una vez por semana a nivel nacional y coordinando con sus asistentes realizan la verificación de que el producto tenga precio y etiqueta, que la persona encargada de cada punto este con el uniforme asignado y que el local se encuentre limpio.
4	Incrementar puntos de venta	Se encarga de realizar análisis de mercado, para determinar en qué provincia se puede incrementar una sucursal.

CONTINÚA



Procesos del Área de Comercialización

N.-	PROCESO	DESARROLLO DEL PROCESO
5	Búsqueda de locales para el nuevo punto de venta.	Al momento de tener ya establecido en qué lugar se va a incrementar el punto de venta se procede a la búsqueda del respectivo local, el cual debe estar ubicado en un lugar comercial.
6	Publicidad y marketing	Se realiza la publicidad en los medios de comunicación más populares donde se exhiben los productos innovadores ofreciendo descuentos y promociones.

Connotación

Fortalezas

Cumple a cabalidad con los permisos de funcionamiento.

Visitas constantes a cada Punto de Venta.

Análisis de mercado para abrir nuevas sucursales.

3.1.4 Área Financiera - Administrativa

Esta área tiene como finalidad de administrar y controlar los recursos económicos y financieros que sobrellevan las actividades en todas las áreas de la empresa; dentro de éstas podemos encontrar lo que son las compras, la cual surge como una necesidad, también tenemos lo que es el control de las cuentas bancarias y cumplimiento de normas, leyes y lo que es con básicamente con Recursos Humanos.

Por lo anteriormente mencionado, a continuación se describen los procesos administrativos que se realizan:

Tabla 7

Procesos del Área Financiera - Administrativa

N.-	PROCESO	DESARROLLO DEL PROCESO
1	Solicitud de requerimiento de compra	Para realizar cualquier compra se debe hacer en base a una necesidad de la empresa, solo en esos casos serán autorizados por el Gerente Financiero.
2	Control de cuenta bancos	El Gerente Financiero es la persona que día a día se encarga de revisar los saldos de las cuentas bancarias, para saber si les han realizado los depósitos de las ventas, si es que se ha cancelado a los proveedores y si es que se han realizado las respectivas transferencias a proveedores internacionales.
3	Control con el cumplimiento de las normas establecidas por la empresa y leyes establecidas,	El Gerente Financiero es la persona que revisa que se estén cumpliendo a cabalidad las leyes establecidas es decir emitir los estados financieros mensualmente, realizar las declaraciones el 14 de cada mes, realizar las respectivas retenciones a los proveedores, y también que se cumplan las normas establecidas como pago a proveedores, realización de rol de pagos, realizar las transferencias bancarias.
4	Control de facturación y venta.	Las personas encargadas de cada Punto de Venta deben ingresar al sistema TV Sales el número de pedido, número de factura, el producto vendido, cantidad de productos que se ha vendido, forma de pago ya sea en efectivo o con tarjeta, de ser en efectivo se ingresara el número de depósito y el nombre del banco, al ser con tarjeta se ingresara el número de lote de referencia y el nombre de la tarjeta, no deben realizar facturas a mano, pero sin embargo lo realizan.
5	Control de que las facturas estén ingresadas al sistema.	Una vez realizada la venta cada sucursal se encargara de enviar dos veces por semana las facturas, para que sean revisadas en la matriz, la cual se revisara que no estén llenas a mano.

CONTINÚA



Procesos del Área Financiera - Administrativa

N.-	PROCESO	DESARROLLO DEL PROCESO
6	Búsqueda personal	de Se realizara el anuncio en el comercio para la búsqueda de personal de acuerdo a las necesidades de la empresa, en el mencionado anuncio constara el correo al cual deben enviar las hojas de vida.
7	Selección personal	de Una vez recibidas las hojas de vida se analizará cuál se acoge al perfil buscado, el que se ajuste al mencionado perfil se le llamara para la entrevista.
8	Entrevista	Se hará la respectiva entrevista y se elegirá al que mejor lo realice y de acuerdo a sus aptitudes.
9	Capacitación	Se le dará una breve explicación de las actividades que deberá realizar en el Área asignada.

Connotación

Fortalezas

Control de las compras que se realiza para la empresa.

Registro en el sistema de la empresa las ventas, gastos, compras.

Control del cumplimiento con las normas establecidas por la empresa y leyes implantadas.

Control de que las ventas que se realizan en el día sean registradas en el sistema.

Debilidades

Las personas encargadas de cada Punto de Venta a veces realizan las facturas a mano.

Al nuevo personal que ingresa no se le da una capacitación a fondo sobre las actividades que tiene realizar.

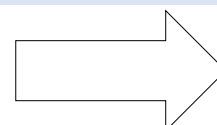
3.1.5 Resumen de los factores (fortalezas y debilidades)

Cuadro 1

Resumen de los factores (Fortalezas y Debilidades)

ÁREA DE GERENCIA	
FOTALEZAS	FOTALEZAS
La empresa cuenta con herramientas de control para ir monitoreando las operaciones y así llegar al logro de las actividades	
ÁREA DE LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN	
FOTALEZAS	DEBILIDADES
Revisión de que estén efectuados los pagos antes de proceder a la entrega del producto.	
La compra de productos se realiza en base a cotizaciones.	
ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN	
FOTALEZAS	DEBILIDADES
Cumple a cabalidad con los permisos de funcionamiento.	Las personas encargadas de cada Punto de Venta a veces realizan las facturas a mano.
Visitas constantes a cada Punto de Venta.	
Análisis de mercado para abrir sucursales.	

CONTINÚA



Resumen de los factores (Fortalezas y Debilidades)

ÁREA FINANCIERA – ADMINISTRATIVA	
FOTALEZAS	DEBILIDADES
Control de las compras que se realice para la empresa.	Al nuevo personal que ingresa no se le da una capacitación a fondo sobre las actividades que tiene realizar.
Registro en el sistema de la empresa las ventas, gastos, compras.	
Control del cumplimiento con las normas establecidas por la empresa y leyes implantadas.	

3.2 Análisis externo

Consiste en la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno de una empresa y que están más allá de su control.

Realizar un análisis externo tiene como objetivo detectar oportunidades que podrían beneficiar a la empresa, y amenazas que podrían perjudicarla, y así formular estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades, y estrategias que le permitan eludir las amenazas o, en todo caso, reducir sus efectos. La metodología a seguir se desarrollará en dos fases:

- a) Análisis del entorno macroeconómico;
- b) Análisis del entorno microeconómico.

3.2.1 Análisis del entorno macroeconómico

Es aquel que incluye una serie de factores de naturaleza diversa que, con carácter general, impactan en cual organización. En concreto, esta parte del diagnóstico externo va a ser acometido siguiendo los bloques de variables que establece el denominado análisis PEST, es decir, por este orden:

- ✓ Aspectos Político.
- ✓ Aspecto Económico.
- ✓ Aspecto Socio-culturales.
- ✓ Aspecto Tecnológico.

3.2.1.1 Factor Político

Los factores políticos están incidiendo de manera significativa en el comportamiento del país, debido a dos elementos que el actual Gobierno (Presidente Rafael Correa) implementó; que es reducir las importaciones para frenar la salida de divisas, la cual tiene un impacto del 32% y la nueva resolución de salvaguardia por balanza de pagos que se aplica productos de consumo y materias primas, que va del 5% al 45%.

Actualmente la empresa no se ve afectada por el decreto de nuevos impuestos a la importación de productos, ya que los productos que se ofrece a los clientes son materias primas no esenciales para la industria.

Otro aspecto importante que se debe tomar en cuenta son las leyes, la constitución que existe en el país, la cual rige los actos tanto del gobierno como de las instituciones y de los individuos.

Este factor para todo negocio u actividad económica es transcendental ya que visualiza el correcto cumplimiento de las normas establecidas en la constitución, leyes,

reglamentos y por ende en el gobierno nacional permite establecer los lineamientos de trabajo.

Las obligaciones legales que tiene la empresa a continuación se detallan:

- ✓ Obligaciones tributarias: Declaración mensual del IVA, declaración del impuesto a la renta retenida y demás factores tributario que disponga la LORTI y su Reglamento.
- ✓ La empresa también cumple con el Permisos de funcionamiento del ministerio de salud-MSP, permiso de la agencia nacional de control sanitario-ARCSA y obtención de patente municipal y permiso de uso de imagen SAYCE.
- ✓ En Materia Laboral la Empresa cumple a cabalidad con lo dispuesto por el Código de Trabajo y el IESS, pagando cumplidamente en los plazos acordados todos los beneficios de Ley que les corresponden a los empleados.

Connotación

Oportunidad

Las medidas tomadas por el actual gobierno sobre la reducción de las importaciones no afectan a la empresa debido a que los productos que ofrece son materias primas no esenciales para la industria.

La empresa cumple a cabalidad las leyes, normas, reglamentos establecidos por la constitución lo cual favorece, ya que no tendría inconvenientes a un futuro.

3.2.1.2 Factor Económico

El factor económico es el estudio acerca de las principales variables macroeconómicas del país, además de dar una perspectiva económica financiera nacional e internacional sobre el comportamiento de la economía.

Es imprescindible analizar este factor ya que mediante este podemos obtener conocimiento sobre la situación económica por la que actualmente el país está pasando; de igual manera nos ayuda a determinar la inflación, el Producto Interno Bruto (PIB), tasas de interés, el crecimiento económico, los costos, disponibilidad de materias y así saber si estas variables son oportunidades o amenazas para la empresa.

3.2.1.2.01 Producto Interno Bruto

BCE (2014) indica que “El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. Su cálculo en términos globales y por ramas de actividad se deriva de la construcción de la Matriz Insumo Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales”.

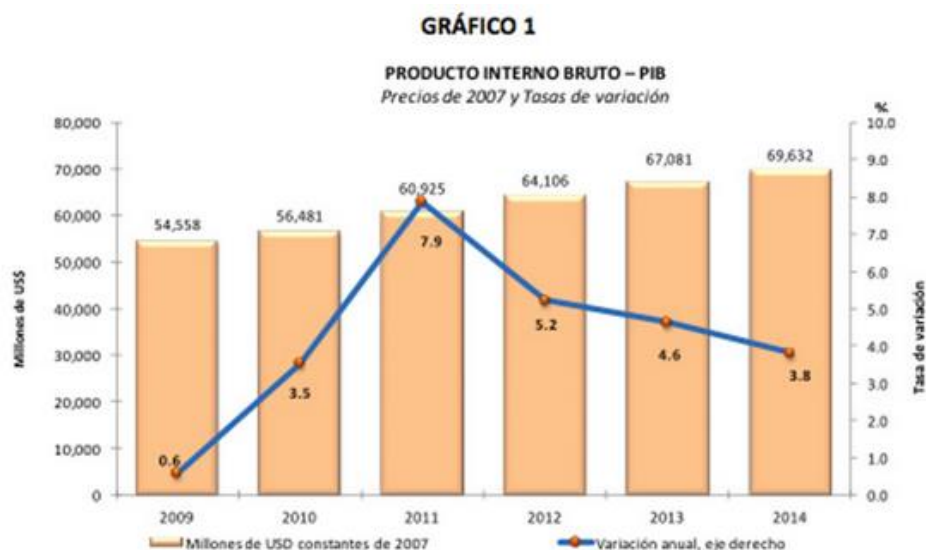


Figura 4. Evolución del PIB en millones de dólares y Variación PIB
Fuente: Banco Central del Ecuador

A continuación se detalla el valor en miles y en porcentaje del PIB por rama de actividad económica- Comercio al por mayor y menor.

Tabla 8

PIB Sector Comercial - Producto Interno Bruto por clase de actividad económica

Ramas de actividad/Año	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
PIB (miles de dólares)	60925,000	64106,000	67081,000	69632,000
Comercio al por mayor y menor	\$ 6.659,103	\$ 7.051,660	\$ 7.714,315	\$ 8.355,840
PORCENTAJE SOBRE PIB TOTAL	10,93	11,00	11,50	12,00

Fuente: Banco Central del Ecuador

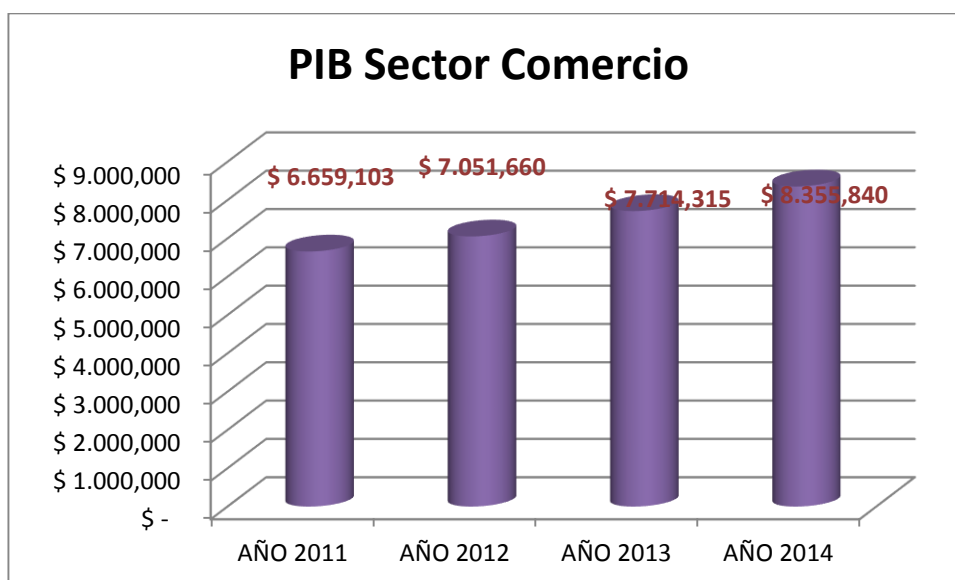


Figura 5. Pib por rama de actividad económica
Fuente: Banco Central del Ecuador

Análisis

La evolución del PIB en el sector del comercio en el cual se desarrolla la empresa “Marketing Worlwide Ecuador S.A” ha tenido una tendencia creciente de \$6.659.103 mil millones de dólares en el año 2011 (representa el 10.93% del PIB total) a \$8.355.840 mil millones de dólares año 2014 (representa el 12% del PIB total) cifra dada por el Banco Central del Ecuador.

Esta evolución creciente del sector favorece a la empresa debido a que esta se dedica a la comercialización de productos de belleza e innovación.

Connotación

Oportunidad

El incremento del PIB en estos últimos años da a conocer una recuperación en el sector del comercio, lo que representa una oportunidad para la comercialización de productos de la empresa.

3.2.1.2.02 Inflación

La inflación es una medida económica que revela el crecimiento general de los precios de bienes, servicios y elementos productivos dentro de una economía en un periodo determinado. Para su cuantificación se usa el "índice de precios al consumo".

La inflación es provocada por la inestabilidad existente entre la producción y la demanda; causa un incremento de los precios en los productos y servicios, y una pérdida del valor del dinero para poder conseguirlos o hacer uso de ellos.

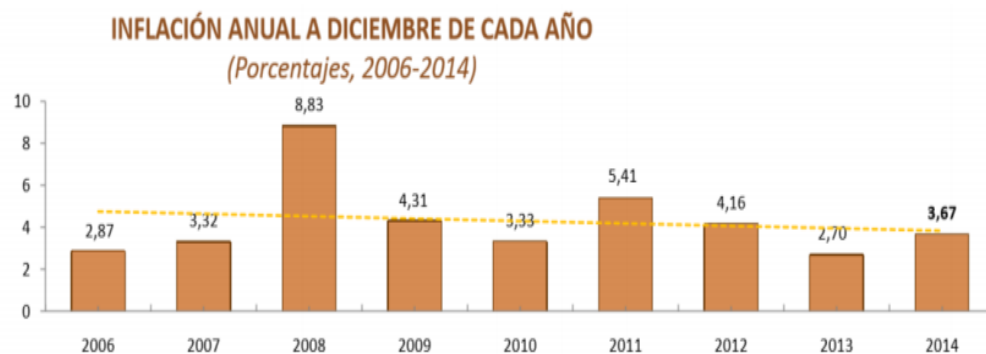


Figura 6. Inflación Anual
Fuente: Banco Central del Ecuador

Ecuador registró una inflación anual de 3.67% en el 2014, frente al 2.70% del 2013.

Análisis

Como se observa en la gráfica, la inflación ha variado en estos últimos años, creciendo desde 2.87% en el año 2006, hasta el 8.83% en el año 2008, pero en el año 2009 se da una inflación de 4.31% manteniéndose a la baja. A partir del año 2011 ha tenido una tendencia decreciente a excepción del año 2014 que tuvo una tendencia creciente.

Al momento de subir la inflación des moderadamente, afectaría a la empresa debido a que si sube los precios de los insumos básicos, ocasiona que la gente disminuya su poder adquisitivo para poder adquirir los productos de belleza e innovación lo que generaría que la empresa disminuya sus ventas.

3.2.1.2.02.1 Inflación por Rama de Actividad Económica

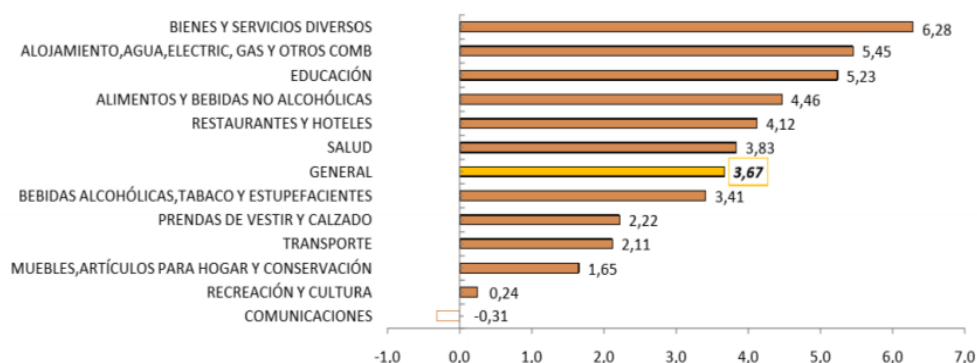


Figura 7. Inflación Anual por Rama de Actividad Económica
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Análisis

En la gráfica podemos observar que prendas de vestir – calzado, muebles y artículos para el hogar son las actividades que pertenecen al sector comercial de la empresa, la inflación no supero al porcentaje de 3.67 que es la inflación anual, lo cual nos da como resultado una estabilidad de precios en este sector.

Connotación

Oportunidad

Si la tendencia de la inflación se mantiene a la baja, se generaría una estabilidad en los precios, lo cual daría lugar a que haya aumento en la demanda de los productos que ofrece la empresa y a la vez llegue a tener una mayor participación en el mercado.

3.2.1.2.03 Tasas de Interés

Wikipedia (2015) indica que “Es el precio del dinero o pago estipulado, por encima del valor depositado, que un inversionista debe recibir, por unidad de tiempo determinando, del deudor, a raíz de haber usado su dinero durante ese tiempo”.

Este índice es importante debido a que desde el punto de vista del Estado, una tasa de interés alta, motiva el ahorro y una tasa de interés baja, motiva el consumo.

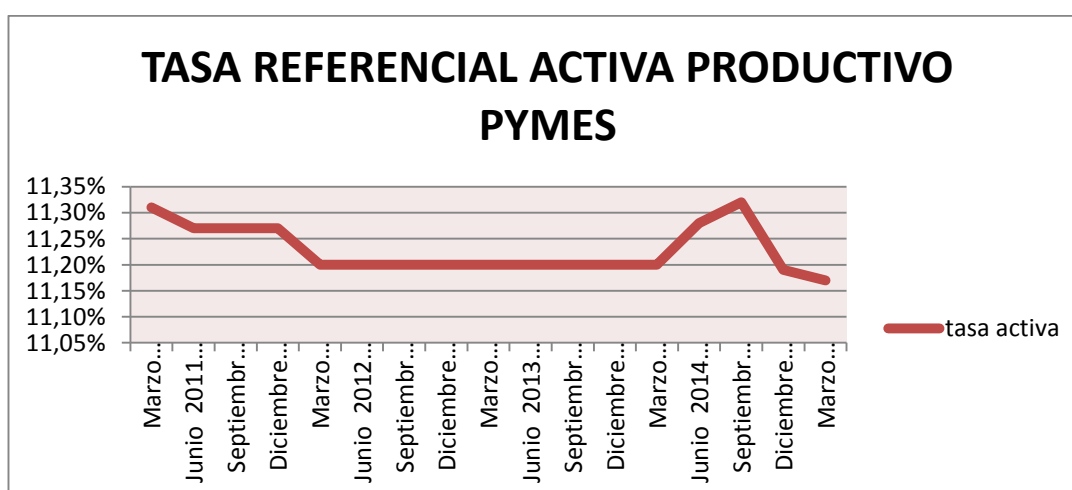
Básicamente existen dos tipos de tasas de interés: tasa activa y tasa pasiva la cual se menciona a continuación.

3.2.1.2.03.1 Tasa activa

Wikipedia (2015) indica que es el porcentaje que las instituciones bancarias, de acuerdo con las condiciones de mercado y las disposiciones del banco central, cobran por los diferentes tipos de servicios de crédito a los usuarios de los mismos. Son activas porque son recursos a favor de la banca.

3.2.1.2.03.2 Tasa activa Referencial Productivo Pymes

BCE (2014) indica que son aquellas operaciones de crédito cuyo monto por operación y saldo adeudado en créditos productivos a la institución financiera sea menor o igual a USD 200.000, otorgadas a personas naturales o jurídicas que cumplen los parámetros de definición del crédito productivo.



**Figura 8. Tasa de Interés Activa de acuerdo al sector
Fuente: Banco Central del Ecuador**

3.2.1.2.03.3 Tasa Pasiva

Wikipedia (2015) indica que es el porcentaje que paga una institución bancaria a quien deposita dinero mediante cualquiera de los instrumentos que para tal efecto existen.

3.2.1.2.03.4 Tasa Pasiva Productivo Pymes

La tasa pasiva referencial corresponde al promedio ponderado por monto de las tasas de interés efectivas de los depósitos a plazo fijo remitidas por las instituciones financieras al BCE para todos los rangos de plazos.

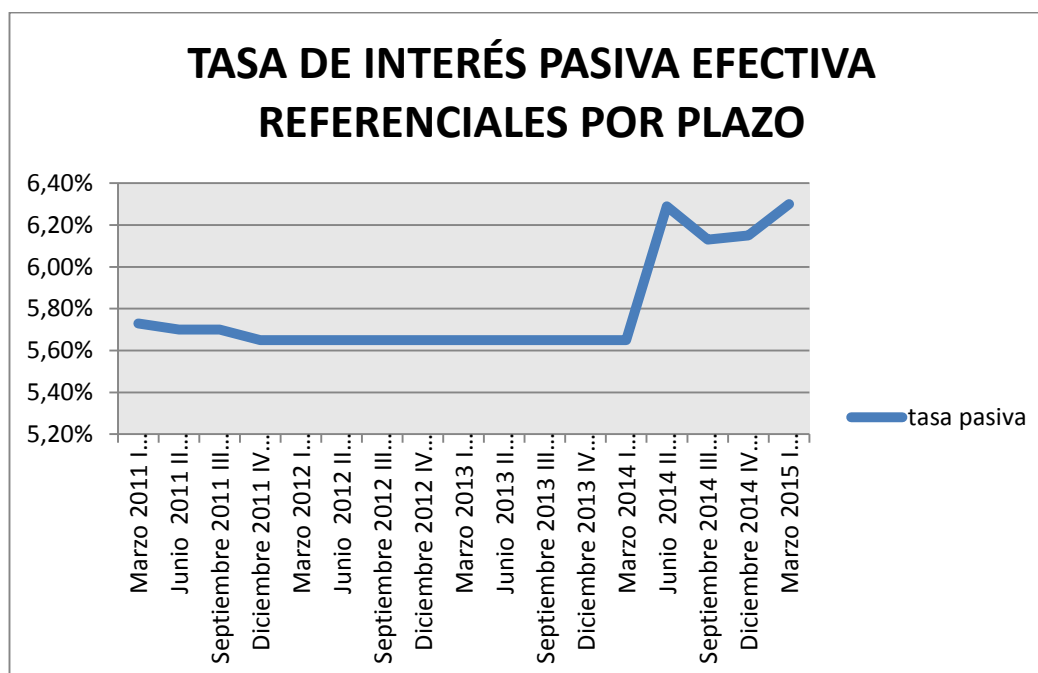


Figura 9. Tasa de Interés Pasiva de acuerdo al sector
Fuente: Banco Central del Ecuador

Análisis

Como se puede observar en el gráfico de la evolución de la tasa activa, podemos apreciar que su variación ha sido mínima en los últimos cuatro años.

La tasa activa ha variado entre un 11.19% y 11.32% que si bien no han cambiado mucho siguen siendo elevadas. Este tipo de tasa es de gran importancia para la empresa debido a que nos da a conocer el interés que tendría que pagar al realizar un préstamo.

La tasa pasiva referencial por plazo de 181 - 360 días ha variado en estos últimos cuatro años entre 5.65% y 6.29%, esta variable no es trascendental para la empresa debido a que esta no utiliza a las instituciones financieras para aumentar sus ingresos.

Connotación

Oportunidad

La tendencia de mantenerse la tasa de interés activa beneficia a la empresa debido a que si se acoge a obtener préstamos en cualquier tiempo la tasa de interés no tiene mayor significancia de variación.

3.2.1.2.04 Balanza Comercial

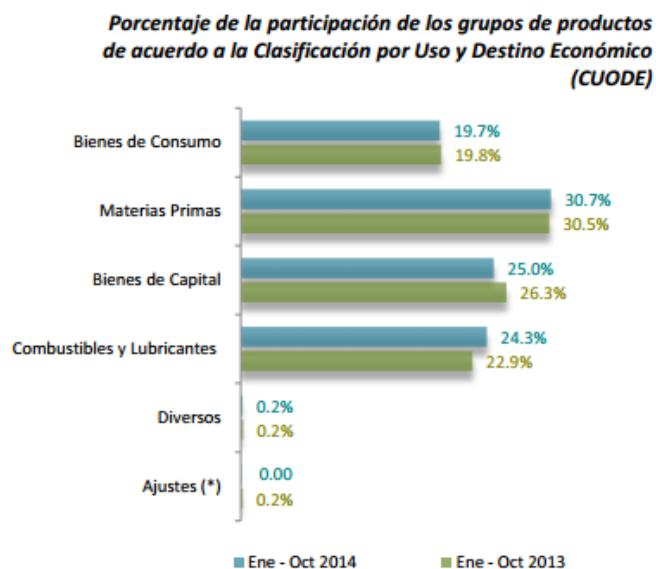
“Cuenta que registra sistemáticamente las transacciones comerciales de un país; saldo del valor de las exportaciones menos las importaciones de bienes en un periodo determinado, generalmente un año. Si las exportaciones son mayores que las importaciones se habla de superávit; de lo contrario, de un déficit comercial”. BCE (2014)

BALANZA COMERCIAL (1)
Toneladas métricas en miles y valor USD FOB en millones

	Ene - Oct 2011		Ene - Oct 2012		Ene - Oct 2013		Ene - Oct 2014		Variación 2014 / 2013	
	TM	Valor USD FOB	TM	Valor USD FOB	TM	Valor USD FOB	TM	Valor USD FOB	TM	Valor USD FOB
Exportaciones totales	22,986	18,478.2	23,375	19,951.7	24,334	20,673.5	25,677	22,033.9	5.5%	6.6%
<i>Petroleras</i>	15,931.4	10,775.3	16,623.8	11,797.8	17,107.7	11,883.3	17,991.0	11,716.0	5.2%	-1.4%
<i>No petroleras</i>	7,054.1	7,702.9	6,751.2	8,153.9	7,226.5	8,790.2	7,686.3	10,317.9	6.4%	17.4%
Importaciones totales	11,811	18,874.6	11,743	20,062.3	13,321	21,887.3	14,194	21,898.7	6.6%	0.1%
<i>Bienes de consumo</i>	973	3,892.5	919	4,037.0	831	4,160.2	936	4,123.8	12.6%	-0.9%
<i>Trafico Postal Internacional y Correos Rápidos (2)</i>	n.d.	111.6	n.d.	131.5	3.8	179.9	3.8	189.0	0.8%	5.0%
<i>Materias primas</i>	6,118	5,931.7	6,043	6,013.0	6,962	6,681.4	7,219	6,721.5	3.7%	0.6%
<i>Bienes de capital</i>	423	4,703.7	460	5,380.4	486	5,754.5	477	5,480.8	-1.9%	-4.8%
<i>Combustibles y Lubricantes</i>	4,292	4,161.3	4,318	4,448.0	5,036	5,018.3	5,558	5,329.8	10.4%	6.2%
<i>Diversas</i>	4.0	31.4	3.8	36.5	5.5	51.4	4.6	40.9	-16.3%	-20.4%
<i>Ajustes (3)</i>		42.3		16		41.7		13.0		-68.9%
Balanza Comercial - Total		-396.4		-110.6		-1,213.8		135.2		111.1%
<i>Bal. Comercial - Petrolera</i>		6,614.0		7,349.8		6,865.0		6,386.2		-7.0%
<i>Bal. Comercial - No petrolera</i>		-7,010.4		-7,460.5		-8,078.8		-6,251.0		22.6%

Figura 10. Balanza Comercial
Fuente: Banco Central del Ecuador

3.2.1.2.04.1 Balanza Comercial por actividad económica



(*) Corresponde a las importaciones del Ministerio de Defensa Nacional

Figura 11. Balanza Comercial por actividad económica
Fuente: Banco Central del Ecuador

Análisis

Al finalizar el año 2014, la balanza comercial total registró un superávit de \$ 135.2, dando como resultado positivo en un 11.1% al contabilizado en el año 2013, cuando obtuvo un saldo negativo de \$ -1.213,8 millones.

La variación y composición en relación al año 2013 de las importaciones en términos de valor FOB durante el año 2014 fue la siguiente: Bienes de Consumo (19.8%) reduciendo a (19.70%); Materias primas (30.50%) aumentando a (30.70%); Bienes de Capital (26.30%) reduciendo a (25%); Combustibles y Lubricantes (22.9%) aumentando a (24.3%); Productos diversos (0.2%).

Podemos apreciar en la tabla que las importaciones ha tenido una tendencia creciente en estos últimos cuatro años, pero sin embargo para el año 2015 generaría un

escenario no favorable debido a las nuevas restricciones que está implantando el actual gobierno, pero cabe mencionar que la empresa no se ve afectada por esta ley debido a que los productos que ofrece no se acogen a la nueva normativa, ya que los que se acogen son los bienes de consumo y materias primas (esenciales para la industria).

Connotación

Oportunidad

Al implantar nuevas restricciones a las importaciones, la empresa no se ve afectada debido a que los productos que ofrece no se acogen a la normativa vigente.

3.2.1.2.05 Población

3.2.1.2.05.1 Empleo

Es la concreción de una serie de tareas a cambio de una retribución pecuniaria denominada salario. INEC (2015).

3.2.1.2.05.2 Desempleo

El desempleo es el ocio involuntario de una persona que desea encontrar trabajo, situación en la que se encuentran las personas que teniendo edad, capacidad y deseo de trabajar, no pueden conseguir un puesto de trabajo viéndose sometidos a una situación de paro forzoso. INEC (2015)

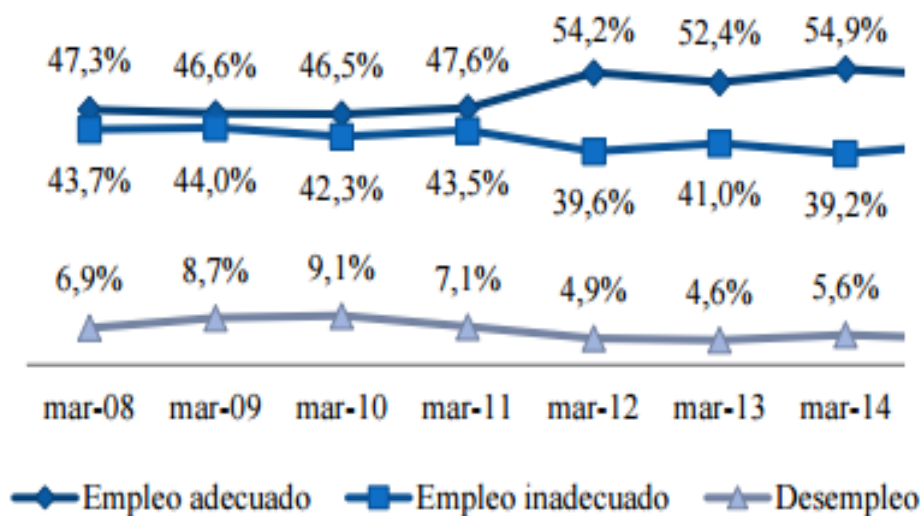


Figura 12. Empleo y Desempleo
Fuente y Elaboración: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Análisis

Se puede observar que en el tercer trimestre del 2014, la tasa de empleo adecuado se ubicó en 54.90% y en el mismo periodo de referencia del año anterior fue de 52.40%; mientras que la tasa de empleo inadecuado fue de 39.20% frente al 41.00% en 2013, y la tasa de desempleo para este trimestre fue de 5.6%, y para el mismo periodo del año anterior fue de 4,60%.

3.2.1.2.05.3 Composición de empleados por rama de actividad

Rama de actividad	Dic-07	Dic-08	Dic-09	Dic-10	Dic-11	Dic-12	Dic-13	Mar-14	Jun-14	Sep-14	Dic-14
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura y pesca	28,49%	27,99%	28,53%	27,60%	27,86%	27,36%	24,79%	25,98%	24,82%	25,88%	24,45%
Comercio	19,89%	19,20%	19,50%	19,63%	20,37%	19,88%	18,26%	18,04%	19,09%	18,63%	18,89%
Manufactura (incluida refinación de petróleo)	10,87%	11,28%	10,65%	11,12%	10,50%	10,56%	11,38%	10,53%	10,52%	10,85%	11,34%
Construcción	6,65%	6,69%	6,87%	6,47%	6,06%	6,28%	7,63%	7,77%	7,64%	7,40%	7,43%
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	7,33%	7,59%	7,48%	8,29%	7,88%	7,99%	7,59%	7,58%	7,41%	7,44%	6,82%
Transporte	4,88%	4,71%	4,70%	5,08%	5,60%	5,59%	5,48%	5,18%	5,61%	5,38%	5,89%
Alojamiento y servicios de comida	4,74%	4,74%	4,49%	4,40%	4,93%	5,11%	5,31%	5,20%	5,36%	5,78%	5,46%
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	3,22%	3,60%	3,12%	3,46%	3,77%	3,74%	3,98%	4,16%	4,31%	4,16%	4,38%
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	3,39%	3,48%	3,58%	3,71%	3,98%	4,44%	4,63%	4,80%	4,76%	4,44%	4,27%
Otros Servicios	3,89%	4,08%	4,13%	4,19%	3,50%	3,50%	4,05%	4,04%	3,82%	3,79%	3,84%
Servicio doméstico	3,33%	3,46%	3,39%	2,88%	2,34%	2,46%	3,08%	3,24%	2,84%	2,62%	3,28%
Correo y Comunicaciones	1,31%	1,28%	1,51%	1,26%	1,05%	1,16%	1,21%	0,96%	1,33%	1,23%	1,16%
Suministro de electricidad y agua	0,57%	0,51%	0,69%	0,58%	0,58%	0,54%	0,82%	0,72%	0,86%	0,80%	1,03%
Actividades de servicios financieros	0,89%	0,91%	0,81%	0,77%	1,07%	0,91%	1,09%	0,99%	0,95%	0,94%	0,99%
Petróleo y minas	0,56%	0,48%	0,55%	0,56%	0,51%	0,49%	0,69%	0,79%	0,69%	0,65%	0,78%
Total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Figura 13. Composición de empleados por rama de actividad
Fuente y Elaboración: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
(INEC)

Análisis

Los sectores económicos de mayor contribución en el número de personas con empleo son: Agricultura, Comercio y Manufactura. Estas tres ramas de la economía concentran el 54,68% de los empleados.

Cuadro Resumen

Empleados por rama de actividad

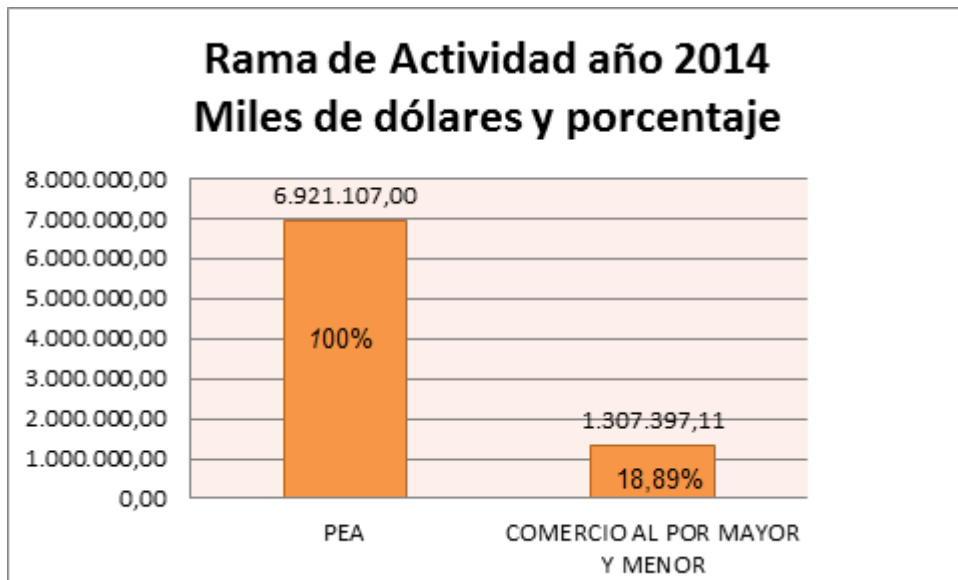


Figura 14. Empleados por rama de actividad miles de dólares y porcentaje

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Connotación

Amenaza

Debido a que la tasa de desempleo en los últimos años ha tenido variaciones crecientes y decrecientes representa una amenaza debido a que las personas no tienen un trabajo fijo y por ende no disponen de capacidad adquisitiva, lo cual provoca que disminuya la demanda de productos de la empresa.

3.2.1.3 Factor Social

Gary & Armstrong (2001) define que “La sociedad perfila creencias, valores y normas que define en gran medida gustos y preferencias de los consumidores”.

El factor social nos da a conocer aquellas cosas que afectan a los seres humanos en su conjunto, ya sea en el lugar y en el área en el que se encuentren.

Este factor nos permite analizar algunas variables como la población, variedad de etnias y cambios geográficos de la población.

3.2.1.3.01 Salud

Es importante analizar este factor ya que en gran parte tiene que ver con los productos que ofrece la empresa.

El sobrepeso es el aumento del peso corporal por encima de un esquema dado en relación con la talla.

La obesidad es una enfermedad crónica de origen multifactorial prevenible, que se caracteriza por acumulación excesiva de grasa.

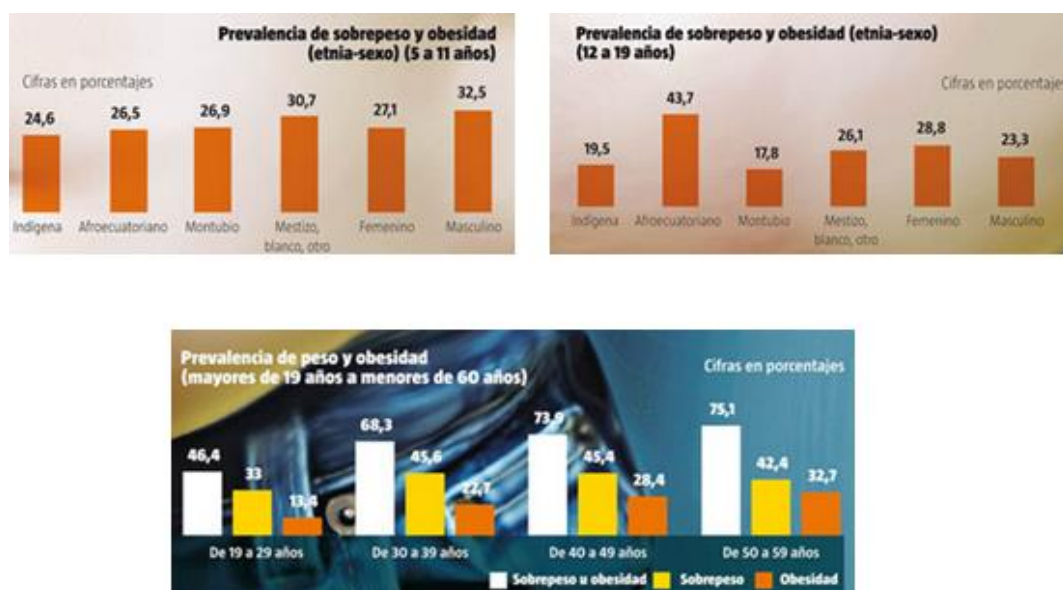


Figura 15. Porcentaje de sobrepeso y obesidad
Fuente: Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (Ensanut 2011 – 2013),
Ministerio de Salud Pública, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Análisis

Como podemos observar la mayor cantidad de sobre peso se encuentra en personas de 19 años a menores de 60 años lo cual favorece debido a que ya son mayores de edad y tienen capacidad adquisitiva para poder adquirir los productos.

Este aspecto es muy importante para Marketing Worlwide Ecuador S.A, ya que la nueva tendencia de adolescentes y personas adultas es verse bien físicamente, atractivos y saludables, es por ello, que la empresa ofrece productos para reducir de peso de manera efectiva sin mucho esfuerzo, disminuir las arrugas en el rostro y artículos que embellecen, estos son aceptadas en el mercado ecuatoriano.

Los productos aparecen como la solución a enfermedades del nuevo milenio como el sobrepeso, envejecimiento prematuro de la piel.

Connotación

Oportunidad

El aumento de sobre peso en personas mayores de edad es de gran beneficio debido a que estas personas ya cuentan con su propio valor adquisitivo y por ende les facilita la compra de los productos que ofrece la empresa.

La empresa ofrece productos a la solución de enfermedades del nuevo milenio como es el sobre peso.

3.2.1.3.02 Responsabilidad Social Empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial es el: “Hacer negocios basados en principios éticos y apegados a la ley. La empresa (no el empresario) tiene un rol ante la sociedad, ante el entorno en el cual opera. Alanis,Tello,Sanchez (2013)

Hoy en día las empresas juegan un papel importante en la sociedad, ya que en las nuevas regulaciones se busca que las empresas mejoren el uso de los recursos humanos, ambientales y sociales.

De esta manera las empresas adquieren obligaciones con la comunidad, es la misma sociedad la que demanda este nuevo papel ya que ha tomado conciencia de que se debe mejorar el uso de los distintos recursos y así cuidar el medio ambiente.

Se considera importante en la actualidad que las empresas cuiden y protejan los intereses de la sociedad para que reviertan en ella parte de los beneficios, y de esta manera ayuden a un cambio positivo en la sociedad contribuyendo de manera sustentable al desarrollo de las comunidades.

La responsabilidad social empresarial alude a un modelo estratégico de gestión de empresas e industrias, gobiernos, sindicatos, trabajadores, organizaciones... que contempla los impactos económicos sociales y ambientales derivados de la actividad empresarial. Implica, por tanto, el compromiso renovado de las empresas con la comunidad, su entorno y sus diversos stakeholders (empleados, accionistas, medioambiente proveedores, clientes y más). Gestionar los negocios bajo este nuevo paradigma ético y socialmente responsable implica un trabajo gradual, progresivo y sostenido en el tiempo. Es así que los problemas sociales pueden tener un efecto importante en la reputación y la sostenibilidad a largo plazo de su empresa. EKOS (2012).

La empresa se encuentra actualmente en proceso de elaboración de proyectos enfocados al beneficio social y ambiental.

Connotación

Oportunidad

Este factor es de gran importancia ya que las empresas contribuyen con la ejecución de proyectos enfocados a mejorar los aspectos sociales y ambientales.

3.2.1.4 Factor Tecnológico

Para analizar este factor se lo hace en referencia a los cambios tecnológicos que se han dado hasta la actualidad y la forma en como este factor interviene en las entidades, ya que el uso de la tecnología lleva a las empresas a incrementar su valor monetario y a la vez llegar a tener un mejor posicionamiento en el mercado.

De acuerdo al Ministerio de Industrias y Productividad (MICIP), el esfuerzo tecnológico es determinante para la competitividad industrial, ya que posibilita una mayor flexibilidad y diversificación de productos y procesos industriales. La competitividad depende, crucialmente, de este factor, ya que solo con esfuerzo tecnológico las empresas pueden elevar la productividad, así como la calidad y/o variedad de los bienes producidos.

El gobierno actual lo que ha buscado es la implementación de equipos de alta tecnología y de infraestructura para tener como resultado valor agregado.

Es importante este factor ya que la empresa está al día con los cambios tecnológicos en equipos y software para así optimizar costos, incrementar la eficiencia, mejorar la calidad de sus productos, dar un servicio oportuno y más ágil sus clientes.

Por aquello cada año se renueva equipos de computación, maquinas o a su vez se da un efectivo mantenimiento a los equipos al igual una constante capacitación a los empleados para su buen desarrollo de sus actividades operando con tecnología sofisticada.

Con la nueva normativa implantada por el actual gobierno, el impuesto a las importaciones de útiles escolares y de oficina afecta a la empresa puesto que esta compra para su utilización.

Connotación

Oportunidad

La empresa tiene equipos y software actualizados lo que facilita que haya una interacción con los clientes al momento de realizar sus pedidos ya sea vía telefónica o por la página web.

Amenaza

Las sobretasas arancelarias afecta a la empresa ya que incrementaría los precios de los suministros, computadoras entre otras.

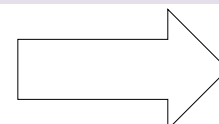
3.2.1.5 Resumen de las Oportunidades y Amenazas

Cuadro 2

Resumen de los Factores (Oportunidades y Amenazas)

FACTOR POLÍTICO	
OPOTUNIDAD	AMENAZA
Las medidas implantadas por el actual gobierno no afectan a la empresa.	
Cumple a cabalidad con las reglamentaciones expedidas.	
FATOR ECONÓMICO	
OPOTUNIDAD	AMENAZA
Crecimiento de la economía en el sector comercial.	
Tendencia a la baja de la inflación, lo cual genera estabilidad en los precios.	

CONTINÚA



Resumen de las Oportunidades y Amenazas

FATOR ECONÓMICO	
OPOTUNIDAD	AMENAZA
Acceso a financiamiento en las instituciones financieras a una tasa de interés activa aceptable.	
Al implantar nuevas restricciones a las importaciones, la empresa no se ve afectada debido a que los productos que ofrece no se acogen a la normativa vigente.	
FATOR SOCIAL	
OPOTUNIDAD	AMENAZA
Las personas mayores de edad harían uso del producto.	Incremento del desempleo
La empresa ofrece productos a la solución de enfermedades del nuevo milenio como es el sobre peso.	
Contribución con la ejecución de proyectos enfocados a mejorar los aspectos sociales y ambientales.	
FATOR TECNOLÓGICO	
OPOTUNIDAD	AMENAZA
Equipos y software actualizados	Sobretasas arancelarias a los suministros, computadoras entre otras.

3.2.1.5.01 Matriz de Evaluación factor interno (EFI)

Esta matriz trata de presentar, en un cuadro de doble entrada, por una parte los factores críticos del éxito relacionados con los recursos y capacidades de la empresa o negocio (fortalezas y debilidades), y por otra los valores asignados a cada uno de estos factores en función de su contribución al éxito de la empresa o negocio en cuestión. Garrido Buj (2006).

Ésta matriz se desarrolla cumpliendo los siguientes pasos:

Paso 1:

La primera columna refleja los factores internos, tanto positivos como negativos, que se consideran más importantes o sustantivos para el negocio. Al igual que hemos señalado para la matriz EFE no tiene que ser exhaustiva y si abarcar los factores más relevantes (entre cinco y diez aproximadamente).

Paso 2:

La segunda columna reparte porcentualmente el peso adjudicado a cada factor en función de la consideración que su importancia merece a la consecución del éxito o fracaso (y sin entrar en consideraciones acerca de si se trata de una fortaleza o debilidad), su suma debe totalizar uno o si se prefiere 100 (en términos porcentuales).

Paso 3:

La tercera columna recoge los valores de cada factor en relación con el negocio en cuestión. Los valores a asignar deben oscilar entre uno y cuatro, de forma que una calificación 4 indica que el factor es una fortaleza significativa y uno de 1 que es una debilidad importante en función de la efectividad de la estrategia actual de la firma para responder a dicho factor, siendo 4 la máxima calificación a otorgar y 1 la mínima.

Paso 4:

Por último la columna cuarta recoge el resultado de la multiplicación de los pesos asignados a cada uno de los factores (segunda columna) por las calificaciones asignadas en la tercera. Su suma en la última casilla tomara un valor entre uno y cuatro considerándose positivos los valores superiores a la media (2.5) y negativo los inferiores.

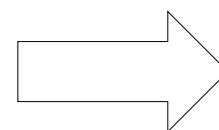
<i>FACTORES CLAVE</i>	<i>PESO</i>	<i>CALIFICACIÓN</i>	<i>PESO PONDERADO</i>
Descripción de los factores claves o críticos internos considerados más relevantes para el negocio (Fortalezas y debilidades)			
TOTAL	1		VALOR TOTAL

Figura 16. Modelo Matriz EFI
Fuente: Santiago Garrido Buj

Tabla 9
Matriz EFI (Análisis Interno)

FACTORES	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Fortalezas (F)			
F1 La empresa cuenta con herramientas de control para ir monitoreando las actividades y así llegar al logro de las actividades	0.20	2	0.40
F2 La compra de productos se realiza en base a cotizaciones.	0.06	2	0.12
F3 Revisión de que estén efectuados los pagos antes de proceder a la entrega del producto.	0.06	2	0.12
F4 Cumple a cabalidad con los permisos de funcionamiento.	0.07	4	0.28
F5 Visitas constantes a cada Punto de Venta	0.04	2	0.08
F6 Análisis de mercado para abrir sucursales	0.06	3	0.18
F7 Control de las compras que se realice para la empresa.	0.06	2	0.12
F8 Registro en el sistema de la empresa las ventas, gastos.	0.03	2	0.06
F10 Control del cumplimiento con las normas establecidas por la empresa y leyes implantadas.	0.04	2	0.08
F11 Control de que las ventas que se realizan en el día sean registradas en el sistema.	0.06	2	0.12

CONTINÚA



Matriz EFI (Análisis Interno)

FACTORES	Peso	Calificación	Valor Ponderado
DEBILIDADES (D)			
D1 Las personas encargadas de cada Punto de Venta a veces realizan las facturas a mano.	0.15	3	0.45
D2 Al nuevo personal que ingresa no se le da una capacitación a fondo sobre las actividades que tiene realizar.	0.17	2	0.34
TOTAL	1.00		2.33

3.2.1.5.02 Matriz de Evaluación el factor externo (EFE)

Garrido Buj (2006) indica que esta matriz trata de presentar, en un cuadro de doble entrada, por una parte los factores críticos del éxito relacionados con el entorno (oportunidades y amenazas), y por otra los valores asignados a cada uno de estos factores en función de su contribución al éxito de la empresa o negocio en cuestión.

Ésta matriz se desarrolla cumpliendo los siguientes pasos:

Paso 1:

La primera columna refleja los factores del entorno, tanto positivos como negativos, que se consideran más importantes o sustantivos para el negocio. La lista no tiene que ser exhaustiva y si abarcar los factores más relevantes (entre cinco y diez aproximadamente).

Paso 2:

La segunda columna reparte porcentualmente el peso adjudicado a cada factor en función de la consideración que su importancia merece a la consecución del éxito o fracaso, su suma debe totalizar 1 o si se prefiere 100 (en términos porcentuales).

Paso 3:

La tercera columna recoge los valores de cada factor en relación con el negocio en cuestión. Los valores a asignar deben oscilar entre uno y cuatro en función de la efectividad de la estrategia actual de la firma para responder a dicho factor, siendo 4 la máxima calificación a otorgar y 1 la mínima.

Paso 4:

Por último la columna cuarta recoge el resultado de la multiplicación de los pesos asignados a cada uno de los factores (segunda columna) por las calificaciones asignadas en la tercera. Su suma en la última casilla tomara un valor entre uno y cuatro considerándose positivos los valores superiores a la media (2.5) y negativo los inferiores.

Los puntajes de valor muy por debajo de 2.5 caracterizan a las empresas que son débiles internamente, mientras que los puntajes muy por arriba de 2.5 indican una posición interna sólida. David (2003).

FACTORES CLAVES	PESO	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
Descripción de los factores del entorno considerados más relevantes para el negocio (oportunidades y amenazas)			
TOTAL	1		VALOR TOTAL

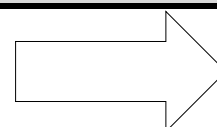
Figura 17. Modelo Matriz EFE
Fuente: Santiago Garrido Buj

Tabla 10

Matriz EFE (Análisis Externo)

FACTORES	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Oportunidades (O)			
O1 Cumple a cabalidad con las reglamentaciones expedidas.	0.15	3	0.45
O2 Crecimiento de la economía en el sector comercial	0.07	3	0.21
O3 Tendencia a la baja de la inflación, lo cual genera estabilidad en los precios.	0.06	2	0.12
O4 Acceso a financiamiento en las instituciones financieras a una tasa de interés activa aceptable.	0.10	2	0.20

CONTINÚA



Matriz EFE (Análisis Externo)

FACTORES	Valor	Calificación	Valor Ponderado
O5 Al implantar nuevas restricciones a las importaciones, la empresa no se ve afectada debido a que los productos que ofrece no se acogen a la normativa vigente.	0.09	3	0.27
O6 Las personas mayores de edad harían uso del producto.	0.06	1	0.06
O7 La empresa ofrece productos a la solución de enfermedades del nuevo milenio como es el sobre peso.	0.05	1	0.05
O8 Contribución con la ejecución de proyectos enfocados a mejorar los aspectos sociales y ambientales.	0.05	2	0.10
O9 Equipos y software actualizados	0.06	2	0.12
Amenazas (A)			
A1 Incremento del desempleo.	0.18	3	0.54
A2 Sobretasas arancelarias a los suministros, computadoras entre otras.	0.13	3	0.39
TOTAL	1.00		2.52

3.2.1.6 FODA

Chiavenato (2003) define que “El análisis FODA es un instrumento de planificación estratégica, por lo general se usa como parte de hacer una exploración del entorno, que ayudan a identificar los factores externos que deben ser previsto, y los factores internos (fortalezas y debilidades es decir) que necesitan ser planificadas en la determinación de que una empresa debe ir en el futuro. Más concretamente, el proceso implica la identificación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (que es lo que las letras representan FODA)”.

El objetivo del análisis FODA se establece en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de enfrentar los cambios y las perturbaciones en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

www.matrizfoda.com (2011) define que: Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener injerencia sobre las ellas modificando los aspectos internos.

Fortalezas: Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

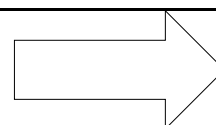
Amenazas: Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Tabla 11

FODA

Fortalezas (F)	Oportunidades (O)
F1 La empresa cuenta con herramientas de control para ir monitoreando las operaciones y así llegar al logro de las actividades.	O1 Cumple a cabalidad con las reglamentaciones expedidas.
F2 Revisión de que estén efectuados los pagos antes de proceder a la entrega del producto.	O2 Crecimiento de la economía en el sector comercial
F3 La compra de productos se realiza en base a cotizaciones.	O3 Tendencia a la baja de la inflación, lo cual genera estabilidad en los precios.
F4 Cumple a cabalidad con los permisos de funcionamiento.	O4 Acceso a financiamiento en las instituciones financieras a una tasa de interés activa aceptable.
F5 Visitas constantes a cada Punto de Venta	O5 Al implantar nuevas restricciones a las importaciones, la empresa no se ve afectada debido a que los productos que ofrece no se acogen a la normativa vigente.
F6 Análisis de mercado para abrir sucursales	O6 Las personas mayores de edad harían uso del producto.
F7 Registro en el sistema de la empresa las ventas, gastos.	O7 La empresa ofrece productos a la solución de enfermedades del nuevo milenio como es el sobre peso.
F8 Control del cumplimiento con las normas establecidas por la empresa y leyes implantadas.	O8 Contribución con la ejecución de proyectos enfocados a mejorar los aspectos sociales y ambientales.
F9 Control de que las ventas que se realizan en el día sean registradas en el sistema.	O9 Equipos y software actualizados

CONTINÚA



FODA

Debilidades (D)	Amenazas (A)
D1 Las personas encargadas de cada Punto de Venta a veces realizan las facturas a mano.	A1 Incremento del desempleo.
D2 Al nuevo personal que ingresa no se le da una capacitación a fondo sobre las actividades que tiene realizar.	A2 Sobretasas arancelarias a los suministros, computadoras entre otras.

3.2.1.6.01 Matriz FODA

Garrido Buj (2006) define a la matriz FODA como una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias.

- ✓ Las estrategias FO utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades.
- ✓ Las estrategias DO Superar las debilidades al aprovechar las oportunidades.
- ✓ Las estrategias FA utilizar las fortalezas para evitar las amenazas.
- ✓ Las estrategias DA reducir al mínimo las debilidades y evitar las amenazas.

DEJAR EN BLANCO	FORTALEZAS (F) LISTA DE FORTALEZAS	DEBILIDADES (D) LISTA DE DEBILIDADES
OPORTUNIDADES (O) LISTA DE OPORTUNIDADES	Estrategias (FO) <i>Utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades</i>	Estrategias (DO) <i>Superar las debilidades al aprovechar las oportunidades</i>
AMENAZAS (A) LISTA DE AMENAZAS	Estrategias (FA) <i>Utilizar las fortalezas para evitar las amenazas</i>	Estrategias (DA) <i>Reducir al mínimo las debilidades y evitar las amenazas</i>

Figura 18. Modelo de la Matriz FODA
Fuente: Fuente: Santiago Garrido Buj

Tabla 12
Matriz de Estrategias FODA

MATRIZ DE ESTRATEGIAS F.O.D.A	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
	<p>F1 La empresa cuenta con herramientas de control para ir monitoreando las operaciones y así llegar al logro de las actividades</p> <p>F2 Revisión de que estén efectuados los pagos antes de proceder a la entrega del producto.</p> <p>F3 La compra de productos se realiza en base a cotizaciones.</p> <p>F4 Cumple a cabalidad con los permisos de funcionamiento.</p> <p>F5 Visitas constantes a cada Punto de Venta</p> <p>F6 Análisis de mercado para abrir sucursales</p> <p>F7 Registro en el sistema de la empresa las ventas, gastos.</p> <p>F8 Control del cumplimiento con las normas establecidas por la empresa y leyes implantadas</p> <p>F9 Control de que las ventas que se realizan en el día sean registradas en el sistema.</p>	<p>D1 Las personas encargadas de cada Punto de Venta a veces realizan las facturas a mano.</p> <p>D2 Al nuevo personal que ingresa no se le da una capacitación a fondo sobre las actividades que tiene realizar.</p>
Oportunidades (O)	FO	DO
<p>O1 Cumple a cabalidad con las reglamentaciones expedidas.</p> <p>O2 Crecimiento de la economía en el sector comercial.</p> <p>O3 Tendencia a la baja de la inflación, lo cual genera estabilidad en los precios.</p> <p>O4 Acceso a financiamiento en las instituciones financieras a una tasa de interés activa aceptable.</p> <p>O5 Al implantar nuevas restricciones a las importaciones, la empresa no se ve afectada debido a que los productos que ofrece no se acogen a la normativa vigente.</p> <p>O6 Las personas mayores de edad harían uso del producto.</p> <p>O7 La empresa ofrece productos a la solución de enfermedades del nuevo milenio como es el sobre peso.</p> <p>O8 Contribución con la ejecución de proyectos enfocados a mejorar los aspectos sociales y ambientales.</p> <p>O9 Equipos y software actualizados</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar un Sistema de Control Interno basado en riesgos, que ayude a mejorar los mecanismos de control actualmente existentes. (F1,F2,F4,F5,F7,F9, O1,O5,O7) ✓ Implementar un sistema sofisticado el cual nos arrojen respuestas inmediatas. (F8, F10, O9). ✓ Desarrollar el análisis de mercado mediante marketing mix. (F6, O2, O5). ✓ Realizar encuestas para saber las necesidades de los clientes y seguir implementando los productos innovadores. (F6, O3,O4, O5,O6) ✓ Buscar otras fuentes de financiamiento. (F6,O4) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementación de un sistema que todos los puntos de venta se encuentren enlazados. (D1,O8) ✓ Implementar cursos de capacitación para el personal. (D2, O7)
Amenazas (A)	FA	DA
<p>A1 Incremento del desempleo</p> <p>A2 Sobretasas arancelarias a los suministros, computadoras entre otras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementar procesos de motivación al personal para que incrementen su compromiso y generen valor agregado a las actividades que realizan. (F1,F2,F3,F5,F7,F10,A1) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tratar de seguir adquiriendo suministros nacionales (D1,A2) ✓ Buscar la apertura de nuevas sucursales que permitan generar nuevas fuentes de trabajo ayudando a la disminución de desempleo en el país. (D2,A1)

3.3 Influencias Microeconómicas

3.3.1 Clientes

Los clientes principales de Marketing Worlwide Ecuador S.A., a quienes se les factura en grandes volúmenes de pedidos son los distribuidores de las principales cadenas de farmacias, a continuación se menciona:

Tabla 13

Clientes

CLIENTE	VENTA
CONSUMIDORES FINALES	70.02%
FARCOMED (FYBECA)	25.82%
DIFARE S.A. (PHARMACY´S, FARMACIAS CRUZ AZUL)	3.59%
FARMAENLACE CIA LTDA. (FARMACIAS MEDICITY, FARMACIAS ECONOMICAS)	0.52%
ECONOFARM S.A (SANA- SANA)	0.05%

Los consumidores finales a quienes se les comercializa el producto en forma directa a través de los Puntos de Venta COMO EN TV y ZLIMMY ubicados en las ciudades de mayor población.

También se realizan las ventas a través del Call Center a nivel nacional por las pautas publicitarias de televisión en los medios más populares.

Y por último la empresa realiza sus ventas a través de catálogos, cuyos pedidos se los toma de forma directa e indirecta a través de directores de catálogo externos.

3.3.2 Proveedores

Los proveedores de Marketing Worlwide Ecuador S.A se clasifican en proveedores nacionales e internacionales y de servicios, lo cual se detallan a continuación:

Cuadro 3
Proveedores

Proveedores Nacionales	Proveedores Internacionales	Servicios
TEXTILERA SILVIA LUNA (PERSONA NATURAL)	SHINETEX	GEOTRANS S.A
INGESA S.A	NINGBO	GRAFICAS ANDINAS
AZFARM S.A	INTERMARKETING EXPRESS	ADV CARGO ECUADOR
CRYMALAB CIA.LTDA	MAY'S	CANALES DE TELEVISIÓN
MELHORIALAB CIA LTDA	TEXTIL VGM	
ALLESA S.A	TRAYECTO ÍNTIMO	

3.3.3 Competencia

Marketing Worldwide Ecuador S.A enfrenta competencias que ofrecen productos y servicios similares en el mercado ecuatoriano. A continuación se da a conocer los principales competidores que tienen mayor participación en el mercado:

Tabla 14
Competencia

Empresas	Participación en el mercado
FÁJATE S.A	10%
TV VENTAS	20%
NATURES GARDEN	15%

Lo alarmante de la competencia es que puede copiar los mismos productos e incluso mejorarlos con promociones y descuentos, agregando otros productos complementarios, es el riesgo que corre la empresa y que actualmente han surgido productos idénticos con diferentes nombres, pero sin embargo, no han logrado superar a los que ofrece la organización.

3.3.4 Precios

La empresa ha determinado su mercado objetivo, es decir, los productos son para familias de clase media y alta, ya que la calidad al igual que su garantía hace que los precios no sean populares en el mercado.

Si bien es cierto, la empresa no tiene la exclusividad de productos en el mercado por esto de la competencia desleal que copia, pero por el producto, por la imagen de la empresa ante el cliente ha hecho que puedan fijar el precio con un margen de utilidad conveniente.

Tabla 15
Precios

LÍNEAS / PRECIOS	PRODUCTOS	DESDE	HASTA
Zlimmy	Brasiers, pantys	39,00	75,00
Mejoramiento personal	B- Tall, Alcachofa	28,00	82,00
Salud Corporal	Abexine, Hot Shapper	62,00	75,00
Adelgazantes	Slim ice	42,00	82,00
Cuerpo Perfecto	Livariz	72,00	72,00
Adiós a las arrugas	Vipex	62,00	62,00
Productos para el hogar	Stop repair, Turbo 12	13,49	22,00

3.3.5 Productos Sustitutos

Los productos que se pueden sustituir a los que ofrece Marketing Worlwide Ecuador S.A son los siguientes:

Cuadro 4

Productos sustitutos

EMPRESA (Ofrece)	SUSTITUTO
Alcachofa	Chia
Prostamale	Prostamax- chankalive
Vipex	Eligarden Baba de Caracol
Livariz	Venoflash
Abexine	Osteolive

Cabe recalcar que estos productos no sustituyen por completo a los que ofrece Marketing Worlwide Ecuador S.A, debido a que la composición química es diferente.

CAPÍTULO IV

MARCO TEÓRICO

4. Teorías de soporte

Para la elaboración de este proyecto es necesario establecer aspectos teóricos que sustenten el desarrollo de la presente tesis.

4.1 Sistema de Control interno

4.1.1 Definiciones del Sistema de Control Interno

Mantilla (2005) establece que el control interno es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

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

Estupiñan (2006) define que el control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas.

4.1.2 Importancia del Sistema de Control Interno

Cuanto más compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado control interno. El control interno deberá ser sofisticado según se requiera en base a la complejidad de la entidad.

Perdomo Moreno (2000) establece que todas las empresas públicas, privadas y mixtas ya sean comerciales, industriales o financieras, deben contar con instrumentos de control administrativo, tales como un buen sistema de contabilidad, apoyado por un catálogo de cuentas eficiente y práctico: además de un Sistema de Control Interno para confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de estados financieros.

Luego entonces, un buen Sistema de Control Interno es importante desde el punto de vista de la integridad física y numérica de bienes, valores y activos de la empresa, tales como el efectivo en caja y bancos, mercancías, cuentas y documentos por cobrar, equipos de oficina etc., un sistema eficiente y práctico de control interno dificulta la colusión de empleados, fraudes, robos, etc.

4.1.3 Clases del Sistema de Control Interno

El control interno lo podemos clasificar de acuerdo al momento en que se ejecuta o de acuerdo al enfoque con que se la aplica, a continuación se expone estas clasificaciones.

4.1.3.01 De Acuerdo al Momento

De acuerdo al momento el control interno puede ser previo, concurrente y posterior a la ejecución de las operaciones.

4.1.3.01.1 Control Interno Previo

Es el que se aplica antes de que las operaciones se lleven a cabo o de que los actos administrativos queden en firme, para tutelar su corrección y pertinencia.

Las empresas deben establecer mecanismos y procedimientos para analizar las operaciones que hayan proyectado realizar, antes de su autorización, o de que ésta surta sus efectos, con el propósito de determinar la propiedad de dichas operaciones, su legalidad y veracidad y, finalmente, su conformidad con los presupuestos, planes y programas.

4.1.3.01.2 Control Interno Concurrente

El control concurrente está inmerso en el transcurso de los procedimientos, se aplica juntamente a la ejecución de las operaciones; el desempeño de los funcionarios se debe concentrar en la obtención de los mejores resultados con los menores esfuerzos y recursos, y es ineludible la responsabilidad de verificar la corrección de las operaciones.

4.1.3.01.3 Control Interno Posterior

Este control se lleva a cabo mediante la auditoría interna, actividad profesional sujeta a normas de aceptación general que mide la efectividad de los demás controles internos y contribuye al desarrollo de la gestión empresarial al emitir sus recomendaciones que deben ser de cumplimiento obligatorio. Mantilla (2005)

4.1.3.02 De Acuerdo al Enfoque

El control interno según el enfoque puede ser administrativo o financiero, este último es más conocido y facilita efectuar la auditoría financiera:

4.1.3.02.1 Control Interno Administrativo

Aguirre (2006) indica que son los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la dirección. Se refieren a operaciones que no tienen incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad del negocio, si bien pueden

tener una repercusión en el área financiera - contable (por ejemplo, contrataciones, planificación y ordenación de la producción, relaciones con el personal, etc).

4.1.3.02.2 Control Interno Financiero

Para Alvarez (2007) el control interno financiero comprende en un sentido amplio, el plan de organización, los métodos, procedimientos y registro que tiene relación con la custodia de recursos, al igual que con la exactitud, confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente, de autorización, aprobación, segregación de funciones, entre las operaciones de registro e información contable, incluye también el soporte documentario, los registros, conciliaciones de cuentas, normas de valorización o valoración, etc.

4.1.4 Objetivos del Sistema de Control Interno

Luna Yanel (2006) define los siguientes:

- ✓ **Operacionales:** Relativo al efectivo y eficiente uso de los recursos de la entidad.
- ✓ **Información Financiera:** Relativo a la preparación y divulgación de estados financieros confiables.
- ✓ **Cumplimiento:** Relativo al cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables de la entidad.

4.1.5 Responsabilidad del Sistema de Control Interno

Estupiñan (2006 Pág.157) establece que “La implantación y el mantenimiento de un sistema adecuado de control interno es responsabilidad de la administración del ente y el diseño del mismo ha de realizarse teniendo en cuenta los juicios de la administración en cuanto a la relación costo-beneficio de cada procedimiento del

control, aunque no siempre es posible obtener magnitudes objetivas de los costos y beneficios involucrados”

4.1.6 Limitaciones del Control Interno

El control interno puede ser efectivo para prevenir errores, fraudes y asegurar la confiabilidad de la información, pero cabe señalar que éste no soluciona todas las dificultades y carencias de una entidad por lo que no significa garantía total sobre la obtención de los objetivos.

Entre las limitaciones del control interno tenemos:

- ✓ Puede cometerse errores en el desempeño de los controles como resultado de equivocaciones en ciertas instrucciones, errores de juicio, descuido, fatiga o distracción.
- ✓ El desenvolvimiento de los controles adoptados por una entidad también se encuentra limitada por el costo de los mismos.
- ✓ Las actividades de control dependientes de la separación de funciones, pueden ser burladas por colusión entre empleados, es decir, ponerse de acuerdo para dañar a terceros.
- ✓ Los controles se encuentran diseñados para aplicar a procedimientos, actividades y/o transacciones habituales; por lo que no se podrían detectar errores o irregularidades en caso de actividades y/o procedimientos no rutinarios.

4.1.7 Principios del Sistema de Control Interno

Wittinton, Ray & Pany Kart (2000) define que los principios de control interno se relacionan con los controles generales puesto que estos ayudan a la consecución de los

objetivos operacionales en tal razón ofrece la base para planear, dirigir, y controlar las operaciones en la que se divide tanto la autoridad, responsabilidad y las obligaciones entre los miembros, resolviendo cuestiones en forma centralizada y descentralizada de decisiones y la división apropiada de actividades dentro de los departamentos. Se dividen en tres grandes grupos:

1. Estructura orgánica

Responsabilidad delimitada

Es dar a cada empleado de la empresa una asignación específica de responsabilidad.

Separación de funciones de carácter incompatible

Evita que un mismo empleado, ejecute todas las etapas de una operación dentro de un mismo proceso.

Instrucciones por escrito

Las instrucciones por escrito dictadas por los diferentes niveles jerárquicos de la entidad, garantizan que sean entendidas conforme fueron diseñadas.

2. Procesos y sistemas

Pruebas continuas de exactitud

Permite detectar a tiempo los errores cometidos por otros funcionarios, y se tomen medidas para corregirlos y evitarlos.

Numeración en los documentos

Es importante el uso de numeración consecutiva, para cada uno de los distintos formatos diseñados para la revisión y registro de las operaciones, ya que permite el control necesario sobre la emisión y uso de los mismos; además, sirve de respaldo de la operación, así como para el seguimiento de los resultados de lo ejecutado.

Uso de dinero en efectivo

Muchas organizaciones aún manejan dinero en efectivo por el uso de fondos de caja chica, lo cual si no existe un buen control, puede convertirse en una fuente de desperdicio constante que a la larga, puede constituirse en una gran estafa.

Uso de cuentas de control

Fonseca Rene (2004) define que el uso de cuentas de control se refiere al uso del libro mayor general, las subcuentas y cuentas auxiliares que permiten controlar individualmente las transacciones.

Depósitos inmediatos e intactos

Todo el dinero recibido en efectivo, cheques, órdenes de pago, entre otros, deberá ser depositado dentro de las 24 horas de recibido, en la cuenta bancaria respectiva.

Uso mínimo de cuentas bancarias

El uso debe ser limitado únicamente a las cuentas necesarias, para facilitar el control y disponibilidad de fondos asignados para las operaciones.

Uso de dispositivos de seguridad

Los dispositivos de seguridad dependerán de los sistemas de información, lo cual deben garantizar un control adecuado del uso de esos equipos (informáticos, mecánicos o electrónicos) en el proceso de las operaciones, así como para que permitan la posibilidad de comprobación de las operaciones ejecutadas.

Uso de indicadores de gestión

Este debe formar parte de los sistemas, para que permitan medir el grado de control integral de las operaciones y su avance tanto físico como financiero, de tal manera que se puedan hacer análisis de la gestión en los distintos sectores y proyectar de mejor manera a la organización, ayudando a reorientar las acciones, en los casos específicos.

3. Administración de personal

Selección de personal hábil y capacitado

Se debe seleccionar y capacitar a los empleados puesto que los servidores hábiles y capacitados producen un trabajo más eficiente y económico.

Capacitación continúa

La organización deberá programar la capacitación de su personal en los distintos campos y sistemas que funcionen en su interior, para fortalecer el conocimiento y garantizar eficiencia en los servicios que brinda.

Vacaciones y rotación de personal

Las vacaciones generan la recuperación de las energías perdidas durante el trabajo, por lo que la aplicación de este principio, es importante para que los trabajadores de los distintos niveles de la organización convivan con armonía.

Cauciones (pólizas de seguro)

Fonseca Forja (2004) define que la aplicación de este principio, generalmente está en directa relación al riesgo que representa el trabajador para la organización en el sector que ha sido colocado, especialmente en las áreas que tienen que ver con el manejo y custodia de bienes y valores, donde es prudente promover el uso de cauciones o pólizas de seguros contra siniestros, de tal manera que se eviten pérdidas innecesarias, y se asegure la recuperación del bien.

4.1.8 Métodos de Evaluación del Sistema de Control Interno

4.1.8.01 Cuestionarios

Medivíl Escalante (2000) indica que este procedimiento se elabora previamente una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de la operación a investigar y a continuación se procede a obtener las respuestas de tales preguntas.

Generalmente estas preguntas se formulan de tal suerte que una respuesta negativa advierta debilidades en el control interno; no obstante, cuando se hace necesario deben incluirse explicaciones más amplias que hagan más suficientes las respuestas.

Andrade Puga (1998) establece las siguientes ventajas y desventajas de los cuestionarios.

Ventajas

- ✓ Guía para evaluar y determinar áreas críticas.
- ✓ Disminución de costos
- ✓ Pronta detección de deficiencias.
- ✓ Entrenamiento del personal inexperto.
- ✓ Siempre busca una respuesta.

- ✓ Permite pre-elaborar y estandarizar su utilización.

Desventajas

- ✓ No prevé naturaleza de las operaciones.
- ✓ Limita inclusión de otras preguntas.
- ✓ No permite una visión de conjunto.
- ✓ Las preguntas no siempre abordan todas las deficiencias.
- ✓ Iniciativa puede limitarse
- ✓ Podría su aplicación originar malestar en la entidad.

EMPRESA XYZ						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
FECHA: XX-XX-XXXX						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	OPT	TOTAL	
1	¿Existe y está en aplicación el código de ética?		X	10	0	
2	¿Cuenta con un reglamento de salud y seguridad ocupacional?	X		10	10	
3	¿La empresa cuenta con un reglamento interno de trabajo?	X		10	10	
4	¿Cuenta con un plan estratégico y operacional?		X	10	0	
NOMBRE:				ELABORADO POR:		
CARGO:				FECHA:		
FECHA:						

Figura 19. Cuestionario de Control Interno

4.1.8.02 Narrativas

Medivíl Escalante (2000) indica que consiste en la explicación, por escrito, de las rutinas establecidas para la ejecución de las distintas operaciones o aspectos científicos del control interno. Es decir, es la formulación mediante un memorando donde se documentan los distintos pasos de un aspecto operativo.

Andrade Puga (1998) indica las siguientes ventajas y desventajas de las narrativas.

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.
- ✓ Limitado a empresas grandes.
- ✓ No permite visión en conjunto.
- ✓ Difícil detectar áreas críticas por comparación.
- ✓ Eventual uso de palabras incorrectas origina resultados inadecuados.

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS "ESPE" UNIDAD DE TALENTO HUMANO CÉDULA NARRATIVA PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PROFESORES
1 Director de Carrera establece la necesidad de contratar a un Ingeniero en Finanzas-Auditoría 2 El vicerrector académico autoriza la contratación. 3 Talento Humano establece, estipula requisitos. 4 Talento Humano publica los requisitos. 5 Talento Humano recibe y selecciona carpetas. 6 Talento Humano verifica requisitos. 7 Dar pruebas 8 Calificación de pruebas 9 Entrega de resultados al Vicerrector. 10 Entrevistas. 11 Selección 12 Recursos Humanos/Contratación 13 Presentación al Director de Carrera.
Elaborado por : Jessica Uvidia Supervisado por: Ing. Rodrigo Guillen Fecha: 20/05/2015

Figura 20. Ejemplo de Narrativa

4.1.8.03 Matrices de Procesos

Academica (2015) indica que el uso de matrices conlleva el beneficio de permitir una mejor localización de debilidades del control interno.

Para su elaboración, debe llevarse a cabo los siguientes procedimientos previos:

- ✓ Completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los empleados y el tipo de funciones que desempeñan.
- ✓ Evaluación colateral del control interno.

Andrade Puga (1998) establece las siguientes ventajas y desventajas:

Ventajas.

- Permite una mejor localización de debilidades de control interno.
- Identifica a empleados relacionados con las tareas de registro, custodia y control.

Desventajas.

- No permite una visión de conjunto, sino parcial por sectores.
- Campos de evaluación en función de la experiencia y criterio del auditor.

En todas las columnas insertar los nombres de las personas que tienen acceso a los activos y en las filas los nombres de las personas que preparan registros contables.		Manejan ingresos a caja antes del registro inicial R. RUEDA	Manejan ingresos a caja después del registro inicial M.MACIAS	Emiten cheques individuales o manejan cheques firmados L.FABRA N.CAPPA M.MACIAS	Pagan nóminas individualmente, manejan cheques firmados, o manejan sobres de nóminas pagadas en efectivo P.PICO C. CARDENAS	Tienen la custodia de otros activos tangibles L.DIAZ L. FABBA M.MACIAS	En caso de cruce de nombres y columnas y procedimiento.		
		COLUMNA A	COLUMNA B	COLUMNA C	COLUMNA D	COLUMNA E	EXTENDIDO		FILA
FILA	REGISTROS						SI	NO	
1	COMERCIALIZACION	R. RUEDA M. TORO	R. RUEDA M. TORO	R. RUEDA M. TORO		R. RUEDA M. TORO	V		1
2	ADMINISTRACION DE CAJA	R. RUEDA M. TORO M. MACIAS C.CARDENAS	R. RUEDA M. TORO M. MACIAS C.CARDENAS	R. RUEDA M. TORO M. MACIAS C.CARDENAS		R. RUEDA M. TORO M. MACIAS C.CARDENAS	V		2
3	ADQUISICIONES		M. RODRIGUEZ W. WINE F.CALCIO L. DIAZ L.TAPIA	M. RODRIGUEZ W. WINE F.CALCIO L. DIAZ L.TAPIA		M. RODRIGUEZ W. WINE F.CALCIO L. DIAZ L.TAPIA	V		3
4	NOMINAS				P.PICO C.CARDENAS	P.PICO C.CARDENAS	V		4
5	DESEMBOLSOS		M.TORO R.RUEDA L.TAPIA L. FABBA N. CAPPA M.MACIAS	M.TORO R.RUEDA L.TAPIA L. FABBA N. CAPPA M.MACIAS		M.TORO R.RUEDA L.TAPIA L. FABBA N. CAPPA M.MACIAS	V		5
6	ASIENTOS DE DIARIO MAYOR GENERAL	C. CARDENAS M. RODRIGUEZ M.TORO	C. CARDENAS M. RODRIGUEZ M.TORO	C. CARDENAS M. RODRIGUEZ M.TORO	C. CARDENAS M. RODRIGUEZ M.TORO	C. CARDENAS M. RODRIGUEZ M.TORO	V		6

Figura 21. Ejemplo de Matriz de Evaluación de Control Interno

Fuente: Contraloría General del Estado

4.1.8.04 Diagramas de Flujo

Esparza (2010) indica que el diagrama de flujo de sistemas es un diagrama, una representación simbólica de un sistema o serie de procedimientos en que éstos se muestran en secuencia, al lector le da una imagen clara del sistema: muestra la naturaleza y la secuencia de los procedimientos, la división de responsabilidades, las fuentes y distribución de documentos, los tipos y ubicación de los registros y archivos contables. Tiene como base la esquematización de las operaciones, mediante el empleo de dibujos (flecha, cuadros, figuras geométricas, etc.); en dichos dibujos se representan departamentos, formas y archivos, por medio de ellos se indican y explican el desarrollo de las operaciones. Este método se utiliza en la actualidad a través de computadoras.

Andrade Puga (1998) indica las siguientes ventajas y desventajas:

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 la formulación de recomendaciones a la Gerencia.

Desventajas

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

Simbología del diagrama de flujo




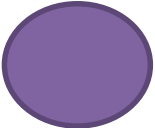
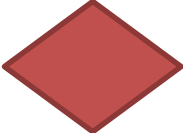


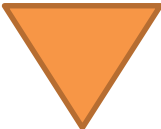
Símbolo	Significado
	Inicio o final
	Realización de una actividad
	Documentos
	Conector (procedimiento)
	Decisión
	Línea de flujo
	Conector de página
	Archivo

Figura 22. Simbología del diagrama de Flujo

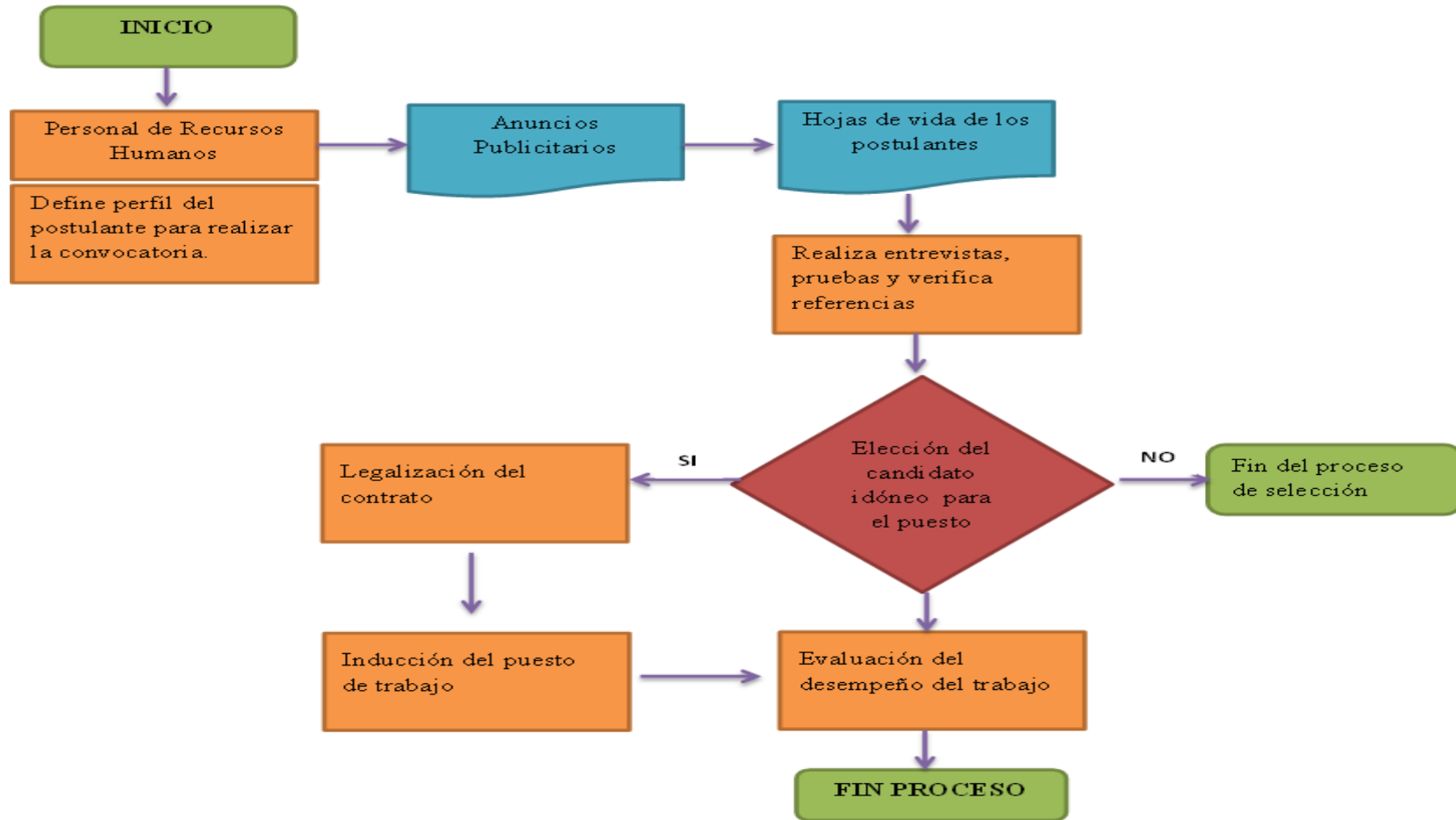


Figura 23. Ejemplo de Flujograma

4.2 Mapa de procesos

Es una representación esquematizada de los grandes procesos que conforman una organización. Se incluyen las relaciones entre todos los procesos identificados en un cierto ámbito, uno los procesos segmentados por cadena, jerarquía o versiones.

Normalmente, en el mapa de procesos figuran los procesos clasificados por su finalidad: estratégicos, clave u operativos y de apoyo o soporte.

Clasificación:

Bravo (2009) define tres tipos de procesos:

Procesos estratégicos

Van arriba y están orientados al diseño de toda la organización y a cumplir con las actividades de planeación, gestión de procesos investigación y de gestión en general. Definen los grandes caminos para cumplir cada vez mejor con la misión de la organización.

Procesos del negocio

Van al centro y se derivan directamente de la misión. Se les puede llamar también procesos de misión.

Procesos de apoyo

Van abajo y dan soporte a toda la organización en los aspectos operativos que no son directamente del negocio, por lo tanto. Aunque no interactúan con los clientes en el día a día, igualmente deben contactarse con ellos para conocer de primera mano sus necesidades.

4.3 Coso ERM

4.3.1 Antecedentes (Informe Coso 2004)

Informe COSO Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos (1997), señala lo siguiente:

El denominado "INFORME COSO" sobre control interno, publicado en Estados Unidos en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida.

Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: Definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

Committee of Sponsoring Organizations, creó COSO, para facilitar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. Desde entonces ésta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones y ha sido utilizada por muchas compañías para mejorar sus actividades de control hacia el logro de sus objetivos.

El informe COSO definió cinco componentes relacionados entre sí; los cuales eran Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación; y Supervisión.

Hacia fines de Septiembre de 2004, como respuesta a una serie de escándalos, e irregularidades que provocaron pérdidas importantes a inversionistas, empleados y otros grupos de interés, se emitió un segundo informe llamado COSO II

(Administración de Riesgos Corporativos/Marco Integrado, compuesto por ocho elementos que son: Ambiente de Control, Identificación de Eventos, Establecimiento de Objetivos, Evaluación de Riesgos, Respuesta al Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación; y Supervisión.

Este nuevo enfoque no intenta ni sustituye el marco de control interno, sino que lo incorpora como parte de él, permitiendo a las compañías mejorar sus prácticas de control interno o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo.

Existen en la actualidad dos versiones del Informe COSO. La versión del 1992 y la versión del 2004, publicada recientemente.

Al COSO ERM, se lo puede definir de la siguiente manera:

Un proceso efectuado por el Consejo de Administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseño para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos, dentro de riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de objetivos. (Ambrosone, 2007, pág. 6)

4.3.2 Componentes del COSO ERM

De acuerdo a lo establecido en el modelo COSO- ERM, la gestión de riesgos corporativos está compuesta por ocho componentes relacionados entre sí.



Figura 24. Cubo COSO ERM
Fuente: COSO ERM (2004)

4.3.2.01 Ambiente Interno

Según Estupiñan (2006) define como el núcleo de un negocio, es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en el que trabaja.

a) Filosofía de la administración de riesgos

Es el conjunto de valores y cualidades compartidas relacionadas con la forma en que la entidad considera el riesgo en cada cosa que hace, desde la estrategia hasta las actividades que realiza a diario. Además se refiere a la capacidad de entendimiento que poseen los integrantes de una entidad, es decir, si su dirección y empleados se les facilitan o poseen habilidades para conocer los riesgos. La administración debe enseñar con palabras y acciones.

b) Apetito al riesgo.

Es la cantidad de riesgo que una entidad está dispuesta a aceptar para crear valor. Cabe mencionar que las entidades empiezan considerando el apetito al riesgo de una forma “cualitativa”, es decir, utilizando categorías como “riesgo alto, medio y bajo”. En el caso de que alcance un nivel de conocimiento mayor, las entidades acostumbran cambiar este enfoque cualitativo por “cuantitativo”.

c) El consejo de Dirección

Ambrosome (2007) establece que el consejo de dirección forma parte esencial del ambiente interno. “Las características básicas son la independencia de la Gerencia, la experiencia de sus miembros, su nivel de involucramiento, y la corrección de sus acciones”.

“Los miembros del Comité deben tener tanto conocimientos técnicos como habilidades Gerenciales. Y como deben estar preparados para cuestionar las acciones de la Gerencia y presentar cursos de acción alternativos, el Comité debe incluir sí o sí Directores externos a la organización”.

d) Integridad y valores éticos

Los objetivos de una entidad y la forma en cómo se logren, están establecidos en preferencias, juicios de valor y estilos de Gerencia. Dichas preferencias y juicios de valor se cambian a estándares de dirección que reflejan la integridad de los directivos y su responsabilidad con valores éticos.

La buena reputación en una entidad es muy valiosa, por ende los estándares deben ir más allá del cumplimiento de la ley para la mejora de compañías y alcanzar buenos negocios.

e) El compromiso con la capacidad

Ambrosome (2007) establece que la Gerencia debe decidir cuán bien deben cumplirse las tareas asignadas, teniendo en cuenta la estrategia y los objetivos definidos oportunamente. Para lograr esto, la Gerencia debe especificar qué tipo de capacidades deben tener los individuos, es decir qué niveles de conocimientos y habilidades son requeridas para cada puesto en particular, los cuales están relacionados con el talento, el entrenamiento y la experiencia de cada uno de los individuos. También debe destacarse que los niveles de conocimiento y habilidades requeridos dependen en una relación directamente proporcional del grado de juicio requerido para desarrollar la tarea, y en una relación inversamente proporcional del nivel de supervisión que tendrá cada posición.

f) Estructura organizacional

La estructura organizacional está diseñada de acuerdo al tamaño y naturaleza de las actividades de la entidad.

Dicha estructura organizacional provee el marco para planear, ejecutar, controlar y monitorear sus actividades. Una estructura bien definida debe contener áreas de autoridad y responsabilidad, así como implantar adecuadas líneas de reporte.

g) La asignación de autoridad y responsabilidad

Involucra el grado en el cual las personas y los equipos son alentados a aplicar su iniciativa en la alineación y en la solución de problemas, así como los límites de autoridad.

Contiene líneas de reporte y de mecanismos para cada una de las acciones que deben ser llevadas a cabo.

h) Las políticas de Recursos Humanos

Las políticas de recursos humanos relacionadas con contratación, orientación, entrenamiento, coaching, promociones y compensaciones, envían mensajes a los empleados acerca de los niveles esperados de integridad, valores éticos y capacidades requeridas. Es claro que las políticas de entrenamiento suelen fortalecer las percepciones de los niveles de conocimientos y habilidades que se requieren para un determinado puesto. Por otro lado, las medidas disciplinarias comunican a toda la organización que ciertos comportamientos ya no serán tolerados. COSO (2004)

4.3.2.02 Establecimiento de Objetivos

Los objetivos deben establecerse antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución.

La gestión integral de riesgo se cerciora que la administración cuente con un proceso para determinar objetivos que estén alineados con la misión y visión, con el apetito de riesgo y niveles de tolerancia.

“Los objetivos se fijan a escala estratégica, establecimiento en ellos una base para los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación eficaz de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta a ellos es fijar los objetivos, que tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la misma. COSO (2004)

4.3.2.02.1 Clasificación de Objetivos

- ✓ **Estratégicos:** Consiste en metas de alto nivel, alineados a las estrategias de la organización (misión y visión). Reflejan las elecciones estratégicas del nivel

gerencial de la organización, sobre cómo se buscara crear valor para sus grupos de interés.

- ✓ **Operacionales:** Objetivos relacionados con las operaciones de la empresa, alineados con la estrategia seleccionada, vinculados al uso eficaz y eficiente de recursos.
- ✓ **Información:** Objetivos alineados a informar los resultados obtenidos, de manera fiable.
- ✓ **Cumplimiento:** Objetivos que están encaminados al cumplimiento de políticas, normas.

4.3.2.03 Identificación de Eventos

Se deben identificar los posibles eventos potenciales que afectan el cumplimiento de la estrategia o el logro de los objetivos, con impacto positivo, negativo o ambos diferenciando riesgos y oportunidades.

Es necesario identificar el tipo de evento que existe en la entidad para saber si existe un impacto positivo o negativo. En el caso de que existiera un impacto negativo necesitaría ser evaluado y administrado, y si fuera un impacto positivo esta debería ser recanalizada por la alta Gerencia al procedimiento de establecimiento de estrategia y objetivos.

4.3.2.04 Evaluación del Riesgo

Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto para de esta manera saber cómo deben ser administrados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual.

4.3.2.04.1 Tipos de Riesgo

Riesgo Inherente

Es el propio de la empresa o proceso, que no puede ser eliminado, es decir, en toda empresa o proceso se encontrarán riesgos para las personas o para la ejecución de la actividad en sí misma.

Riesgo de Control

Es la posibilidad que existe de que la información financiera, administrativa u operativa pueda estar distorsionada en forma importante, a pesar de los controles existentes, debido a que éstos no han podido prevenir, detectar y corregir las deficiencias existentes.

Riesgo de Detección

Es la posibilidad que existe de que las distorsiones importantes en la información financiera, administrativa u operativa, no sean detectadas mediante los procedimientos de auditoría.

Riesgo Residual

Es aquel riesgo que permanece, después de haber implementado controles.

4.3.2.05 Respuesta al Riesgo

COSO (2004) establece que una vez obtenida su respuesta, la dirección evalúa su resultado sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costes y beneficios, y escoge aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas.

4.3.2.05.1 Categorías del Riesgo

- ✓ **Evitar el riesgo:** Establecer medidas a fin de interrumpir las actividades que generan riesgo.
- ✓ **Aceptar el riesgo:** Siempre y cuando se acoplen a la transigencia del riesgo existente.
- ✓ **Reducir el riesgo:** Tomar medidas para reducir el impacto, la probabilidad de ocurrencia del riesgo o ambos.
- ✓ **Compartir el riesgo:** Establecer medidas para reducir el impacto o probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una parte el riesgo.

4.3.2.06 Actividades de Control

Las actividades de control se implantan en todos los niveles de la empresa, en cada una de las etapas de los procesos de negocio y en el entorno tecnológico, y sirven como mecanismos para atestiguar el cumplimiento de los objetivos.

Estas actividades están alineadas a minimizar los riesgos que dificultan la elaboración de los objetivos generales de la entidad.

Existen diversos tipos de control:

- ✓ **Controles preventivos:** Planteados para evitar riesgos, errores o incidentes antes de su ocurrencia.
- ✓ **Controles detectivos:** Planteados para detectar de forma rápida riesgos, errores o incidentes.

- ✓ **Controles correctivos:** Planteados para remediar o reducir daños como consecuencia de riesgos, errores o incidentes ocurridos.

4.3.2.07 Información y Comunicación

La información relevante se identifica, capta y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas direcciones dentro de la entidad.

COSO (2004) define que “Todo el personal debe recibir un mensaje claro en el sentido de que las responsabilidades de control deben ser tomadas seriamente. También debe haber una comunicación eficaz con terceros, tales como los clientes, proveedores, reguladores y accionistas”.

Es importante tener una buena comunicación con todos los empleados de la empresa, para que de esta manera todo el personal pueda cumplir a cabalidad con sus responsabilidades.

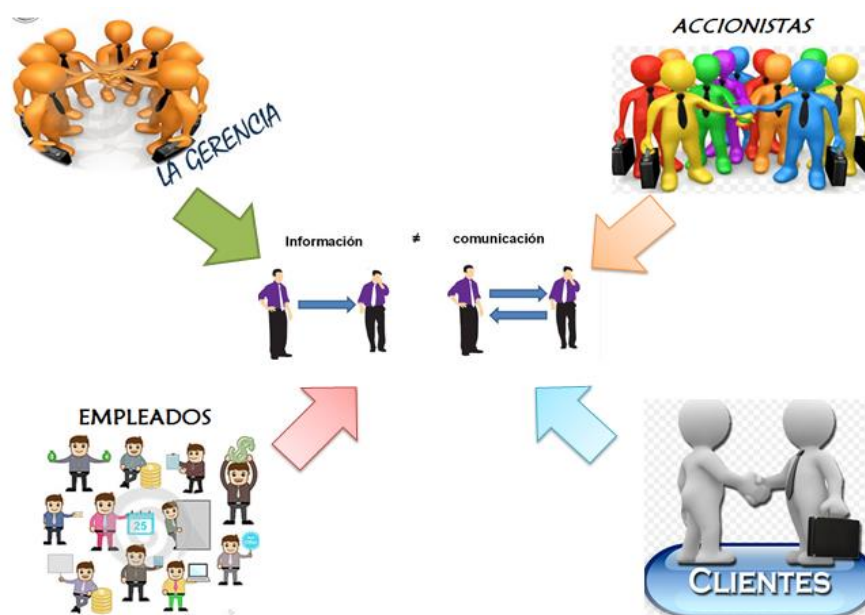


Figura 25. Información y Comunicación

4.3.2.08 Monitoreo

La totalidad de la administración de riesgos corporativos es monitoreada y se efectúan las modificaciones necesarias. Este monitoreo se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez.

COSO (2004) indica que “el alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá fundamentalmente de la evaluación de riesgos y la eficacia de los procedimientos de supervisión permanente. Las deficiencias en la gestión de riesgos corporativos se comunican de forma ascendente, trasladando los temas más importantes a la alta dirección y al consejo de administración”.

La eficacia de los otros componentes del ERM se sigue mediante:

Actividades de supervisión continúa

- ✓ Se realizan en cada una de las actividades de la organización.
- ✓ Son elaboradas sobre un esquema de tiempo real.
- ✓ Hace que el monitoreo continuo pueda identificar rápidamente cualquier desviación

Evaluaciones separadas

- ✓ Está enfocado a la efectividad del ERM y las actividades de supervisión continua.
- ✓ El responsable debe entender las actividades de la entidad y cada componente del ERM que ya haya sido evaluado.
- ✓ Se debe confirmar el esquema del ERM y los resultados de las pruebas realizadas contra los indicadores establecidos por la Gerencia.
- ✓ Es necesario llevar una supervisión de toda la empresa para de esta poder hacer las modificaciones pertinentes cuando se estime oportuno.

4.4 Riesgo

“Es la posibilidad de ocurrencia de un evento que pudiera afectar adversamente el logro de objetivos” COSO (2004)

4.4.1 Tipos de Riesgo

A continuación se detalla los tipos de riesgo existentes.

Riesgos Estratégicos

Estupiñan (2006) define que son los riesgos generados por las definiciones estratégicas inadecuadas, errores en planes, programas, procesos, manuales, integración entre el modelo de operación y el direccionamiento así como la adaptabilidad al entorno de la organización.

Riesgo país

Echeverría y Pastor (1999) establecen que es un riesgo de materialización de una pérdida que sufre una empresa, o un inversor, que efectúa parte de sus actividades en un país extranjero. Este riesgo es el resultado del contexto económico y político del estado extranjero, y la pérdida puede ser debida a una inmovilización de los activos (confiscación de bienes, bloqueo de fondos, moratoria o repudio de deudas), o la pérdida de un mercado, debido a las razones anteriores.

Riesgo competitivo

Está relacionado con la posición competitiva que la organización debe afrontar en el mercado como creación de empresas de similares actividades, variación de precios, inestabilidad de los clientes.

Riesgo legal

Vilariño (2001) define que este tipo de riesgo se presenta por la posibilidad de que existan errores en la formulación de los contratos y, en este sentido, se puede considerar una modalidad de riesgo operativo.

Pero también se presenta el riesgo legal por una interpretación de los contratos diferente a la esperada. Hay que incluir el posible incumplimiento de regulaciones legales y el riesgo legal originado por conflictos de intereses.

Riesgo de desastres naturales

Es el riesgo que se produce en fenómenos atmosféricos, movimientos sísmicos, cuyo impacto es elevado. Genera grandes pérdidas económicas y humanas.

Riesgos Financieros

Son los riesgos relacionados con la influencia que tenga en el entorno económico/ financiero de la organización.

Riesgo de mercado

Vilariño (2001) establece que son posibles pérdidas que pueden producirse en activos financieros que forman parte de carteras de negociación y de inversión, y que están originadas por movimientos adversos de los precios de mercado; casos particulares de los riesgos de interés y de cambio.

Riesgo de crédito

Vilariño (2001) establece que es la posibilidad de sufrir una pérdida originada por el incumplimiento de las obligaciones contractuales de pago. El incumplimiento suele estar motivado por retroceso en la solvencia de los agentes prestatarios, relacionado

con problemas de liquidez, pérdidas continuadas e incluso quiebra en el caso de las empresas, o por disminución de los ingresos, aumentos de los tipos de interés y aumento del paro en el caso de las familia, aunque también puede producirse por ausencia de voluntad de pago.

Riesgo de liquidez

Vilariño (2001) establece que es la posibilidad de sufrir pérdidas originadas por la dificultad, total o parcial, de realización de ventas o compras de activos, sin sufrir una modificación sensible de los precios. El riesgo de liquidez también se refiere a las pérdidas originadas por encontrar pérdidas dificultades en la financiación necesaria para mantener el volumen de inversión deseado. Esa dificultad se puede manifestar bien mediante la ausencia de ofertas, bien por la elevación de los tipos de interés, que en algunos casos obliga a llevar a cabo ventas de activo con realización de pérdidas.

Riesgo especulativo

Rubí Mejía (2006) indica que es el riesgo que se genera la posibilidad de generar instantáneamente beneficios o pérdidas, como por ejemplo la inversión en divisas ante expectativas de devaluación o revaluación, la compra de acciones, el lanzamiento de nuevos productos.

Riesgo reputacional

Es el riesgo de que la empresa esté expuesta a desprestigio como resultado de la pérdida de confianza y credibilidad.

Riesgo tecnológico

Rubí Mejía (2006) establece que el uso de la tecnología genera riesgos como virus, fraudes, intrusiones por hackers, el colapso de las telecomunicaciones que pueden generar el daño de la información o interrupción del servicio.

Riesgo laboral

Son los riesgos que se pueden ocasionar por accidentes de trabajo, enfermedades profesionales, entre otros.

Riesgo Interés

Vilariño (2001) establece que es la pérdida que puede producirse por un movimiento adverso de los tipos de interés, y se materializa en pérdidas de valor de mercado de activos financieros sensibles al tipo de interés, como los títulos de renta fija (pública y privada) y, en general, todos aquellos activos cuyo precio sea sensible a los movimientos de los tipos de interés.

Riesgos operativos

Gómez & López) indica que “es el riesgo de pérdidas financieras derivadas de una mal funcionamiento de los sistemas de información y control interno, fallos humanos en el tratamiento de las operaciones y sucesos inesperados, relacionados con el soporte interno, externo, e infraestructura operacional”

4.5 Modelo de las cinco Fuerzas Competitivas de Porter



Figura 26. Modelo de las cinco Fuerzas Competitivas de Porter
Fuente: Michael Porter

A continuación se detalla cada una de las fuerzas de Porter:

1. El ingreso potencial de nuevos competidores

Hace mención al deseo que tiene una empresa de ingresar al mercado con el fin de lograr una participación en él. Este ingreso depende de una serie de barreras establecidas por los competidores existentes determinado si el mercado es o no atractivo y las cuales están representadas en:

Economías de escala

Son las situaciones de costos en cada uno de los procesos del negocio como: fabricación, compras, mercadeo, cadena de abastecimiento, distribución e investigación y desarrollo. Estas situaciones pueden conducir a un desaliento para el ingreso de competidores potenciales ya que se verían obligados a ingresar sobre una base en gran escala o desventajas en costos.

Diferenciación del producto

Estas se constituyen por la identificación y lealtad creada entre las empresas y los clientes. Esta condición crea una barrera para el ingreso al sector, ya que exige a los potenciales competidores a realizar fuertes inversiones para poder superar y cambiar los vínculos de lealtad existentes.

Requisitos de capital

Concierne a los requerimientos en recursos financieros para competir en la industria. Estos requerimientos están asociados con los recursos para: infraestructura, equipos, capital de trabajo, promoción y las reservas para cubrir posibles pérdidas entre otros.

Costos Cambiantes

Esta barrera es la creada por la “presencia de costos al cambiar de proveedor, esto es, los costos que tiene que hacer el comprador al cambiar de un proveedor a otro” Porter (1995).

Acceso a los canales de distribución

Las nuevas empresas tienen que cerciorar la distribución de su producto y deben convencer a los distribuidores y comerciantes actuales a que acepten sus productos o servicios mediante disminución de precios y aumento de márgenes de utilidad para el canal, al igual que otorgar mayores promociones, lo cual generaría una reducción de las utilidades de la empresa entrante. Mientras más restringidos tengan los productores establecidos los canales de distribución, más difícil será el ingreso. Thompson, Strickland, (2001).

Desventajas de costos, independientemente de la escala

Se da cuando las empresas establecidas en el mercado tienen ventajas en costos que no consiguen ser igualadas por competidores potenciales independientemente de cual sea su tamaño y sus economías de escala.

Política gubernamental

Las regulaciones del gobierno puede restringir y en algunos casos impedir la entrada a la industria al requerir licencias, permisos, limitaciones en cuanto a la composición de las materias primas, normas del medio ambiente, normas de producto y de calidad y restricciones comerciales internacionales.

2. La intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales

Consiste en alcanzar un lugar de privilegio y la preferencia del cliente entre las empresas rivales. “La rivalidad competitiva se intensifica cuando los actos de un competidor son un reto para una empresa o cuando esta reconoce una oportunidad para mejorar su posición en el mercado “Hitt, Duane Ireland y Hoskisson, (2003). Esta rivalidad es el resultado de los siguientes factores:

La rivalidad se intensifica cuando hay muchos competidores o igualmente equilibrados

Mientras sea superior la cantidad de competidores, mayor es la posibilidad de acciones estratégicas y si los rivales están en igualdad de condiciones, resulta más difícil que algunas dominen el mercado.

La rivalidad es intensa cuando hay un crecimiento lento de la industria

Si el mercado está en crecimiento las empresas tratan de maximizar sus recursos, pero si el crecimiento es lento, la competencia se convierte en un escenario por buscar mayor participación en el mercado.

La rivalidad se intensifica cuando los costos fijos y de almacenamiento son elevados

Cuando las empresas emplean toda su capacidad productiva, toda la industria se ve afectada por un exceso de capacidad, que se refleja en una disminución de precios acentuando aún más la competencia.

La rivalidad se incrementa por falta de diferenciación o costos cambiantes

Cuando los clientes no perciben diferencias en el producto o servicio y si son de primera necesidad, su elección está basada principalmente en el precio y si los clientes

encuentran un producto o servicio diferente, que cumple con sus necesidades con seguridad lo comprarán y crearán relaciones de larga duración.

La rivalidad se intensifica cuando existen intereses estratégicos elevados

La rivalidad en un sector industrial se vuelve aun mayor, si varias empresas tienen un gran interés en lograr el éxito. La posición geográfica es un elemento importante de este factor, ya que cuando dos compañías se encuentran en una misma área geográfica se puede generar mayor rivalidad y mayor conocimiento de las acciones de la competencia.

La rivalidad tiende a ser más intensa cuando el mercado hace que haya incrementos importantes en la capacidad

Cuando las economías de escala dictan que la capacidad debe ser aumentada con base a grandes incrementos, las adiciones a la capacidad pueden alterar crónicamente el equilibrio de la oferta y demanda del sector industrial, en especial si existe el riesgo de que se lleven a cabo simultáneamente por diferentes empresas Porter (1995).

La rivalidad se vuelve más intensa mientras haya más competidores diversos

Porter (1995) indica que los competidores difieren en estrategias, orígenes, personalidades y relaciones con sus compañías matrices, tienen diferentes objetivos y distintas estrategias sobre la forma de competir y pueden continuamente enfrentarse en el proceso el uno al otro. Pueden tener dificultades al interpretar con precisión sus intenciones mutuamente, y para acordar un conjunto de "reglas de juego" para el sector industrial. Las decisiones estratégicas adecuadas para un competidor pueden estar equivocadas para otros.

La rivalidad se intensifica en la medida en que sean más peligroso salir del sector o que existan fuertes barreras de salida

Los factores emocionales, económicos y estratégicos llevan a que muchos competidores continúen en el mercado a pesar de estar enfrentando situaciones difíciles y rendimientos negativos. La rivalidad del sector está caracterizada en gran parte por las estrategias de los principales competidores y por la intensidad con que las empresas emplean toda su imaginación y recurso para tratar de superar las acciones de las demás; de igual manera, cuando una empresa emplea una estrategia que le genere ventaja competitiva, intensifica la presión por parte de los rivales.

3. La presión de productos sustitutos

“Dos bienes son sustitutos si uno de ellos puede sustituir al otro debido a un cambio de circunstancias” Nicholson (1997). En un sector el sustituto del bien o servicio puede imponer un límite a los precios de estos bienes; esto genera que muchas empresas enfrenten una estrecha competencia con otras debido a que sus productos son buenos sustitutos. La disponibilidad de sustitutos genera que el cliente este continuamente comparando calidad, precio y desempeño esperado frente a los costos cambiantes.

4. El poder de negociación que ejercen los proveedores.

Aguilar Joyas (2006) establece que el poder de negociación de los proveedores en una empresa puede ser fuerte o débil dependiendo de las condiciones del mercado en la industria del proveedor y la importancia del producto que ofrece. El poder de negociación del proveedor disminuye cuando los bienes y servicios ofrecidos son comunes y existen sustitutos. En un sector el grupo de proveedores tiene poder de negociación cuando:

- ✓ Está concentrado en unas pocas empresas grandes.
- ✓ Las empresas no están obligadas a competir con otros productos sustitutos.
- ✓ El grupo de proveedores vende a diferentes sectores.

- ✓ Los productos del grupo de proveedores están diferenciados y requieren un costo cambiante alto.
- ✓ El grupo proveedor represente una amenaza de integración hacia delante.

5. El poder de negociación que ejercen los clientes o compradores

Aguilar Joyas (2006) indica que los clientes que componen el sector industrial pueden inclinar la balanza de negociación a su favor cuando existen en el mercado productos sustitutos, exigen calidad, un servicio superior y precios bajos, lo que conduce a que los proveedores compitan entre ellos por esas exigencias. Los clientes o compradores son poderosos cuando:

- ✓ Compran una parte sustantiva del producto total de la industria.
- ✓ Las ventas del producto que compran representan una parte sustantiva de los ingresos anuales de los proveedores.
- ✓ Los productos que compra para el sector industrial no son diferenciados.
- ✓ Enfrenta costos cambiantes bajos por cambiar de proveedor.
- ✓ Los clientes plantean una amenaza creíble de integración hacia atrás en el negocio de los proveedores.
- ✓ Los clientes están bien informados sobre los costos y precios de los productos ofrecidos por el proveedor.

4.6 Partidas con sobretasa arancelaria Ecuador 2015

El Universo establece que mediante resolución N.- 011-2015 desde el 11 de marzo el Gobierno del presidente Rafael Correa aplicará una salvaguardia de balanza de pagos para el 32 % de las importaciones generales (2.800 partidas arancelarias), exceptuando a los repuestos de vehículos, bienes de capital y materias primas.

Las salvaguardias irán desde el 5 %, 15 %, 25 % hasta el 45 % según el tipo de productos y no se afectará a los que ya se encuentran en Aduanas.

La resolución se aplicará durante 15 meses y se la irá analizando para ver los efectos a partir del 11 de marzo.

La medida arancelaria se aplicara especialmente para los bienes de consumo, con esto las autoridades pretenden reducir las compras en unos 2.200 millones de dólares y proteger al sector económico externo.

Sobretasa arancelaria no aplica en:

- ✓ Materias primas y bienes de capital
- ✓ Artículos de higiene personal y uso en el hogar
- ✓ Medicinas y equipo médico
- ✓ Repuestos de vehículos
- ✓ Combustibles y lubricantes
- ✓ Importaciones por correo rápido o courier y menaje de casa

De esta manera se confirma que la tasa arancelaria será adicional a los aranceles aplicables vigentes conforme al arancel del Ecuador y los acuerdos comerciales bilaterales y regionales de los que el estado ecuatoriano es parte contratante.

La sobretasa arancelaria se aplicará de la siguiente manera:

- ✓ 5% Bienes de capital y materias primas no esenciales.
- ✓ 15% Bienes de sensibilidad media.
- ✓ 25% Neumáticos, Cerámica, CKD de Televisores y CKD motos.
- ✓ 45% Bienes de Consumo Final, televisores, motos

Nota: La medida tendrá una duración de 15 meses, tiempo durante el cual se realizaran evaluaciones periódicas y luego de concluido el plazo se hará un cronograma de desgravación.

ESTOS SON LOS PRODUCTOS AFECTADOS			
SOBRETASA DEL			
5 %	15 %	25 %	45 %
<ul style="list-style-type: none"> • Cables • Electrificaciones de cercas • Elevadores • Compresores para vehículos • Herramientas de jardinería o agricultura • Cisternas de aluminio • Tubos de perforación • Perlas, esmeraldas, rubies • Telas y artículos de hilado 	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos de medición eléctrica, tensión o radiación • Detectores de humo • Taxímetros • Contadores de agua • Bicicletas, llantas y frenos • Parlantes • Convertidores de energía • Máquinas para amasar cemento • Máquinas para obras públicas • Cajeros automáticos • Calculadoras • Básculas • Motores • Herramientas como martillos, taladros o pinzas • Puertas y ventanas • Clínter 	<ul style="list-style-type: none"> • Piezas para ensamblar vehículos variados • Tubos y canalones, excepto los de cerámica • Calzado • Cinturones de seguridad • Paños para fregar • Mantas • Ropa de algodón, lana o fibras sintéticas • Bebidas alcohólicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Salsas y condimentos • Jugos, pastas y harinas • Alimentos de carácter suntuario • Frutas y verduras • Carnes y pescados • Tampones • Encendedores • Artículos deportivos como pelotas o raquetas • Juguetes • Muebles • Instrumentos de música • Gafas de sol • Cámaras de fotos • Aviones, barcos y motos • Camiones y hormigoneras • Decodificadores • Artículos audiovisuales (televisión, radio, etc.) • Electrodomésticos • Impresos, carteles y grabados • Tabaco

FUENTE: COMERCIO EXTERIOR

Figura 27. Porcentajes de tasas arancelarias
Fuente: Universo (2011)

CAPITULO V

5. “DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO UTILIZANDO EL COSO ERM PARA LA EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A, UBICADA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA DEL CANTÓN QUITO”.


5.1 Relevamiento de la información del Sistema de Control Interno de Marketing Worlwide Ecuador S.A

Existen algunas metodologías para realizar la evaluación de control interno, pero para este caso a continuación se detallan las que se utilizaran para el levantamiento de información.

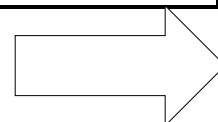
5.1.01 Narrativas


Se utilizara esta metodología ya que ayuda a tener una descripción clara de todos los procesos, permitiendo conocer de cerca como está estructurada la empresa, observar físicamente como están distribuidas las diferentes áreas, por tal razón a continuación se presenta una narrativa de la empresa.

Tabla 16 Cédula Narrativa
(Visita a las instalaciones)

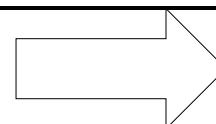
	<p align="center">EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A. CÉDULA NARRATIVA PERIODO: DEL 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015 VISITA A LAS INTALACIONES</p>	<p align="center">C.N 1/4</p>
<p>El día 20 de Mayo del 2015, a las 14:00 horas se realizó una visita a las instalaciones de la empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A., ubicada al norte de Quito provincia de Pichincha en la Av. 6 de Diciembre N 26-169 y la Niña C.C. MULTICENTRO, planta baja local N.- 25.</p> <p>Las instalaciones de la empresa se encuentran debidamente definidas y delimitadas, todas las áreas cuentan con una infraestructura adecua a su trabajo.</p> <p>Se pudo observar que la empresa es de un solo piso, la cual tiene diferentes áreas de trabajo como el área de Gerencia, la cual es la encarga de monitorear y controlar que el Sistema de Control Interno sea el adecuado para asegurarse que los bienes de la compañía estén salvaguardados, y que se aplica las disposiciones legales; el área Financiera - Administrativa, se encarga de realizar los pagos, elaborar el presupuesto entre otros; el área Comercial se encarga de definir los objetivos para su departamento, análisis de mercado, en esta área se encuentra los Jefes de Catálogo y puntos de venta quienes supervisan a cada una de los responsables de las sucursales; el área de Logística y Distribución realiza la búsqueda de proveedores, controla el despacho de la mercadería; área de Sistemas se ocupa de mantener al día y que estén funcionando correctamente los sistemas informáticos; el área de Call Center donde</p>		
<p>Elaborado por: Jessica Uvidia Supervisado por: Ing. Rodrigo Guillen</p>	<p>Fecha: 20-05-12 Fecha: 23-05-12</p>	


CONTINÚA



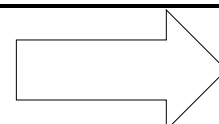
	<p>EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A.</p> <p>CÉDULA NARRATIVA</p> <p>PERIODO: DEL 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015</p> <p>VISITA A LAS INTALACIONES</p>	<p>C.N 2/4</p>
<p>los empleados receptan las llamadas telefónicas para el respectivo pedido del producto, también cuenta con una oficina en la que realiza la venta del producto al cliente personalmente y otra oficina de atención al usuario.</p> <p>Adicionalmente cuenta con un archivo donde tienen documentos de años anteriores, los cuales están en carpetas, cartones sobre las estanterías con nombres y códigos para poder identificar rápidamente el documento, los mismos permanecen por cinco años, luego de lo cual se envían a la bodega de acuerdo a la política de la compañía.</p> <p>La bodega se encuentra ubicada en la Av. Amazonas, debido a que no se cuenta con el espacio físico suficiente en la matriz, este es el lugar donde realizan el despacho de la mercadería para los clientes y consumidores finales, el producto se encuentra almacenado en estanterías por nombres, realizan inventario cada mes para saber las novedades que se han presentado, el bodeguero es el responsable de la administración y control de la misma.</p> <p>Hoy en día la empresa tiene sucursales en varias provincias el país, a continuación se hace una breve mención de las ciudades en las cuales se ofrecen los productos de la empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A; en Quito hay tres sucursales (dos en el Centro Comercial El Recreo y una en el Centro Comercial Quicentro Sur); Guayaquil cuenta con dos sucursales, Duran, La Libertad, Cuenca, Ambato, Riobamba, Machala, Manta, Babahoyo, Ibarra, Loja y posteriormente se abrirá una</p>		
<p>Elaborado por: Jessica Uvidia Supervisado por: Ing. Rodrigo Guillen</p>	<p>Fecha: 20-05-12 Fecha: 23-05-12</p>	



CONTINÚA



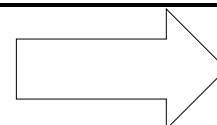
	EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A. CÉDULA NARRATIVA PERIODO: DEL 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015 VISITA A LAS INTALACIONES	C.N 3/4																																																												
<p>sucursal en Esmeraldas.</p> <p>La matriz ubicada en la Av. 6 de diciembre y la Niña es de propiedad de los dueños de la empresa, la misma que cuenta con seguro de siniestros y robos que cubre el 100% menos el valor deducible, todas sucursales son arrendadas, al igual cuentan con un seguro de robo y siniestros que cubren el 100% menos el valor deducible, para el valor deducible depende de la empresa con cual se contrate los seguros, en caso de ocurrir el robo o siniestro fuera de la sucursal lo cubrirá el responsable de la misma por el valor total de acuerdo a la política de la empresa.</p> <p>A continuación se detalla el valor asegurado de la matriz y sucursales:</p>																																																														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #f28b82; color: white;"> <th>Descripción</th> <th>Ramo de actividad</th> <th>Valor Asegurado</th> <th>Valor Prima Neta</th> </tr> </thead> <tbody> <tr style="background-color: #d9e1f2;"> <td rowspan="3" style="text-align: center;">INCENDIO</td> <td>Muebles y Enseres</td> <td style="text-align: right;">150.000,00</td> <td style="text-align: right;">300,00</td> </tr> <tr style="background-color: #d9e1f2;"> <td>Mercadería</td> <td style="text-align: right;">1.200.000,00</td> <td style="text-align: right;">2.400,00</td> </tr> <tr style="background-color: #d9e1f2;"> <td>Total prima incendio</td> <td></td> <td style="text-align: right;">2.700,00</td> </tr> <tr style="background-color: #f2d9d9;"> <td rowspan="2" style="text-align: center;">TRANSPORTE INTERNO</td> <td>Límite de movilización anual estimada (Sublímite de moto, cubre motorizados según AP)</td> <td style="text-align: right;">18.000,00</td> <td style="text-align: right;">2.160,00</td> </tr> <tr style="background-color: #f2d9d9;"> <td>Total prima transporte interno</td> <td></td> <td style="text-align: right;">2.160,00</td> </tr> <tr style="background-color: #d9d9f2;"> <td rowspan="2" style="text-align: center;">EQUIPO ELECTRONICO</td> <td>Equipos Fijos</td> <td style="text-align: right;">150.000,00</td> <td style="text-align: right;">1.200,00</td> </tr> <tr style="background-color: #d9d9f2;"> <td>Total prima equipo eléctrico</td> <td></td> <td style="text-align: right;">1.200,00</td> </tr> <tr style="background-color: #d9f2d9;"> <td rowspan="2" style="text-align: center;">ACCIDENTES PERSONALES</td> <td>Personal (29) según listado (muerte accidental, invalidez, otros)</td> <td style="text-align: right;">387.500,00</td> <td style="text-align: right;">1.178,00</td> </tr> <tr style="background-color: #d9f2d9;"> <td>Total prima accidentes personales</td> <td></td> <td style="text-align: right;">1.178,00</td> </tr> <tr style="background-color: #d9e1f2;"> <td rowspan="2" style="text-align: center;">ROBO</td> <td>Mercadería -robo</td> <td style="text-align: right;">90.000,00</td> <td style="text-align: right;">900,00</td> </tr> <tr style="background-color: #d9e1f2;"> <td>Total prima robo</td> <td></td> <td style="text-align: right;">900,00</td> </tr> <tr style="background-color: #d9e1f2;"> <td rowspan="2" style="text-align: center;">TODO RIESGO DE VEHICULOS</td> <td>Robo, accidente</td> <td style="text-align: right;">30.000,00</td> <td style="text-align: right;">929,18</td> </tr> <tr style="background-color: #d9e1f2;"> <td>Total prima robo, accidente de vehículo</td> <td></td> <td style="text-align: right;">929,18</td> </tr> <tr style="background-color: #d9d9d9;"> <td rowspan="2" style="text-align: center;">FIDELIDAD</td> <td>Límite anual</td> <td style="text-align: right;">12.000,00</td> <td style="text-align: right;">336,00</td> </tr> <tr style="background-color: #d9d9d9;"> <td>Total prima fidelidad</td> <td></td> <td style="text-align: right;">336,00</td> </tr> <tr style="background-color: #d9d9d9;"> <td colspan="2" style="text-align: right;">TOTAL</td> <td style="text-align: right;">2.037.500,00</td> <td style="text-align: right;">9.403,18</td> </tr> </tbody> </table>			Descripción	Ramo de actividad	Valor Asegurado	Valor Prima Neta	INCENDIO	Muebles y Enseres	150.000,00	300,00	Mercadería	1.200.000,00	2.400,00	Total prima incendio		2.700,00	TRANSPORTE INTERNO	Límite de movilización anual estimada (Sublímite de moto, cubre motorizados según AP)	18.000,00	2.160,00	Total prima transporte interno		2.160,00	EQUIPO ELECTRONICO	Equipos Fijos	150.000,00	1.200,00	Total prima equipo eléctrico		1.200,00	ACCIDENTES PERSONALES	Personal (29) según listado (muerte accidental, invalidez, otros)	387.500,00	1.178,00	Total prima accidentes personales		1.178,00	ROBO	Mercadería -robo	90.000,00	900,00	Total prima robo		900,00	TODO RIESGO DE VEHICULOS	Robo, accidente	30.000,00	929,18	Total prima robo, accidente de vehículo		929,18	FIDELIDAD	Límite anual	12.000,00	336,00	Total prima fidelidad		336,00	TOTAL		2.037.500,00	9.403,18
Descripción	Ramo de actividad	Valor Asegurado	Valor Prima Neta																																																											
INCENDIO	Muebles y Enseres	150.000,00	300,00																																																											
	Mercadería	1.200.000,00	2.400,00																																																											
	Total prima incendio		2.700,00																																																											
TRANSPORTE INTERNO	Límite de movilización anual estimada (Sublímite de moto, cubre motorizados según AP)	18.000,00	2.160,00																																																											
	Total prima transporte interno		2.160,00																																																											
EQUIPO ELECTRONICO	Equipos Fijos	150.000,00	1.200,00																																																											
	Total prima equipo eléctrico		1.200,00																																																											
ACCIDENTES PERSONALES	Personal (29) según listado (muerte accidental, invalidez, otros)	387.500,00	1.178,00																																																											
	Total prima accidentes personales		1.178,00																																																											
ROBO	Mercadería -robo	90.000,00	900,00																																																											
	Total prima robo		900,00																																																											
TODO RIESGO DE VEHICULOS	Robo, accidente	30.000,00	929,18																																																											
	Total prima robo, accidente de vehículo		929,18																																																											
FIDELIDAD	Límite anual	12.000,00	336,00																																																											
	Total prima fidelidad		336,00																																																											
TOTAL		2.037.500,00	9.403,18																																																											
Elaborado por: Jessica Uvidia Supervisado por: Ing. Rodrigo Guillen	Fecha: 20-05-12 Fecha: 23-05-12																																																													

CONTINÚA



	EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A. CÉDULA NARRATIVA PERIODO: DEL 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015 VISITA A LAS INTALACIONES	C.N 4/4
<p>La empresa contrata los servicios de la aseguradora  Equinoccial.</p> <p>Se puede observar que mayor cobertura de seguro es en incendios por un valor de \$2.700,00 el cual está compuesto por muebles y enseres y mercaderías de la matriz y todas las sucursales; seguido del seguro transporte interno por 2.160,00 aquí cubre a los motorizados según el listado de la empresa; Equipo eléctrico \$1.200,00 comprende equipos fijos de la matriz y sucursales; accidentes personales \$1.178,00 este comprende muerte accidental, invalidez permanente, desmembración accidental, gastos médicos por accidente, gastos de sepelio por accidente, gasto de ambulancia por accidente; Robo \$900,00 comprende mercadería; Todo riesgo de vehículos 929,18; Fidelidad \$336,00 es el límite anual; la suma de todos los valores mencionados nos da como resultado \$9.403,18 el mismo que comprende el valor por el que está asegurada la empresa. Al constatar los activos de la empresa al igual que el personal se puedo observar que todos los bienes están asegurados totalmente.</p> <p>Nota aclaratoria: Se recomienda contratar un seguro contra eventualidades catastróficas.</p> <p>La visita a las instalaciones concluyó satisfactoriamente a las 16:00 horas, con la información necesaria para la elaboración del control interno, gracias a la ayuda de todo el personal de la empresa.</p>		
Elaborado por: Jessica Uvidia	Fecha: 20-05-12	
Supervisado por: Ing. Rodrigo Guillen	Fecha: 23-05-12	

CONTINÚA



5.1.02 Mapa de procesos

Se utilizará el mapa de procesos ya que nos permite saber cómo está estructurada la empresa, a la vez nos da a conocer de una manera sistematizada y clara las actividades y recursos que transforman los elementos de entrada en elementos de salida, ofreciendo al cliente la satisfacción de sus necesidades.

Debido a que la empresa no cuenta con un mapa de procesos a continuación se presenta la elaboración del mismo para la empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A.:

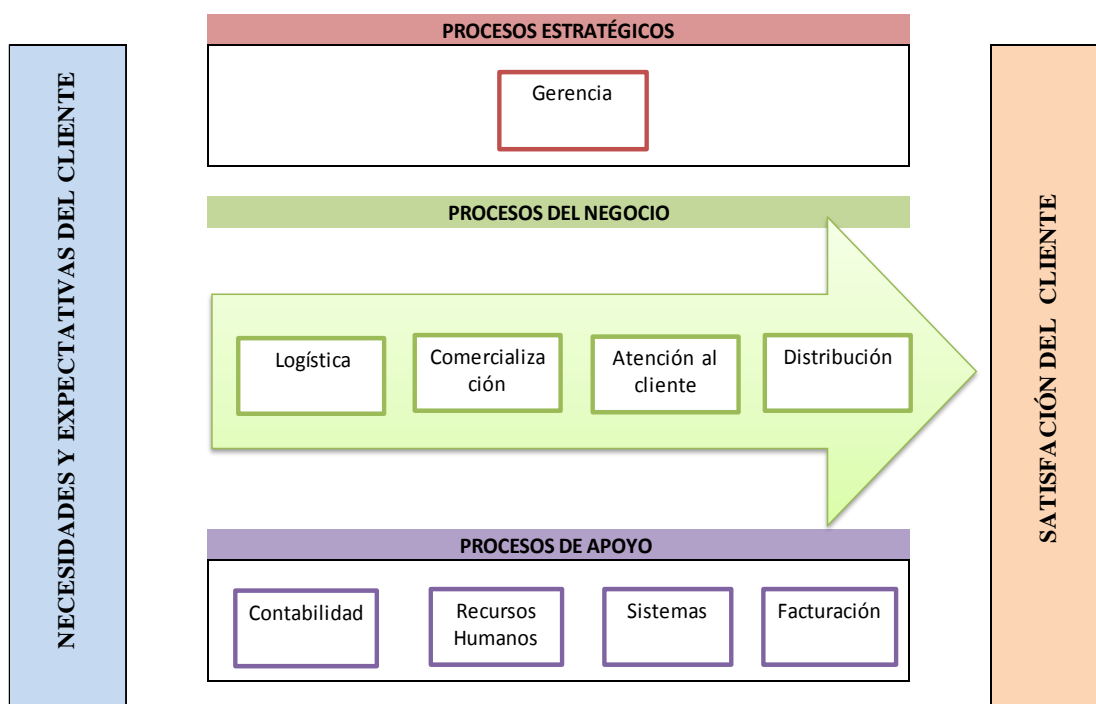


Figura 28. Mapa de procesos Empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A

El mapa antes mencionado, se elaboró de acuerdo a los procesos que ya están definidos por la práctica continua que se realiza dentro de la organización.

En los procesos estratégicos tenemos la Gerencia que es la encargada de verificar que se esté cumpliendo a cabalidad las reglamentaciones expuestas y a la vez del control de todas las actividades que realizan todos los empleados.

En procesos del negocio tenemos lo que es la logística y distribución la misma que se encarga de realizar las respectivas compras ya sean locales o internacionales y la respectiva entrega del producto, el proceso de comercialización da a conocer los beneficios de los productos que se están vendiendo ya sea mediante publicidad o personalmente; atención al cliente es el encargado de realizar las ventas por vía telefónica y de dar solución a todas las quejas que se presenten por la venta de los productos.

En el proceso de apoyo se tiene contabilidad, su función es realizar los pagos por las compras adquiridas, recursos humanos se ocupa de contratar el personal idóneo para el desempeño del trabajo; sistemas mantiene actualizados los sistemas informáticos, páginas web entre otros; facturación da la información adecuada de que ya está realizado el pago del producto ya sea en efectivo o con tarjeta.

5.1.03 Cuestionarios

Dentro de la elaboración de la tesis se seleccionó a los cuestionarios por cuanto nos permite tener de una forma más directa y específica las respuestas de los principales directivos de la organización respecto a los diferentes aspectos que influyen en Marketing Worlwide Ecuador S.A. En el desarrollo del presente capítulo se presentara los cuestionarios los mismos que fueron elaborados de acuerdo a los componentes del Coso ERM aplicados para obtener la información, necesaria para establecer el nivel de confianza que tiene el Sistema de Control Interno implantado por la administración de la empresa.


5.2 Evaluación del Sistema de Control Interno aplicando el coso ERM

Para la evaluación de control interno se utilizó el cuestionario, puesto que este nos permite conocer información la misma que fue procesada, analizada respecto a los, departamentos, procesos y otros de la empresa, permitiéndonos establecer conclusiones sobre la funcionalidad del control interno.

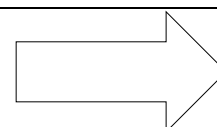
A continuación se presenta los cuestionarios realizados para el análisis de cada componente del COSO ERM:

Tabla 17


Ambiente de Control

 <div style="text-align: center;"> EMPRESA MARKETING WORLDWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AMBIENTE DE CONTROL PERIODO: DEL 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015 </div> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> C.I - 1/7 </div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	ÓPT	TOTAL	
	Integridad y valores éticos.					
1	¿Existe y está en aplicación el código de ética?		X	10	0	El código de ética no está establecido dentro de la organización.
2	¿La honestidad y responsabilidad prevalecen en las políticas establecidas para el trato con los trabajadores, clientes, proveedores?	X		10	5	El trato con trabajadores, clientes y proveedores a veces es ineficiente y en ocasiones inadecuados
3	¿La empresa cuenta con un reglamento interno de trabajo?	X		10	10	
4	¿Cuenta con un reglamento de salud y seguridad ocupacional?		X	10	0	No cuenta
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

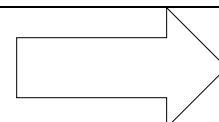
CONTINÚA




Ambiente de Control

 <div style="text-align: center;"> EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AMBIENTE DE CONTROL 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015 </div> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">C.I - 2/7</div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	OPT.	TOTAL	
5	¿Los principios, valores y políticas se encuentran a la vista de todo el personal?		X	10	0	No se encuentra
6	¿Cuenta con un plan estratégico y operacional?	X		10	10	
7	¿La empresa cumple con las leyes y normas a las que está sujeta?	X		10	10	
	Estructura Organizacional					
8	¿Cuenta con un mapa de procesos la empresa?		X	10	0	No cuenta con un mapa de procesos
9	¿Cuenta la empresa con una estructura organizativa definida?	X		10	10	Existe, pero el mismo no está aprobado por la Gerencia y por lo tanto no se ha socializado.
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

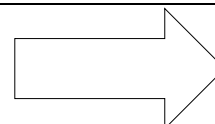
CONTINÚA




Ambiente de Control

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> <p>EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AMBIENTE DE CONTROL 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> C.I - 3/7 </div> </div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	OPT.	TOTAL	
10	¿Se ha divulgado la estructura organizativa al personal que trabaja en la empresa?		X	10	0	No tienen una política de dar a conocer
11	¿En el organigrama establecido por la empresa cuenta con el nivel de staff?		X	10	0	En el organigrama de la empresa no cuenta con el nivel staff
12	¿Posee un documento escrito donde se describan los procesos y procedimientos de la empresa?	X		10	5	Solo determinadas áreas tiene por escrito los procesos y procedimientos.
13	¿Existe un manual de funciones donde se especifica las actividades a realizarse en cada puesto?		X	10	0	No existe un manual de funciones
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

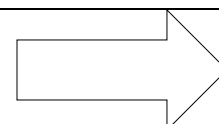
CONTINÚA




Ambiente de Control

 <div style="text-align: center;"> EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AMBIENTE DE CONTROL 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015 </div> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">C.I - 4/7</div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	ÓPT.	TOTAL	
14	¿Se tiene definidos nivel de autoridad y responsabilidad?	X		10	5	No de todas las áreas
15	¿Se respeta el nivel de autoridad delegado dentro de la empresa?	X		10	10	
16	¿Se realizan análisis de flujos de procesos de la empresa?		X	10	0	
Políticas de Recursos Humanos						
17	¿Cuándo se contrata un empleado para la empresa se le da un proceso de inducción?	X		10	5	Ligeramente no a fondo.
18	¿El personal nuevo es capacitado para el puesto de trabajo que se le asigne?	X		10	5	Se le da una explicación breve de las actividades, no se profundiza.
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

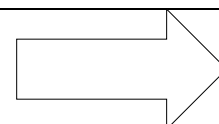
CONTINÚA




Ambiente de Control

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> <p>EMPRESA MARKETING WORLDWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AMBIENTE DE CONTROL 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> C.I - 5/7 </div> </div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	ÓPT.	TOTAL	
19	¿Se realizan métodos técnicos para la selección del personal?	X		10	5	Los métodos de selección técnica de personal solo se realiza a supervisores, Jefes de áreas y Gerentes
20	¿El personal es contratado, tomando en cuenta un manual de descripción y valoración de puestos?	X		10	0	
21	¿El personal que labora en la empresa reúne los requisitos de conocimientos y habilidades para ejecutar los trabajos de manera adecuada?	X		10	10	
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

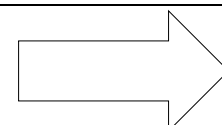
CONTINÚA



Ambiente de Control

 <p style="text-align: center;"> EMPRESA MARKETING WORLDWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AMBIENTE DE CONTROL 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015 </p> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">C.I - 6/7</div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	ÓPT.	TOTAL	
	Apetito al Riesgo- Nivel de riesgo que asume la Gerencia					
22	¿Se establece y comunica al personal de la empresa las políticas de prevención de riesgos?		X	10	0	
23	¿Cuentan con planes de contingencia en caso de que haya eventualidades?	X		10	0	No cuenta con planes de contingencia
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

CONTINÚA



Ambiente de Control



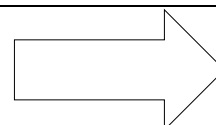
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> <p>EMPRESA MARKETING WORLDWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AMBIENTE DE CONTROL 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> C.I - 7/7 </div> </div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	ÓPT.	TOTAL	
24	¿Los líderes de la entidad son receptivos a todas las comunicaciones acerca del riesgo que puede tener un efecto positivo o negativo?	X		10	6	No siempre se acepta y analiza la información receptada
25	¿Se emprenden acciones disciplinarias contra aquellos que muestran una conducta profesional impropia?	X		10	10	
	TOTAL			250	106	
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

Tabla 18

Establecimiento de objetivos

 <div style="text-align: center;"> EMPRESA MARKETING WORLDWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015 </div> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">C.I - 1/3</div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	ÓPT.	CALIF	
1	¿La empresa cuenta con un plan estratégico (misión, visión, objetivos y otros)?	X		10	7	Si pero no están legalizados por la Gerencia
2	¿La entidad tiene establecido objetivos estratégicos?	X		10	10	A nivel general no por cada departamento
3	¿Se tiene establecido indicadores de gestión para medir el grado de cumplimiento de los objetivos?	X		10	0	
4	¿Se comunican los objetivos de la empresa a todo el personal?	X		10	7	No todos los trabajadores tienen conocimiento de los objetivos de la organización
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

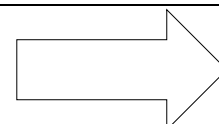
CONTINÚA



Establecimiento de objetivos

N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
5	¿La empresa vincula la misión con sus objetivos estratégicos?	X		10	10	
6	¿Existe una evaluación periódica de los objetivos de la entidad?	X		10	5	No se realiza constantemente
7	¿La entidad cuenta con un cronograma de actividades para evaluar el desempeño de los empleados?	X		10	0	
8	¿Al establecer los objetivos para la empresa se analizan factores externos e internos?	X		10	5	No se carece de información fiable de los factores externos
9	¿Las áreas participan en el planteamiento de objetivos de la empresa?		X	10	6	
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

CONTINÚA



Establecimiento de objetivos



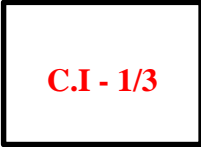
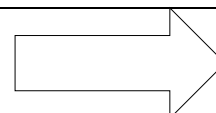
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> <p>EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> C.I - 3/3 </div> </div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
10	¿La empresa cuenta con una política respecto a la actualización de objetivos, manuales, procedimientos y otros?		X	10	0	No cuenta con una política de actualización de objetivos.
11	¿Se realiza un seguimiento para determinar si el personal de la empresa conoce los objetivos organizacionales?		X	10	0	
12	¿Conocen los empleados los beneficios alcanzados por el logro de los objetivos?	X		10	7	Los beneficios se informa a los Jefes de área, los cuales no informan a sus subordinados
13	¿Cuenta la empresa con los recursos necesarios para alcanzar sus objetivos?	X		10	10	
	TOTAL			130	67	
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

Tabla 19


Identificación de eventos

 <p style="text-align: center;">EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015</p> 						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
1	¿Se identifican los eventos que afectan a las actividades de la empresa?	X		10	10	
2	¿Al existir un evento negativo, existe un plan de acción?		X	10	5	No existe un plan de acción, pero al momento de existir el evento negativo lo realizan.
3	¿La entidad posee herramientas y/o técnicas apropiadas que le permitan identificar posibles eventos?		X	10	0	No cuenta con herramientas apropiadas que le permitan identificar posibles eventos
4	¿El personal de la empresa está capacitado adecuadamente para una correcta determinación de eventos?		X	10	0	El personal no está capacitado para una correcta determinación de eventos.
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

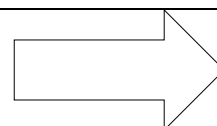
CONTINÚA



Identificación de eventos

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">  </div> <div style="text-align: center;"> <p>EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;"> C.I - 2/3 </div> </div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
5	¿Existen políticas o procedimientos que faciliten la identificación de aquellos eventos que afecten el desarrollo de la empresa?		X	10	0	No existen políticas o procedimientos que faciliten la identificación de aquellos eventos
6	¿Los eventos identificados a tiempo son comunicados adecuadamente a la Gerencia?	X		10	7	Los eventos identificados se demora en reportarlos a la Gerencia.
7	¿La empresa considera importante la identificación de eventos que se relacionen con su operación?	X		10	7	Se considera importante la identificación de eventos, pero las áreas no tienen registros de los riesgos presentados.
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

CONTINÚA



Identificación de eventos



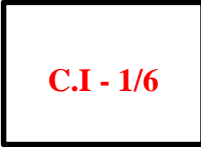
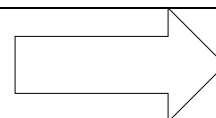
 <div style="text-align: center;"> EMPRESA MARKETING WORLDWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015 </div> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">C.I - 3/3</div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
8	¿Se realiza un análisis externo de forma periódica para conocer los eventos potenciales que pueden afectar a la empresa?	X		10	6	Rara vez (2 veces al año) se realiza análisis para conocer eventos potenciales
9	¿Existe una política relacionada a la confidencialidad de la información de la empresa?	X		10	10	Se comunica la política respecto al manejo de la información.
	TOTAL			90	45	
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

Tabla 20


Evaluación de Riesgos

 <div style="text-align: center;"> EMPRESA MARKETING WORLDWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EVALUACIÓN DE RIESGOS 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015 </div> 						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
1	¿Se ha efectuado una evaluación de riesgos por áreas?		X	10	0	
2	¿El trabajo realizado por el personal de la empresa se encuentra documentado?	X		10	10	
3	¿Cuenta con un sistema de control de los documentos internos y externos de la empresa?		X	10	0	Una forma de llevar un control de la documentación que ingresa y sale seria a través de un sistema automatizado
4	¿La falta o extravío de documentos de la empresa es comunicado?	X		10	6	No se comunica a la Gerencia, pero tiene conocimiento los Jefes de área, se oculta la información
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

CONTINÚA




Evaluación de Riesgos

 <p style="text-align: center;">EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A.</p> <p style="text-align: center;">CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EVALUACIÓN DE RIESGOS</p> <p style="text-align: center;">01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015</p> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">C.I - 2/6</div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
5	¿La empresa tiene asignado un responsable para resguardar los documentos de la empresa?		X	10	0	
6	¿Se tiene respaldo en magnético de los documentos importantes de la empresa?	X		10	7	Hay documentos relevantes que no se tiene el respaldo magnético
7	¿Se cuenta con un programa de seguimiento para corregir las desviaciones?		X	10	0	
8	¿Existe un plan de contingencia enfocado a salvaguardar los activos fijos de la entidad?		X	10	0	No cuenta con un plan de contingencias enfocado a salvaguardar los activos fijos que lo haya realizado la institución.
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro				ELABORADO POR: Jessica Uvidia		
CARGO: Gerente Administrativo-Financiero				FECHA: 21-05-2015		
FECHA: 21-05-2015						

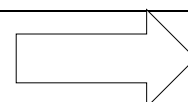
CONTINÚA




Evaluación de Riesgos

 <p style="text-align: center;">EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EVALUACIÓN DE RIESGOS 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015</p> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">C.I - 3/6</div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
9	¿Existe una evaluación y control constante de los riesgos?	X		10	5	Se realiza dos veces al año.
10	¿Utilizan alguna metodología para controlar los riesgos?	X		10	10	Realizan un procedimiento a través del cual determinan amenazas, oportunidades, debilidades.
11	¿Se realiza reuniones periódicas con el personal sobre los avances y resultados de las actividades asignadas?	X		10	5	Las reuniones se realizan cuando hay problemas o errores en las actividades
12	¿Las actividades asignadas al personal se desarrollan de acuerdo a las leyes vigentes?	X		10	10	
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

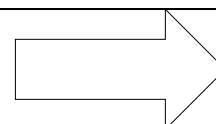
CONTINÚA



Evaluación de Riesgos

 <div style="text-align: center;"> EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EVALUACIÓN DE RIESGOS 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015 </div> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">C.I - 4/6</div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
13	¿Las novedades identificadas son gestionadas inmediatamente?	X		10	7	
14	¿Afectaría a la empresa si ingresa nueva competencia al mercado?	X		10	8	Si afectaría pero muy poco ya que hoy en día los productos que ofrece la competencia no son iguales. (Ver análisis Porter)
15	¿Se vería afectada la empresa si las tasas de interés subieran?	X		10	7	Si se vería afectada siempre y cuando la empresa vaya a adquirir un préstamo
16	¿Al otorgar préstamos a los empleados se correría riesgo de que no sea cancelado?		X	10	10	
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

CONTINÚA



Evaluación de Riesgos

N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
17	¿Al aplicar la nueva política de salvaguardias afectaría a la empresa?		X	10	0	Resolución No. 011-2015 Pág. 124.
18	¿La empresa cumple a cabalidad con la normativa vigente?	X		10	10	
19	¿La empresa tiene la suficiente liquidez para solventar sus deudas a corto y largo plazo?	X		10	10	
20	¿Afectaría a la empresa si la inflación subiera desmoderadamente?	X		10	6	Si afectaría debido a que los productos subirían de precio.
21	¿Cuenta la empresa con indicadores financieros y de gestión?	X		10	5	No tiene establecido indicadores de gestión.
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

CONTINÚA



Evaluación de Riesgos



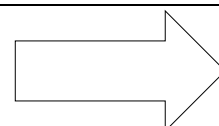
 <p style="text-align: center;"> EMPRESA MARKETING WORLDWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EVALUACIÓN DE RIESGOS 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015 </p> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">C.I - 6/6</div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
22	¿La empresa cuenta con un programa de gestión de riesgos?		X	10	0	
23	¿La empresa cuenta con el apoyo de la administración para determinar los factores de riesgo?	X		10	10	
TOTAL				230	126	
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

Tabla 21


Respuesta al riesgo

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> <p>EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A.</p> <p>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</p> <p>RESPUESTA AL RIESGO</p> <p>01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> <p>C.I - 1/3</p> </div> </div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
1	¿Se establecen controles para los riesgos identificados?	X		10	5	Los que son de importancia para la empresa.
2	¿Existen controles para anticiparse al riesgo?		X	10	0	
3	¿Cuenta la empresa con un seguro que respalde los bienes de la misma?	X		10	10	
4	¿Se evalúa la capacidad profesional antes de asignar una actividad?	X		10	10	
5	¿Cuenta la empresa con un programa de capacitación constante para el personal?	X		10	7	La capacitación constante solo es para el área de Call Center.
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

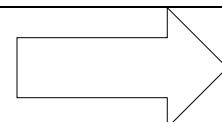
CONTINÚA



Respuesta al riesgo

 <div style="text-align: center;"> EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO RESPUESTA AL RIESGO 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015 </div> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">C.I - 2/3</div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
6	¿Se evalúa al personal para identificar las debilidades profesionales que posee?	X		10	7	Al momento de contratarle se hace una pequeña evaluación verbalmente.
7	¿El sistema informático es actualizado periódicamente con el fin de ayudar a mejorar el trabajo de los empleados?	X		10	10	
8	¿La Gerencia dispone de las TIC que le permita tomar las decisiones correctas?	X		10	10	
9	¿La Gerencia tiene los conocimientos necesarios para tomar la mejor decisión?	X		10	10	
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

CONTINÚA



Respuesta al riesgo



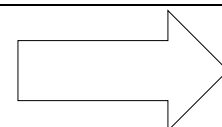
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> <p>EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO RESPUESTA AL RIESGO 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> C.I - 3/3 </div> </div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
10	¿La empresa tiene diseñado mecanismos para la toma de decisiones y análisis de las alternativas para responder a los riesgos?		X	10	0	
11	¿Existe la participación de toda la Administración para analizar las alternativas de respuesta al riesgo?	X		10	7	Solo participa la Administración, Gerentes de los distintos departamentos para analizar las alternativas de respuesta al riesgo.
12	¿La empresa tiene establecido controles para determinar un nivel de riesgo residual?		X	10	0	
	TOTAL			120	76	
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

Tabla 22


Actividades de control

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> <p>EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A.</p> <p>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</p> <p>ACTIVIDADES DE CONTROL</p> <p>01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> <p>C.I - 1/3</p> </div> </div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
1	¿Existe una adecuada segregación de funciones?	X		10	10	
2	¿Se ha analizado y regularizado la posible existencia de tareas duplicadas o tareas con objetivos similares realizadas por distintos niveles jerárquicos de la organizacional?	X		10	10	
3	¿Existe una coordinación entre las unidades administrativas de apoyo y el nivel Gerencial para evitar ineficiencias que afectan el logro de objetivos?	X		10	10	
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

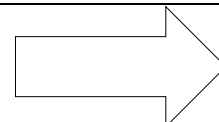
CONTINÚA



Actividades de control

 <div style="text-align: center;"> EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ACTIVIDADES DE CONTROL 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015 </div> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> C.I - 2/3 </div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
4	¿La empresa tiene establecido un presupuesto anual?	X		10	5	El presupuesto lo realiza el departamento financiero de acuerdo a las necesidades que se presenten cada mes, pero no cuentan con un presupuesto anual.
5	¿Se controla el ingreso y salida del personal?	X		10	10	Reportes que se emiten del reloj biométrico
6	¿Existe algún control alternativo en el caso de que no funcione el reloj biométrico para el ingreso y salida del personal?	X		10	5	Cuando se va la luz, el control se lo realiza a través de registros manuales.
7	¿Todo el personal de la empresa tiene a quien reportar sus actividades?	X		10	10	Jefes inmediatos de acuerdo a la estructura organizacional.
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

CONTINÚA



Actividades de control



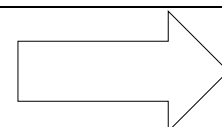
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> <p>EMPRESA MARKETING WORLDWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ACTIVIDADES DE CONTROL 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> C.I - 3/3 </div> </div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
8	¿Los directivos de la empresa realizan aprobaciones, autorizaciones para la realización de actividades?	X		10	10	
9	¿Existe un manual de procedimientos y formularios apropiados para el control de actividades del mensajero y del personal de los puntos de venta?	X		10	7	El control para el mensajero se lo hace a través de las hojas de ruta, por otro lado, el personal de ciertos puntos de venta, no cumplen con sus actividades.
10	¿Existe asignación de recursos suficientes para el cumplimiento de funciones?	X		10	10	
TOTAL				100	87	
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

Tabla 23


Información y Comunicación

 <p style="text-align: center;">EMPRESA MARKETING WORLDWIDE ECUADOR S.A.</p> <p style="text-align: center;">CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015</p> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">C.I - 1/3</div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
1	¿La información suministrada al personal es obtenida a través de fuentes internas y externas?	X		10	10	Resoluciones emitidas por las entidades públicas, boletines BCE, INEC
2	¿Los sistemas de información son actualizados constantemente?	X		10	10	Actualización sistema automatizado MICRO, utilizado para procesar la información financiera.
3	¿Los sistemas informáticos de la empresa generan información confiable?	X		10	10	
4	¿La información con que cuenta es adecuada para el desarrollo de sus actividades?	X		10	10	
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

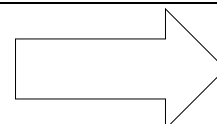
CONTINÚA



Información y Comunicación

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">  </div> <div style="text-align: center;"> <p>EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <p>C.I - 2/3</p> </div> </div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
5	¿La empresa cuenta con un medio para que los clientes pongan sus sugerencias respecto a la atención?		x	10	0	Se recomienda crear un buzón de sugerencias y un link en la página web de la empresa.
6	¿Se recogen quejas, sugerencias del personal operativo?	X		10	7	Se receptan las sugerencias del personal operativo por parte de los gerentes y supervisores el cual se comunica al gerente general.
7	¿Es confiable y adecuada la información generada por el personal de la empresa?	X		10	10	
8	¿Son adecuados los medios de comunicación con los que cuenta la empresa?	X		10	10	Correo electrónico de la empresa, llamadas telefónicas.
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

CONTINÚA



Información y Comunicación



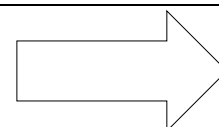
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">  </div> <div style="text-align: center;"> <p>EMPRESA MARKETING WORLDWIDE ECUADOR S.A.</p> <p>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</p> <p>01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <p>C.I - 3/3</p> </div> </div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
9	¿Son comunicados al personal los riesgos que afectan a la empresa?		X	10	0	Falta de política.
10	¿Es comunicado las políticas y reglamentos internos de la empresa?	X		10	7	No todos conocen las políticas y el reglamento interno.
11	¿La empresa tiene una comunicación eficaz con terceros, es decir, proveedores, clientes, accionistas?	X		10	10	Página web, correos electrónico, folletos, personalmente.
12	¿Existe una política de concientización de la no divulgación de la información confidencial?	X		10	10	
TOTAL				120	94	
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

Tabla 24

Supervisión y Monitoreo

 <p style="text-align: center;">EMPRESA MARKETING WORLDWIDE ECUADOR S.A.</p> <p style="text-align: center;">CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO SUPERVISIÓN Y MONITOREO</p> <p style="text-align: center;">01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015</p> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">C.I - 1/3</div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
1	¿Se realizan auditorías internas y externas?	X		10	5	Solo realiza auditoras externas, no tiene establecido un departamento de asesoría.
2	¿Existen programas de evaluación que se desarrollen de acuerdo a las prioridades?		X	10	0	No se dispone de una política y de un procedimiento para la evaluación del personal de la empresa.
3	¿Se supervisa y evalúa al personal en el desempeño de las actividades asignadas a través de indicadores de gestión?		X	10	0	
4	¿Se hacen reuniones para informar al personal las deficiencias de sus áreas?	X		10	10	Mensualmente.
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro				ELABORADO POR: Jessica Uvidia		
CARGO: Gerente Administrativo-Financiero				FECHA: 21-05-2015		
FECHA: 21-05-2015						

CONTINÚA




Supervisión y Monitoreo

N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
5	¿Los informes de auditoría externa son remitidos a todas las áreas?		X	10	5	Tienen conocimiento de los informes el gerente general el mismo que es remitido únicamente al área Administrativa-Financiera
6	¿Se elaboran planes de acción para implementar las recomendaciones propuestas por auditoría externa?	X		10	7	
7	Se realiza seguimiento de las actividades para que se adopte las correcciones pertinentes?	X		10	5	Los seguimientos se los realiza a vendedores de los puntos de venta
8	¿Son evaluados los controles para prevenir o detectar riesgos que afectan el desarrollo de las actividades?		X	10	0	Porque no hay auditoría interna
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

CONTINÚA



Supervisión y Monitoreo

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">  </div> <div style="text-align: center;"> EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO SUPERVISIÓN Y MONITOREO 01 DE ABRIL AL 31 DE JULIO 2015 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; color: red;"> C.I - 3/3 </div> </div>						
N.-	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	POND	CALIF	
9	¿Las actividades de los empleados son supervisadas de forma continua por parte de los gerentes y/o supervisores?	X		10	10	
10	¿Son implementados los controles necesarios para disminuir los riesgos?	X		10	10	Controles administrativos automáticos.
11	¿Se cuenta con políticas que determinen la causa de debilidad del control interno?		X	10	0	
12	¿Es archivada la documentación en un lugar adecuado y seguro?	X		10	10	Existe cámaras de seguridad para controlar el área de archivo
13	¿Se les da seguimiento a las acciones tomadas por las deficiencias encontradas en las evaluaciones?	X		10	7	Dependiendo de la importancia.
	TOTAL			130	69	
NOMBRE: Ing. Diego Montenegro CARGO: Gerente Administrativo-Financiero FECHA: 21-05-2015				ELABORADO POR: Jessica Uvidia FECHA: 21-05-2015		

5.3 Resultados del sistema de Control Interno

Para la interpretación de resultados se utilizara la siguiente fórmula:

$$NC = CT * 100 / PT$$

$$NR = 100 - NC$$

Dónde:

NC: Nivel de confianza

NR: Nivel de riesgo

CT: Calificación total

PT: Ponderación total

Además se utilizara la técnica de semaforización establecida por COSO ERM, donde:

Tabla 25

Escalas de semaforización niveles de confianza y niveles de riesgo

CONFIANZA	BAJA 0 A 50%	MEDIA 51 A 75%	ALTA 76 A 95%
RIESGO	100 A 50% ALTO	49 A 25% MEDIO	24 A 5% BAJO

Fuente: COSO ERM

Tabla 26**Matriz de ponderación de cada componente**

COMPONENTES ERM	POND.	CALIF.	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
Ambiente de Control	250	106	42,40	57,60
Establecimiento de Objetivos	130	67	51,54	48,46
Identificación de Eventos	90	45	50,00	50,00
Evaluación de Riesgo	230	126	54,78	45,22
Respuesta al Riesgo	120	76	63,33	36,67
Actividades de Control	100	87	87,00	13,00
Información y Comunicación	120	94	78,33	21,67
Supervisión y Monitoreo	130	69	53,08	46,92
TOTAL	1170	670		

NIVEL PROMEDIO DE CONFIANZA **57,26%**

NIVEL PROMEDIO DE RIESGO **42,74%**

Una vez realizado la evaluación de control interno a la Empresa Marketing Worldwide Ecuador S.A aplicando COSO ERM tenemos como resultado que tiene un nivel de confianza de 57,26% mientras que el nivel de riesgo es de 42,74% , lo que representa un nivel de confianza y nivel de riesgo medio, causado por los siguientes aspectos:

5.3.01 Representación gráfica de cada componente

En la gráfica podemos observar que los componentes representan un nivel de confianza medio y riesgo medio a excepción de los componentes Actividades de Control e Información y Comunicación que tienen un nivel de confianza alto con un nivel de riesgo bajo, también se determinó que Ambiente de Control e Identificación de Eventos representan un riesgo significativo en relación a los otros componentes.

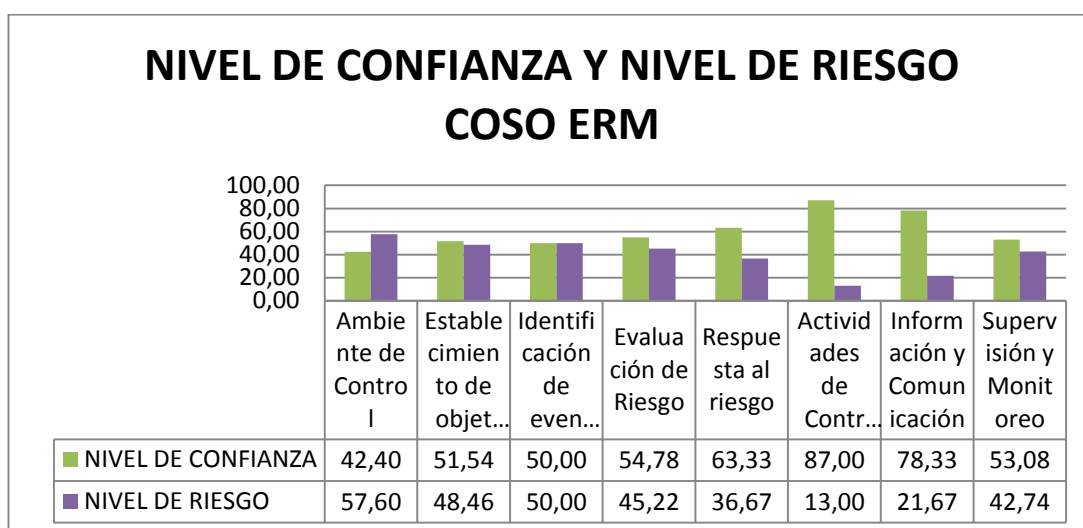


Figura 29. Nivel de confianza y nivel de riesgo COSO ERM

5.3.02 Interpretación de Resultados.

A continuación se va a presentar el análisis de cada uno de los componentes para lo cual se tomó en cuenta para el resultado correspondiente al nivel de confianza y al nivel de riesgo, lo establecido en el Coso ERM.

Ambiente de Control

Este componente tiene un nivel de confianza bajo de 42.40% y un nivel de riesgo alto de 57.60% generado por los siguientes aspectos.

- ✓ No tiene establecido un código de ética.
- ✓ No cuenta con un reglamento de salud y seguridad ocupacional

- ✓ Los principios y políticas no se encuentran a vista de todos.
- ✓ No cuenta con un mapa de procesos.
- ✓ El organigrama de la empresa no está legalizado por la Gerencia, ni tampoco se ha divulgado al personal.
- ✓ El organigrama de la empresa no cuenta con el área de Auditoría Interna (Staff).
- ✓ Todas las áreas de la empresa no tienen establecidos los procedimientos al igual que no tiene establecido un manual de funciones.
- ✓ En el organigrama de la empresa no se refleja el nivel de responsabilidad de cada empleado.
- ✓ No existe capacitación eficiente a los empleados.
- ✓ No cuentan con planes de contingencia en caso de que haya eventualidades (Terremotos, erupciones y otros).
- ✓ No siempre se analiza la información receptada por los empleados.

Establecimiento de Objetivos

En este componente el nivel de confianza es de 51.54% y el nivel de riesgo es de 48.46%, dado por los siguientes aspectos.

- ✓ Plan estratégico no está legalizado por la Gerencia
- ✓ No tiene establecido objetivos estratégicos por cada departamento.
- ✓ No todos los trabajadores tienen conocimiento de los objetivos de la organización
- ✓ No se realiza constantemente una evaluación de los de la entidad.
- ✓ Se carece de información fiable de los factores externos para establecer los objetivos.
- ✓ No cuenta con una política de actualización de objetivos
- ✓ No todos los empleados conocen los beneficios por el logro de objetivos alcanzados.

Identificación de Eventos

En este componente se tiene un nivel de confianza de 50,00% y un nivel de riesgo igual a 50,00% generado por los siguientes aspectos.

- ✓ No existe un plan de acción, pero al momento de existir el evento negativo lo realizan.
- ✓ No cuenta con herramientas apropiadas que le permitan identificar posibles eventos.
- ✓ El personal no está capacitado para una correcta determinación de eventos.
- ✓ No existen políticas o procedimientos que faciliten la identificación de aquellos eventos
- ✓ Los eventos identificados se demora en reportarlos a la Gerencia.
- ✓ Se considera importante la identificación de eventos, pero las áreas no tienen registros de los riesgos identificados.
- ✓ Rara vez (2 veces al año) se realiza análisis externos para saber el posicionamiento de la empresa.

Evaluación de Riesgo

Para este componente se tiene un nivel de confianza de 54,78% y un nivel de riesgo de 45,22%, ocasionado por los siguientes factores.

- ✓ No cuenta con un sistema de control de los documentos internos y externos de la empresa
- ✓ La pérdida de documentos no se comunica a los jefes de área
- ✓ No todos los documentos tienen respaldo magnético.
- ✓ No cuenta con un plan de contingencias enfocado a salvaguardar los activos fijos que lo haya realizado la institución.
- ✓ Se realiza dos veces al año la evaluación y control de los riesgos
- ✓ Se realizan reuniones solo cuando hay problemas con las actividades de la empresa.

- ✓ Afectaría muy poco la nueva competencia que ingrese al mercado.
- ✓ Al subir las tasas de interés afectaría a la empresa.
- ✓ Al subir la inflación afectaría a la empresa ya que subirían el precio de los productos.
- ✓ La empresa no cuenta con indicadores de gestión.

Respuesta al Riesgo

Al analizar este componente se tiene como resultado un nivel de confianza de 63,33% y un nivel de riesgo de 36,67%, ocasionado por lo siguiente.

- ✓ La capacitación constante solo es para el área de Call Center
- ✓ No se hace una evaluación completa para contratar el personal.
- ✓ Solo participa la administración, gerente de los distintos departamentos para analizar las alternativas de respuesta al riesgo.

Actividades de Control

Como resultado de este componente se tiene un nivel de confianza de 87,00% con un nivel de riesgo de 13,00% dado por lo siguiente.

- ✓ El presupuesto lo realiza el departamento financiero de acuerdo a las necesidades que se presenten cada mes.
- ✓ Existen formularios para control de actividades solo para el mensajero.

Información y Comunicación

En este componente se tiene como nivel de confianza de 78,33% y un nivel de riesgo de 21,67%, pero sin embargo se ha detectado las siguientes falencias.

- ✓ Son escuchadas las quejas solo de los gerentes de cada área.
- ✓ No todos conocen las políticas y el reglamento interno.

Supervisión y Monitoreo

Para este componente se tiene un nivel de confianza de 53,08% al igual que nivel de riesgo de 46,92% originado por lo siguiente.

- ✓ Solo se realiza auditorías externas.
- ✓ No se dispone de una política y de un procedimiento para la evaluación del personal de la empresa.
- ✓ Se realiza seguimientos solo a vendedores de los puntos de venta.

De lo antes mencionado se puede deducir que la empresa debería considerar mejorar en aquellos componentes que sobrepasa el 50% de riesgo, corregir por un lado los procedimientos administrativos y a su vez las irregularidades que se pueden presentar por las deficiencias descritas en cada uno de los componentes.

Por lo tanto es necesario que la Gerencia considere la contratación o la conformación de un departamento de auditoría interna, el mismo que establecerá un plan de trabajo en función de aquellos componentes que presentan un riesgo significativo con el propósito de disminuir todos los problemas identificados en el análisis realizado preliminarmente.

5.3.03 Causas que originaron la deficiencia de Control Interno

A continuación se presentan las causas que originaron la deficiencia de control interno

Matriz de riesgos

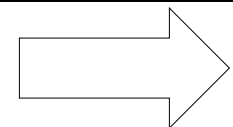
En la evaluación realiza a la empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A se puede observar las siguientes debilidades que existen en cada componente analizado.

Tabla 27

Matriz de causas de Ambiente de Control

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
AMBIENTE DE CONTROL				
No tiene establecido un Código de Ética.	Riesgo Operacional	La falta de personal ha delimitado que se designe a una persona para que elabore este documento.	Al no existir un Código de Ética el personal no mantiene un comportamiento adecuado en su trabajo diario que realiza.	350
No cuenta con un Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional.	Riesgo Operacional	No hay un departamento específico designado que se haga responsable.	En caso de ocurrir un siniestro o una enfermedad del trabajador no saber qué medidas tomar.	100
Los principios y políticas no se encuentran a vista de todos.	Riesgo Operacional	Despreocupación por parte de la Gerencia.	No apliquen a cabalidad los principios y las políticas.	70

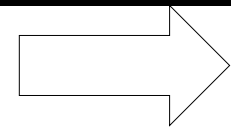
CONTINÚA



Matriz de causas de Ambiente de Control

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFECTO	COSTO
AMBIENTE DE CONTROL				
No cuenta con un mapa de procesos.	Riesgo Operacional	La Gerencia solo se preocupa de la ganancia que obtiene más no del sistema operativo de la empresa.	No todos los empleados tenga en claro los procesos a realizar para la venta del producto.	100
El organigrama de la empresa no está legalizado por la Gerencia, ni tampoco se ha divulgado al personal.	Riesgo Operacional	Falta de interés por parte de la Gerencia.	Los empleados no tengan conocimiento de que existe un organigrama.	100
El organigrama de la empresa no cuenta con el área de Auditoría Interna (Staff).	Riesgo Operacional	Desconocimiento de la importancia del área.	No exista un control adecuado de las actividades de la empresa.	80

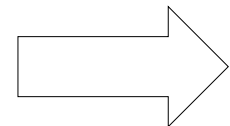
CONTINÚA



Matriz de causas de Ambiente de Control

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
AMBIENTE DE CONTROL				
Todas las áreas de la empresa no tienen establecidos los procesos y procedimientos al igual que no tiene establecidas las funciones de cada empleado.	Riesgo Operacional	El desconocimiento por parte de la Gerencia sobre control interno no ha permitido que se desarrolle un manual de funciones.	Las actividades no son organizadas adecuadamente, existe inseguridad frente a la responsabilidad sobre el trabajo.	120
En el organigrama de la empresa no se tiene definido el nivel de responsabilidad de todos los empleados.	Riesgo Operacional	Falta de conocimiento para la elaboración	No cuenta el organigrama con el nivel staff para el desarrollo de las responsabilidades	160

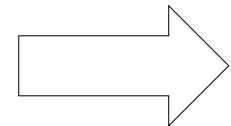
CONTINÚA



Matriz de causas de Ambiente de Control

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
AMBIENTE DE CONTROL				
No existe capacitación eficiente a los empleados.	Riesgo Operacional	La Gerencia no se preocupa por agregar valor a las personas que son esencial en el progreso de la empresa	El personal no mantiene conocimientos actualizados para desarrollar sus funciones lo que afecta al desarrollo de la empresa	150
No cuentan con planes de contingencia en caso de que haya eventualidades	Riesgo Operacional	No hay un departamento de seguridad industrial, no hay una capacitación sobre el tema	En caso de una eventualidad (incendio, robo, fenómeno natural, entre otros, el personal de la empresa no sabría responder de forma adecuada al siniestro.	300

CONTINÚA



Matriz de causas de Ambiente de Control

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
AMBIENTE DE CONTROL				
No siempre se analiza la información receptada por los empleados.	Riesgo Operacional	Poco interés en la opinión de los empleados.	Exista deficiencias en las áreas de trabajo.	100

Una vez analizado este componente se puede observar que no cuenta con un Código de Ética, ni tiene un manual de procesos y procedimientos, al igual que no cuenta con un plan de contingencias y lo más importante que se destaca en este componente es que no cuenta con el área de Auditoría Interna (Staff), necesaria tanto para la Junta General de Accionista como para el Gerente General, puesto que esta área tiene como función principal asesorar en todos los ámbitos en el que requiera el nivel estratégico de la compañía para la toma de decisiones oportuna y efectiva.

Tabla 28

Matriz de causas de Establecimiento de objetivos

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS				
Plan estratégico no está legalizado por la Gerencia.	Riesgo Operacional, Riesgo Legal	Nadie en la empresa se ha preocupado.	No saber con certeza si el plan estratégico expuesto es el real.	200
No tiene establecido objetivos estratégicos por cada departamento.	Riesgo Operacional	En su momento no creyeron necesario establecer objetivos para cada departamento.	Las áreas de la empresa no saben cuáles son sus objetivos a alcanzar.	350
No todos los trabajadores tienen conocimiento de los objetivo de la organización.	Riesgo Operacional	Falta de interés por parte de la Gerencia en dar a conocer a los trabajadores los objetivos de la organización.	Todos los empleados no cumplen con los objetivos.	300

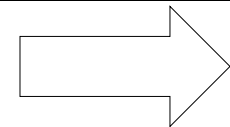
CONTINÚA



Matriz de causas de Establecimiento de objetivos

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS				
No se realiza constantemente una evaluación de los objetivos de la entidad.	Riesgo Operacional	La empresa siempre se ha manejado con lo que sucede en el día a día.	No saber a tiempo la situación de la empresa es decir saber si está mejorando o se encuentra igual.	250
No se carece de información fiable de los factores externos para establecer los objetivos.	Riesgo Operacional	No realizar análisis e investigaciones de dicho factor.	No saber sobre la competencia.	250
No cuenta con una política de actualización de objetivos.	Riesgo Operacional	Falta de conocimiento sobre políticas de actualización.	No poder llegar al éxito con las actividades de la empresa.	150

CONTINÚA



Matriz de causas de Establecimiento de objetivos

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS				
No todos los empleados conocen los beneficios por el logro de objetivos alcanzados.	Riesgo Operacional	Falta de trabajo en equipo dentro de la empresa.	Desconocimiento de los beneficios.	200

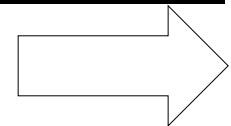
Al analizar este componente se tiene como deficiencias que no se tiene estructurado de forma íntegra el Plan Estratégico de la empresa y por ende no se tiene establecido objetivos por cada departamento, solo se tiene de manera general, hay que señalar que los objetivos se constituyen en una guía para todo el personal de la empresa alcance los resultados esperados por Marketing Worldwide Ecuador S.A; así mismo, no se cuenta con canales de comunicación adecuados que permitan disponer de información confiable tanto interna como externa y que es importante para la estructuración del plan estratégico y operacional de la organización.

Tabla 29

Matriz de causas de Identificación de Eventos

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS				
No existe un plan de acción, pero al momento de existir el evento negativo lo realizan.	Riesgo Operacional	Falta de personal para la asignación de la actividad.	No tomar las medidas respectivas a tiempo.	200
No cuenta con herramientas apropiadas que le permitan identificar posibles eventos.	Riesgo Operacional	Falta de conocimiento y de personal para la elaboración.	No identificar a cabalidad todos los eventos que se presenten.	350
El personal no está capacitado para una correcta determinación de eventos.	Riesgo Operacional	La Gerencia no ha considerado importante la capacitación.	No saber tomar la medida correcta en el caso de un evento.	350

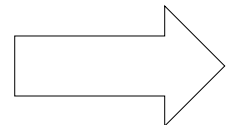
CONTINÚA



Matriz de causas de Identificación de Eventos

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS				
No existen políticas o procedimientos que faciliten la identificación de aquellos eventos.	Riesgo Operacional	Despreocupación por parte de los funcionarios de la empresa.	No saber a qué políticas regirse para una identificación de eventos.	250
Los eventos identificados se demora en reportarlos a la Gerencia.	Riesgo Operacional	No se realiza constantemente.	No tomar las medidas respectivas a tiempo	200
Se considera importante la identificación de eventos, pero las áreas no tienen registros de los riesgos identificados.	Riesgo Operacional	Falta de interés por los Gerentes de cada área.	No saber con certeza si siguen ocurriendo los mismos riesgos.	200

CONTINÚA



Matriz de causas de Identificación de Eventos

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS				
Rara vez (2 veces al año) se realiza análisis externos para saber el posicionamiento de la empresa.	Riesgo Operacional	Falta de interés por los funcionarios de la empresa.	No saber a profundidad si los productos que ofrece le generan a la empresa un posicionamiento favorable.	150

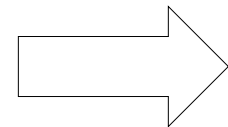
En este componente se tiene como falencias el no contar con un Plan de Contingencias, que permita enfrentar los posibles eventos negativos que podrían presentarse, no cuenta con un manual de procedimientos y herramientas apropiadas que le permitan identificar posibles eventos, dando como resultado que el personal no esté capacitado para enfrentar determinados problemas, la empresa considera importante la identificación de eventos pero las áreas no tienen registros de los riesgos identificados, también se tiene como falencia de que los eventos identificados se demora en reportarlos a la Gerencia y rara vez se realiza análisis externos, para saber el posicionamiento de la empresa.

Tabla 30

Matriz de causas de Evaluación de Riesgos

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFECTO	COSTO
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
No cuenta con un sistema de control de los documentos internos y externos de la empresa.	Riesgo Operacional	No se ha considerado importante.	Pérdida de documentos.	20
La pérdida de documentos no se comunica a los Jefes de área.	Riesgo Operacional	Temor a que sea llamado la atención o la posibilidad de que sea despedido.	No se tomen las medidas respectivas para recuperar dichos documentos.	30
No todos los documentos tienen respaldo magnético.	Riesgo Operacional	No todos los empleados de la empresa sienten la necesidad de guardar los archivos.	A futuro se puede necesitar la información que no ha sido guardada.	57,5

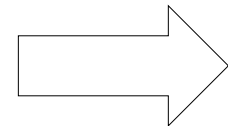
CONTINÚA



Matriz de causas de Evaluación de Riesgos

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
No cuenta con un plan de contingencias enfocado a salvaguardar los activos fijos que lo haya realizado la institución.	Riesgo Operacional	No se haya contratado a la persona indicada para la elaboración del mismo.	No saber qué medidas tomar.	550
Se realiza dos veces al año la evaluación y control de los riesgos.	Riesgo Operacional	No se haya establecido una política para el control de los riesgos.	No saber a tiempo los riesgos que se estén presentando.	342,5
Se realizan reuniones solo cuando hay problemas con las actividades de la empresa.	Riesgo Operacional	Falta de disponibilidad de tiempo y desinterés.	No pueden ser detectadas a tiempo las falencias que ocurren.	300

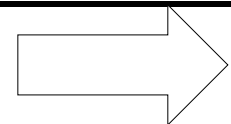
CONTINÚA



Matriz de causas de Evaluación de Riesgos

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
Afectaría muy poco la nueva competencia que ingrese al mercado.	Riesgo de Mercado	Los productos se venden a empresas grandes, a consumidores finales y la nueva competencia no ofrece la misma calidad de producto.	Se ofrezca productos de buena calidad y a cómodos precios.	150
Al subir las tasas de interés afectaría a la empresa.	Riesgo de interés	La empresa ha realizado préstamos bancarios para cubrir situaciones inesperadas que se han presentado.	La empresa tendría que recurrir a otros medios de financiamiento.	50
Al subir la inflación afectaría a la empresa.	Riesgo País	Inflación importada lo cual genera que pague el consumidor del país donde se vende el producto.	Disminución de las ventas de los productos.	50

CONTINÚA



Matriz de causas de Evaluación de Riesgos

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
La empresa no cuenta con indicadores de gestión.	Riesgo Financiero, Riesgo operacional	Realiza análisis en base a sus conocimientos.	No conocer a cabalidad los índices de cada departamento.	50

Al analizar este componente se detectó las siguientes causas: no cuenta con un sistema de control de documentos internos y externos, así como existe pérdida de documentos y no cuentan con un respaldo magnético de los documentos físicos. Por otro lado, no cuentan con un plan de contingencias enfocado a salvar guardar los activos fijos; la administración realiza dos veces al año la evaluación y control de los riesgos, las reuniones se realizan solo cuando hay problemas en las actividades de la empresa.

Existen algunas situaciones que fueron evaluadas, como por ejemplo: el ingreso de la nueva competencia afectaría muy poco ya que los productos serían similares, al subir las tasas de interés afectaría a la empresa en el caso de recurrir a otros préstamos bancarios, de igual manera al subir la inflación afectaría ya que los precios de los productos subirían, y entre otras cosas la empresa no cuenta con indicadores de gestión necesarios para la evaluación del desempeño de la empresa.

Tabla 31**Matriz de causas de Respuesta al Riesgo**

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
RESPUESTA AL RIESGO				
La capacitación constante solo es para el área de Call Center	Riesgo Operacional	Cada mes ingresa personal nuevo al área de Call Center.	El horario a veces no es a conveniencia del empleado.	700
No se hace una evaluación completa para contratar el personal.	Riesgo Operacional	Falta de un procedimiento escrito que norme el método de selección de un empleado	El incumplimiento a tiempo de las tareas asignadas.	650
Solo participa la administración, gerentes de los distintos departamentos para analizar las alternativas de respuesta al riesgo.	Riesgo Operacional	No es imprescindible que tengan conocimiento el nivel operativo.	No tengan más comentarios, criterios sobre el tema.	350

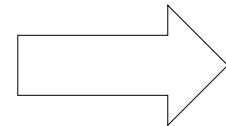
En este componente se encontró los siguientes problemas la capacitación constantes es solo para el personal de Call Center, no se realiza una evaluación completa para contratar el personal, Solo participa la administración, gerentes de los distintos departamentos para analizar las alternativas de respuesta al riesgo.

Tabla 32

Matriz de causas de Actividades de Control

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
ACTIVIDADES DE CONTROL				
El presupuesto lo realiza el departamento financiero de acuerdo a las necesidades que se presenten cada mes, pero no cuentan con un presupuesto anual.	Riesgo Operacional	La gerente general pasa fuera del país por varios meses.	No se lleve un control adecuado del presupuesto.	1800

CONTINÚA



Matriz de causas de Actividades de Control

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFECTO	COSTO
ACTIVIDADES DE CONTROL				
Existen formularios para control de actividades solo para el mensajero, por otro lado, el personal de ciertos puntos de venta, no cumplen con sus actividades.	Riesgo Operacional	Debido a que todos los días sale a realizar sus actividades y no pasa en la empresa.	Se tenga conocimiento de las actividades que está realizando y los horarios.	100

Analizado este componente se detectó que el presupuesto lo realiza el departamento financiero de acuerdo a las necesidades que se presenten cada mes, pero no cuentan con un presupuesto anual que sirva como una herramienta de control sobre las operaciones financieras que realice la empresa. También se determinó que existen formularios para control de actividades solo para el mensajero, por otro lado, el personal de ciertos puntos de venta, no cumplen con sus actividades, lo que genera el riesgo de posibles irregularidades por la falta de control del mismo.

Tabla 33

Matriz de causas de Información y Comunicación

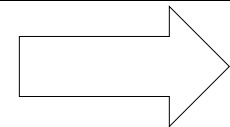
COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
La empresa no cuenta con un medio para que los clientes pongan sus sugerencias respecto a la atención.	Riesgo Operacional	Falta de interés por parte de los funcionarios.	No conocer los problemas que se estén presentando con los clientes.	650
No todos conocen las políticas y el reglamento interno.	Riesgo Operacional	Desinterés por parte de la Gerencia y del empleado	El empleado al no saber sobre las políticas y reglamentos al transcurso del tiempo puede llegar a tener inconvenientes por el desconocimiento del mismo.	1250

Aquí, se determinó que la empresa no cuenta con un medio adecuado, como puede ser buzones físicos u otros, para que los clientes tengan la posibilidad de plantear sus sugerencias dirigidas a mejorar el servicio. Hay que señalar que la empresa se encuentra desarrollando un link para que los clientes puedan realizar sus comprar y dar sus sugerencias de forma electrónica. Otro aspecto importante que hay que resaltar se refiere a que no todos los empleados de la empresa conocen las políticas y el reglamento interno, necesarios para el desenvolvimiento normal de las actividades realizadas por los mismos.

Tabla 34**Matriz de causas de Supervisión y Monitoreo**

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
Solo se realiza auditorías externas.	Riesgo Operacional	La empresa no cuenta con un departamento de asesoría.	No se tenga una opinión de un auditor interno.	
No se dispone de una política y de un procedimiento para la evaluación del personal de la empresa.	Riesgo Operacional	Despreocupación por parte de la Gerencia y recursos humanos.	No tengan conocimiento de cómo evaluar al personal.	850

CONTINÚA



Matriz de causas de Supervisión y Monitoreo

COMPONENTE	RIESGO	CAUSA	EFEECTO	COSTO
SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
Se realiza seguimientos solo a vendedores de los diferentes puntos de venta.	Riesgo Operacional	Son de diferentes lugares y el personal es nuevo.	Constantemente se cambia de personal.	750

En este componente se encontró las siguientes falencias: solo se realiza auditorías externas, sin que se haya considerado por parte de la administración la posibilidad de contar con un departamento de auditoría interna que cumpliría la función de asesorar al nivel estratégico de la empresa. Además, se pudo identificar que no se dispone de una política y procedimiento para la evaluación de desempeño de todo el personal de la empresa y se realiza seguimientos exclusivamente a los vendedores que laboran en los puntos de venta.

5.3.04 Recomendaciones a tomar para un mejor Sistema de Control Interno

A continuación se presentan las recomendaciones que se debe considerar por parte de los responsables de cada área.

El auditor emite los informes de auditoría los mismos que son comunicados a la Gerencia para que comunique a cada uno de los responsables de cada Área y estos a su vez elaboren sus planes de acción (responsables, tiempo y costo) los mismos que deben estar aprobados por la Gerencia y sirvan de referencia para que el auditor haga un seguimiento.

Matriz de riesgos

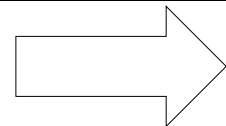
En la evaluación realiza a la empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A., se puede observar las siguientes debilidades que existen en cada componente que conforman el Coso ERM, que fue analizado.

Tabla 35

Matriz de recomendaciones de Ambiente de Control

COMPONENTE	RECOMENDACIONES	BENEFICIO	
		MEDIDA	\$
AMBIENTE DE CONTROL			
No tiene establecido un Código de Ética.	Diseño de un Código de Ética y aplicación del mismo.	Ayuda a cumplir los objetivos aportando una guía segura y disciplinada para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos.	520,83
No cuenta con un Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional.	Diseñar un Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional.	Todos los empleados tengan conocimiento de los deberes, obligaciones y derechos en cuanto a la prevención de riesgos laborales.	478,75
Los principios y políticas no se encuentran a vista de todos.	Elaborar trípticos, folletos con la información de la empresa y entregar a los empleados.	Todo el personal tenga conocimiento sobre la empresa, y cumpla con sus obligaciones.	179,78

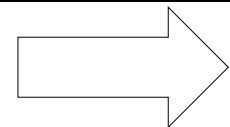
CONTINÚA



Matriz de recomendaciones de Ambiente de Control

COMPONENTE	RECOMENDACIONES	BENEFICIO	
		MEDIDA	\$
AMBIENTE DE CONTROL			
No cuenta con un mapa de procesos.	Asignar a un profesional que realice un mapa de procesos.	Saber a cabalidad los procesos a realizar para una adecuada venta del producto.	700
El organigrama de la empresa no está legalizado por la Gerencia, ni tampoco se ha divulgado al personal.	Entregar el organigrama a la Gerencia para que sea legalizado y dar a conocer a todos los funcionarios de la misma.	Todo el personal de la empresa tenga conocimiento de cómo está estructurado el organigrama.	416,67
El organigrama de la empresa no cuenta con el Área de Auditoría Interna (Staff).	Rediseño del organigrama Crear el departamento de Auditoría Interna.	Mejoramiento y control de las actividades de la empresa.	2700

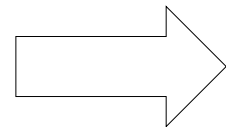
CONTINÚA



Matriz de recomendaciones de Ambiente de Control

COMPONENTE	RECOMENDACIONES	BENEFICIO	
		MEDIDA	\$
AMBIENTE DE CONTROL			
Todas las áreas de la empresa no tienen establecidos los procedimientos al igual que no tiene establecidas las funciones de cada empleado.	Crear un manual de procedimientos por cargo donde se especifiquen funciones y responsabilidades.	Todos los empleados tengan claramente conocimiento de cuáles son sus funciones y responsabilidades	867,72
En el organigrama de la empresa no se tiene definido el nivel de responsabilidad de todos los empleados.	Rediseño del organigrama	Cada empleado tenga conocimiento de sus responsabilidades.	367,5
No existe capacitación eficiente a los empleados.	Crear un plan de capacitación como seminarios, talleres, conferencias entre otros para todos los funcionarios de la empresa.	Estar al día en sus conocimientos para el mejor desenvolvimiento de las actividades de la empresa.	3900

CONTINÚA



Matriz de recomendaciones de Ambiente de Control

COMPONENTE	RECOMENDACIONES	BENEFICIO	
		MEDIDA	\$
AMBIENTE DE CONTROL			
No cuentan con planes de contingencia en caso de que haya eventualidades.	Contratar a la persona indicada para la realización del plan de contingencias.	El personal de la empresa tenga conocimiento de las acciones a tomar en caso de ocurrir una eventualidad.	428,75
No siempre se analiza la información receptada por los empleados.	Realizar reuniones mensualmente para conocer las debilidades que existen en cada área.	La empresa esté lo menos expuesta a los riesgos.	300

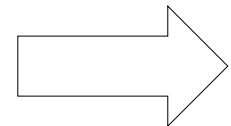
En el cuadro antes mencionado se da a conocer las recomendaciones que se debe tomar en cuenta para mejorar el nivel de confianza de dicho componente, ya que es el más representativo con un valor de riesgo elevado de 57,60%, al aplicar las mismas, se pretende que la empresa tenga un mejor control de las actividades que se realizan.

Tabla 36

Matriz de recomendaciones de Establecimiento de Objetivos

COMPONENTE	RECOMENDACIONES	BENEFICIO	
		MEDIDA	\$
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS			
Plan estratégico no está legalizado por la Gerencia.	Dar a la Gerencia el plan estratégico para que analice y de sus respectivas recomendaciones, corregirlas y dar para que firme.	Contar con un pan estratégico legal.	433
No tiene establecido objetivos estratégicos por cada departamento.	Diseñar objetivos para cada departamento.	Saber qué es lo que debe cumplir cada departamento para llegar al éxito.	400
No todos los trabajadores tienen conocimiento de los objetivo de la organización.	Crear charlas sobre la vida de la entidad para el nuevo personal.	Saber los objetivos que se debe cumplir para llegar al logro de los mismos.	533

CONTINÚA



Matriz de recomendaciones de Establecimiento de Objetivos

COMPONENTE	RECOMENDACIONES	BENEFICIO	
		MEDIDA	\$
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS			
No se realiza constantemente una evaluación de los objetivos de la entidad.	Elaborar un manual, el mismo que debe contener los procedimientos para realizar una evaluación de los objetivos.	Saber si la empresa está siendo beneficiada con los objetivos planteados.	350
No se carece de información fiable de los factores externos para establecer los objetivos.	Realizar análisis mediante la metodología Porter.	Saber la competencia a la que se enfrenta la empresa.	350
No cuenta con una política de actualización de objetivos.	Establecer políticas sobre los objetivos.	Tener establecidos los objetivos de acuerdo a las últimas actividades que han acontecido.	450
No todos los empleados conocen los beneficios por el logro de objetivos alcanzados.	Realizar reuniones con todos los empleados para que tengan conocimiento de la información.	Todos los empleados conozcan los beneficios que obtendrían al aplicar bien los objetivos.	484

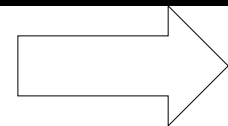
En este componente se debe tomar en cuenta las recomendaciones mencionadas ya que la empresa al no tener un nivel de confianza alto en este componente le dificultad por ende se debe contar con el establecimiento de objetivos antes de que sean identificados posibles eventos que afecten a su ejecución.

Tabla 37

Matriz de recomendaciones de Identificación de Eventos

COMPONENTE	RECOMENDACIONES	BENEFICIO	
		MEDIDA	\$
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS			
No existe un plan de acción, pero al momento de existir el evento negativo lo realizan.	Elaborar planes de acción para todos los posibles eventos que se puedan presentar en la empresa.	Aplicar la medida correcta y a tiempo en el caso de que se presente el evento.	650
No cuenta con herramientas apropiadas que le permitan identificar posibles eventos	Elaborar herramientas para poder detectar los eventos	Identificar los eventos a tiempo para tomar la medida respectiva.	316
El personal no está capacitado para una correcta determinación de eventos.	Dar cursos sobre la determinación de eventos.	Determinar correctamente los eventos.	200

CONTINÚA



Matriz de recomendaciones de Identificación de Eventos

COMPONENTE	RECOMENDACIONES	BENEFICIO	
		MEDIDA	\$
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS			
No existen políticas o procedimientos que faciliten la identificación de aquellos eventos.	Establecer políticas para los eventos y dar a conocer a los funcionarios.	Saber las políticas para poder identificar rápidamente los eventos.	150
Los eventos identificados se demora en reportarlos a la Gerencia.	Dar cursos de motivación al personal para que realicen a conciencia sus actividades.	Dar a conocer a la Gerencia a tiempo los eventos identificados.	100
Se considera importante la identificación de eventos, pero las áreas no tienen registros de los riesgos identificados.	Crear en cada área registros de los riesgos.	Saber si los riesgos disminuyen o aumentan.	250
Rara vez (2 vez al año) se realiza análisis externos para saber el posicionamiento de la empresa.	Realizar un análisis externo de los factores PETS.	Saber en qué posicionamiento se encuentra la empresa y a la vez saber cuán importante es la venta de los productos.	400

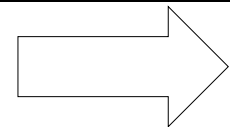
Es necesario aplicar las recomendaciones indicadas anteriormente ya que permitirán a la empresa identificar posibles eventos potenciales que afectan el cumplimiento de la estrategia o el logro de los objetivos dando como resultado el conocimiento de si es un impacto positivo o negativo.

Tabla 38

Matriz de recomendaciones de Evaluación de Riesgos

COMPONENTE	RECOMENDACIONES	BENEFICIO	
		MEDIDA	\$
EVALUACIÓN DE RIESGOS			
No cuenta con un sistema de control de los documentos internos y externos de la empresa.	Creación de un sistema automatizado.	Tener un control adecuado de todos los documentos de la empresa.	200
La pérdida de documentos no se comunica a los Jefes de área.	Elaborar una lista de todos los documentos de importancia para la empresa, y controlar semestralmente.	Saber que todos los documentos se encuentren en poder de la empresa.	20

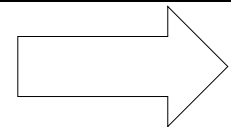
CONTINÚA



Matriz de recomendaciones de Evaluación de Riesgo

COMPONENTE	RECOMENDACIONES	BENEFICIO	
		MEDIDA	\$
EVALUACIÓN DE RIESGOS			
No todos los documentos tienen respaldo magnético.	Exigir a todos los empleados que guarden los documentos que son de beneficio para la empresa.	En cualquier momento que se necesite de algún documento se va a tener para realizar el trámite correspondiente.	35
No cuenta con un plan de contingencias enfocado a salvaguardar los activos fijos que lo haya realizado la institución.	Elaboración de un plan de contingencias.	Saber qué medida tomar en caso de una eventualidad.	200
Se realiza dos veces al año la evaluación y control de los riesgos.	Creación de políticas sobre el control de riesgos.	Tener conocimiento a tiempo de los riesgos que se presenten para poder corregirlos.	75
Se realizan reuniones solo cuando hay problemas con las actividades de la empresa.	Realizar reuniones cada mes.	Saber a tiempo las deficiencias por las que esté pasando la empresa.	50

CONTINÚA



Matriz de recomendaciones de Evaluación de Riesgos

COMPONENTE	RECOMENDACIONES	BENEFICIO	
		MEDIDA	\$
EVALUACIÓN DE RIESGOS			
Afectaría muy poco la nueva competencia que ingrese al mercado.	Dar publicidad sobre el material con el que es diseñado los productos.	Tener mayor demanda de los productos que ofrece la empresa.	50
Al subir las tasas de interés afectaría a la empresa.	Buscar fuentes de financiamiento en cooperativas, otros.	Pagar bajas tasas de interés.	1500
Al subir la inflación afectaría a la empresa.	Alternativas de proveedores en relación a los productos que afecte.	No perjudique al precio de los productos.	100
La empresa no cuenta con indicadores de gestión.	Elaborar una lista de los indicadores más importantes para el desempeño de la empresa.	Conocer a cabalidad los índices de cada departamento.	100

Es imprescindible tomar las recomendaciones mencionadas ya que permitirán mejorar el nivel de confianza del componente y mantener un control adecuado de todos los riesgos que afecten a la empresa.

Tabla 39

Matriz de recomendaciones de Respuesta al Riesgo

COMPONENTE	RECOMENDACIONES	BENEFICIO	
		MEDIDA	\$
RESPUESTA AL RIESGO			
La capacitación constante solo es para el área de Call Center.	Crear un plan de capacitación a todos los empleados en sus diferentes áreas.	Conocimiento a cabalidad de las reglamentaciones y políticas de la empresa.	70
No se hace una evaluación completa para contratar el personal.	Elaborar un procedimiento escrito, detallado, conciso y específico, para establecer el método de selección de personal.	Tener personal eficiente en el desarrollo de las actividades.	200
Solo participa la administración, gerente de los distintos departamentos para analizar las alternativas de respuesta al riesgo.	Diseñar un plan en el que se establezcan las respuestas a los riesgos que se enfrenta la empresa.	Dar una respuesta enseguida al riesgo que se presente.	630

Se debe implantar las recomendaciones expuestas, para que posteriormente la Gerencia identifique y evalúe las posibles respuestas al riesgo y así pueda tomar la decisión correcta.

Tabla 40**Matriz de recomendaciones de Actividades de Control**

COMPONENTE	RECOMENDACIONES	BENEFICIO	
		MEDIDA	\$
ACTIVIDADES DE CONTROL			
El presupuesto lo realiza el departamento financiero de acuerdo a las necesidades que se presenten cada mes, pero no cuentan con un presupuesto anual.	Elaborar un presupuesto anual.	Tener autorizado por la Gerencia un presupuesto para todo el año.	500
Existen formularios para control de actividades solo para el mensajero, por otro lado, el personal de ciertos puntos de venta, no cumplen con sus actividades.	Establecer horarios en los que el empleado debe hacer las actividades, para así tener un mejor control.	Mejor control de las actividades	60

Se debe aplicar las recomendaciones establecidas anteriormente ya que permitirá tener un mayor control de las actividades de la empresa y a la vez permitirá minimizar los riesgos.

Tabla 41

Matriz de recomendaciones de Información y Comunicación

COMPONENTE	RECOMENDACIONES	BENEFICIO	
		MEDIDA	\$
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
La empresa no cuenta con un medio para que los clientes pongan sus sugerencias respecto a la atención.	Crear un link en la página web para sugerencias e incrementar un buzón de quejas y sugerencias.	Tener conocimiento sobre los problemas que ocurran en la empresa.	200
No todos conocen las políticas y el reglamento interno.	Establecer charlas para el personal nuevo sobre las políticas y reglamentos.	Conocimiento a cabalidad sobre la empresa.	200

Las recomendaciones a tomar en este componente son mínimas pero igual hay que aplicarlas para mejorar el nivel de confianza de la empresa.

Tabla 42

Matriz de recomendaciones de Supervisión y Monitoreo

COMPONENTE	RECOMENDACIONES	BENEFICIO	
		MEDIDA	\$
SUPERVISIÓN Y MONITOREO			
Solo se realiza auditorías externas.	Crear el departamento de auditoria interna.	Tener una auditoría interna eficiente.	
No se dispone de una política y de un procedimiento para la evaluación del personal de la empresa.	Implementar políticas y procedimientos sobre la evaluación al personal de la empresa.	Poder realizar una evaluación adecuada al personal.	200
Se realiza seguimientos a vendedores de los puntos de venta.	Incrementar los seguimientos al personal de Call Center.	Mayor control de las actividades que realiza cada empleado.	400

Se debe tomar en cuenta las recomendaciones mencionadas para que exista un mayor control de supervisión y monitoreo de las actividades a realizar por cada empleado.

5.4 Relación costo del Sistema de Control Interno / costo de irregularidades del control interno

Matriz de ponderación

En la siguiente matriz se presenta los datos obtenidos del análisis efectuado de cada uno de los componentes Coso ERM con sus respectivos resultados.

Tabla 43

Matriz de Control Interno

COMPONENTES COSO ERM	% de Control Interno	
	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
Actividades de Control	87,00%	13,00%
Información y Comunicación	78,33%	21,67%
Respuesta al riesgo	63,33%	36,67%
Evaluación de Riesgo	54,78%	45,22%
Supervisión y Monitoreo	53,08%	46,92%
Establecimiento de objetivos	51,54%	48,46%
Identificación de eventos	50,00%	50,00%
Ambiente de Control	42,40%	57,60%

5.4.01 Curva del costo del Sistema de Control Interno

En la siguiente gráfica se presenta las curvas relacionadas con los costos del Sistema de Control Interno y la de costos de irregularidades y otros, de acuerdo a la tabla N.- 36.

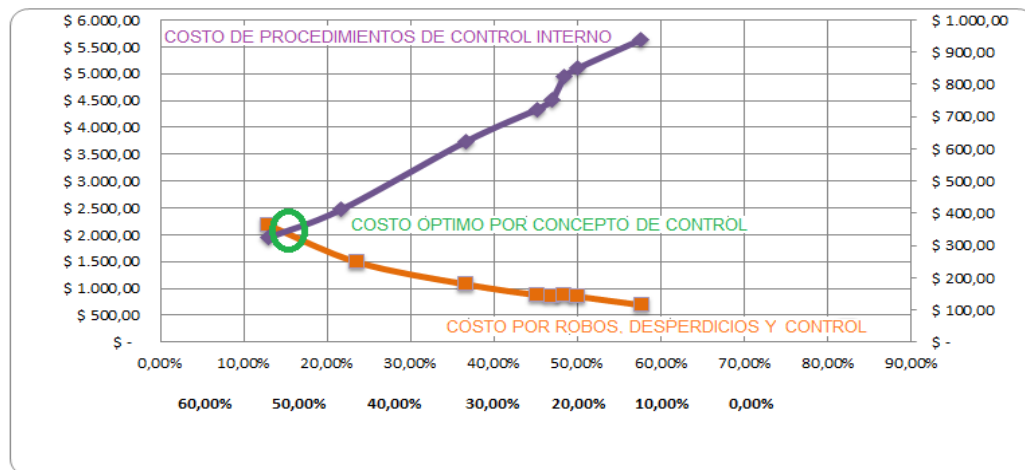


Figura 30. Curva del Sistema de Control Interno

Interpretación

En la figura 30 se refleja; la curva de color morado, indica la relación de mantener y mejorar el Sistema de Control Interno de la empresa; mientras que la curva color naranja representa el riesgo económico, como resultado de las irregularidades presentadas en la organización y por ende por la falta de controles.

Para la línea base o costo óptimo se ha considerado, el punto en el que convergen la curva de los costos de procedimientos de control interno y la curva de los costos por robos, desperdicios, entre otros, pero se debe tomar en cuenta que las curvas tienden a moverse debido a los cambios que se generan tanto en los procedimientos administrativos así como en las posibles irregularidades que se pueden presentar.

5.5 Diseño del control interno



“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO UTILIZANDO EL COSO ERM PARA LA EMPRESA MARKETING WORLDWIDE ECUADOR S.A, UBICADA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA DEL CANTÓN QUITO”.

2015

5.5.01 Generalidades de la propuesta

El modelo Coso ERM es un informe que reúne ocho componentes, los cuales al ser empleados ayudan a tener mejores pautas para llevar un control adecuado de la empresa.

Los componentes que conforman el modelo Coso II son: Ambiente de control, Establecimiento de Objetivos, Identificación de Eventos, Evaluación de Riesgos, Respuesta al Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión y Monitoreo, los cuales cuentan con elementos que al ser aplicados ayudan a mantener un desempeño adecuado de los procesos que existen en las actividades de la empresa brindando un nivel de confianza alto.

La empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A actualmente no cuenta con un código de ética, al igual que no cuenta con manuales de funciones para el manejo de sus actividades, lo realizan en base a la experiencia que tienen lo que genera que día a día estén expuestos a un nivel de riesgo alto.

Adicionalmente la Gerencia debe realizar los correctivos necesarios cuando sea necesario en la empresa, debe realizar evaluaciones tanto al personal como a su gestión, brindar una capacitación adecuada, dar a conocer el plan estratégico, entre otros.

5.5.02 Antecedentes

En el año 2003 la empresa se creó con cuatro áreas, las cuales eran administradas solo por el gerente de cada una, contaban con el área de Call Center que era controlada por el Gerente Comercial y el Punto de Venta que era atendido por dos personas.

En el año 2004 se incrementa el área de Call Center en Guayaquil y dos personas para que se encarguen del Punto de Venta, posteriormente de abrieron tres sucursales.

En el año 2005 para tratar de llevar un mejor control de las actividades que se desarrollan en la empresa se contrata a una persona para que ocupe el cargo de supervisor de Call Center tanto para Quito y Guayaquil, además se contrata dos asistentes una para el Gerente General y otro para el Gerente de Logística y Distribución.

A partir del año 2006 se contrata personal para el área de Logística y Distribución (Jefe de bodega y Distribución), Jefe de atención al cliente, Jefe de Sistemas y motorizados; para el área de Comercial mejoran con el incremento de Jefes de Punto de Venta; en el área Financiera - Administrativa contrata personal para el cargo de Jefe de Contabilidad.

En el 2008 se contrata a una persona para que se encargue del puesto de inventarios, se contrata a dos personas para Asistentes de Contabilidad.

Para lograr tener un mejor control en el 2010 se contrata un asistente para sistemas, se incrementa el área de facturación el cual se encarga de verificar que estén hechos los depósitos de los productos vendidos para proceder a la entrega del mismo.

5.5.03 Objetivos

Objetivo General

Implementar un Sistema de Control Interno utilizando Coso ERM para la empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A, para mejorar en un diez por ciento los controles necesarios para desarrollar las actividades de forma económica, eficiente y eficaz.

Objetivo Específico

- ✓ Brindar lineamientos a la Gerencia que le permita supervisar controlar y monitorear adecuadamente cada una de las áreas y procesos.
- ✓ Establecer una política dirigida a actualizar de forma periódica la estructura organizacional, procesos, procedimientos que permita fortalecer al Sistema de Control Interno de la empresa.
- ✓ Asegurar que las actividades se fundamenten en la ley, reglamentos y otros.
- ✓ Disponer de canales de comunicación e información adecuados que permitan tomar decisiones de manera oportuna y eficaz.
- ✓ Lograr que los manuales propuestos sean una guía a utilizar para los empleados de la empresa, para lo cual se deberá tener como política la difusión de los mismos.

5.5.04 Alcance

Este modelo es de aplicación para toda la empresa con el propósito de mejorar tanto los controles contables como la eficiencia de los procedimientos administrativos.

5.5.05 Desarrollo

Se ha realizado un análisis del sistema de control Interno a la empresa por el período comprendido del 01 de Abril al 31 de Julio del 2015 con la finalidad de cumplir con el tema de tesis: “DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO UTILIZANDO EL COSO ERM, PARA LA EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A, UBICADA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA DEL CANTÓN QUITO”.

Para la realización del presente trabajo se ha considerado el método de evaluación de control interno COSO ERM, tiene como objetivo administrar los riesgos e identificar las actividades que agregar valor al producto o servicio.

El control interno se efectuó a toda la entidad, los resultados del diseño de control interno y aplicación de los controles internos son los que se adjuntan en el presente informe.

5.6 Informe de Control Interno

INFORME DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A

Antecedentes

Marketing Worldwide Ecuador S.A., cuenta con un Sistema de Control Interno informal, administrado principalmente por el Gerente General, pero el mismo no ha sido documentado, actualizado, por lo que, el mismo ha presentado varias debilidades de control que han generado irregularidades en las operaciones realizadas por la empresa.

Base legal

El trabajo se realizó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, que tiene como objetivo garantizar la calidad del trabajo profesional realizado; así como las Normas Internacionales de Auditoría que hace referencia al Control Interno y también en base al Código de Ética, ya que regula el comportamiento de la persona que ejecuta la labor.

Desarrollo

De acuerdo al análisis de control interno realizado a Marketing Worlwide Ecuador S.A., se detectó algunas deficiencias, por lo cual se comunicará a la Junta General de Accionistas y la Administración de la empresa, para que se tomen los correctivos necesarios para mejorar el Sistema de Control Interno de la empresa.

Ambiente de control

Se pudo detectar que este componente tiene un nivel de riesgo alto, generado por las siguientes deficiencias: No tiene establecido un Código de Ética, el organigrama de la empresa no tiene definido el nivel de responsabilidad, no cuenta con manuales de funciones ni de procedimientos, no existe una capacitación eficiente para los empleados pero lo más primordial es que no cuenta con el área de Auditoría Interna (Staff).

Establecimiento de objetivos

En este componente se encontró que el plan estratégico no está legalizado por la Gerencia, no tiene establecido objetivos por cada departamento al igual que no cuenta con una metodología de actualización de objetivos; tampoco carece de información fiable de los factores externos para establecer objetivos.

Identificación de eventos

Este componente cuenta con un nivel el riesgo alto, las falencias fueron dadas por lo siguiente: No cuenta con planes de acción, tampoco cuenta con herramientas apropiadas que le permitan identificar posibles eventos al igual que el personal no está capacitado para una correcta determinación de eventos, los eventos ocurridos no son reportados inmediatamente a la Gerencia.

Evaluación de riesgos

Se determinaron varias deficiencias como es el no contar con un sistema de control de los documentos internos y externos de la empresa, no tener un plan de contingencias enfocado a salvar guardar los activos fijos, también se detectó que realizan reuniones solo cuando hay problemas con las actividades de la empresa y no cuenta con indicadores de gestión.

Respuesta al riesgo

No existe una capacitación para todos los empleados de la empresa ni tampoco se realiza una evaluación completa para contratar personal, al momento de analizar alternativas de respuesta al riesgo solo lo realiza la Administración y Gerentes de cada área.

Actividades de control

No cuenta con un presupuesto anual, se realiza de acuerdo a las necesidades de la empresa, al igual que solo existe control de actividades por medio de formularios al mensajero.

Información y comunicación

No cuenta con un medio para que los clientes den a conocer sus sugerencias respecto a la atención, al igual que no todos los empleados conocen las políticas y el reglamento interno.

Supervisión y monitoreo

Solo se realiza auditorías externas, no se dispone de una política y de un procedimiento para la evaluación del personal.

De los resultados obtenidos es importante mejorar ciertos componentes del Coso ERM, ya que tienen un efecto significativo dentro de las operaciones que realiza Marketing Worlwide Ecuador S.A.

A continuación se va describir los componentes más relevantes y que requieren que se tomen acciones efectivas por parte de la Junta General de Accionistas y del Gerente General de la empresa.

Ambiente de control

Código de ética

De la revisión efectuada se observó que no tiene un código de ética, por tal razón a continuación se menciona los parámetros que se debe tomar en cuenta para la elaboración.

El código de ética representa un instrumento que ofrece comportamientos acordes al respeto entre los colaboradores, lo cual garantizará la permanencia de los mismos.

Un código de ética debe estar elaborado en base a principios y reglas, a continuación citaremos los más primordiales tomados del Instituto de Auditores Internos del Ecuador (2015).

Integridad

Durante su trabajo y en las relaciones con el personal de las dependencias intervenidas, está obligado a observar las normas de conducta, tales como honradez e imparcialidad.

Objetividad

Deberán ser justos y no dejar que un prejuicio o falta de imparcialidad, conflicto de interés, o la influencia de otros anulen su objetividad.

Confidencialidad

Deberán respetar la información que reciben y no podrán divulgarla sin previa autorización a menos que exista una obligación legal o profesional para hacerlo.

Competencia

Aplicar los conocimientos, aptitudes y experiencia necesaria al desempeñar los servicios, basado en el desarrollo actualizado en práctica, legalidades y técnica.

Además se recomienda tomar en cuenta los siguientes factores.

- ✓ Responsabilidad personal
- ✓ Cumplimiento de la ley
- ✓ Relaciones con el público
- ✓ Limitaciones en la aceptación de regalos, recompensas, de la hospitalidad y descuentos
- ✓ Evitar los conflictos de intereses
- ✓ Conducta en cuestiones de dinero
- ✓ Confidencialidad y uso de la información oficial
- ✓ Uso de la propiedad y los servicios oficiales
- ✓ Entorno de trabajo

El organigrama que se propone es el siguiente:

De acuerdo al organigrama de la empresa se estima necesaria la creación del departamento de auditoría interna con el fin de que ayude a un mejor control de las actividades de la misma.

Por lo tanto a continuación se da a conocer la propuesta de la estructura del nuevo organigrama de la empresa.

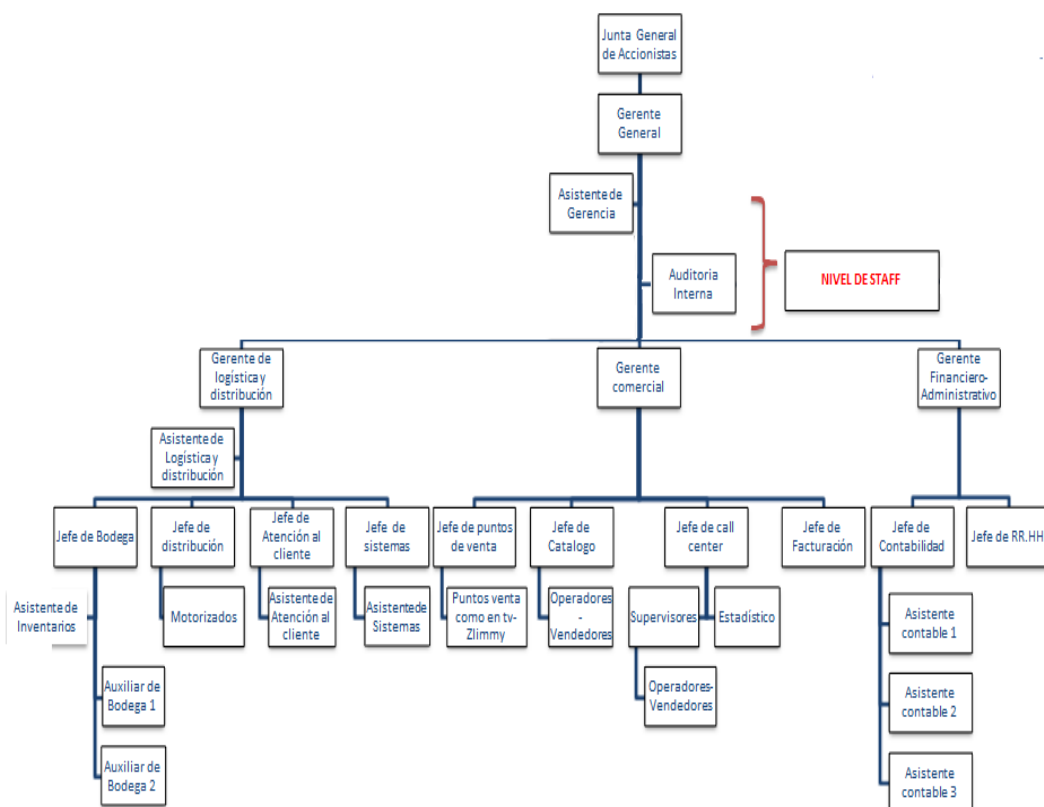


Figura 31. Organigrama propuesto

Mapa de procesos propuesto

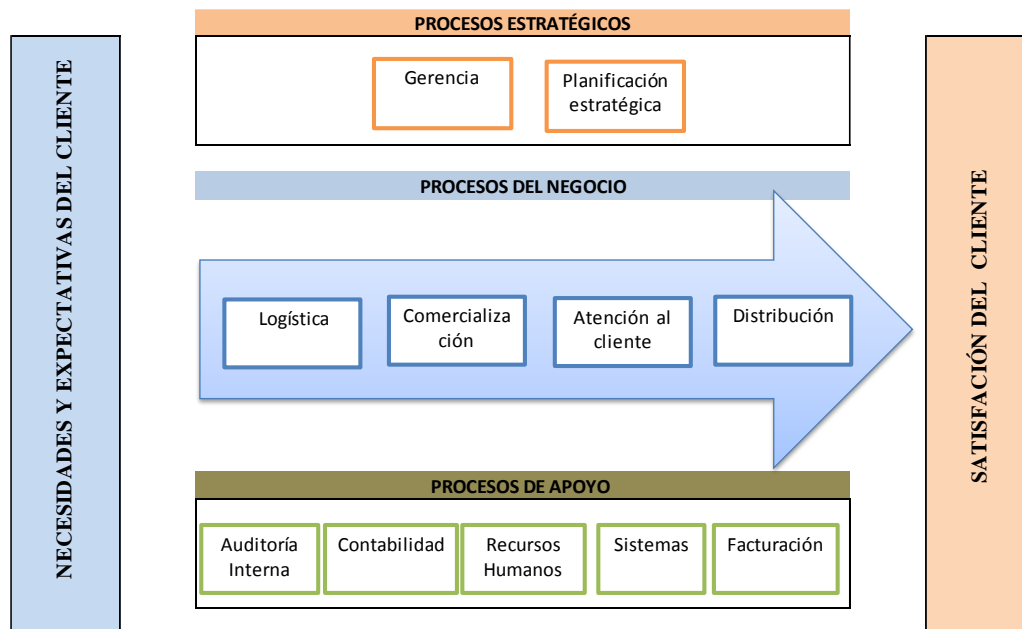


Figura 32. Mapa de procesos Propuesto

El mapa de procesos antes mencionado, en el proceso estratégico cuenta con el proceso de dirección pero se recomienda que se implemente el proceso de planificación estratégica.

En lo que hace referencia con los procesos del negocio cuenta con todos los mencionados, pero en el proceso de apoyo se recomienda implementar el proceso de auditoría interna.

Al aplicar el mapa de procesos antes mencionado se conseguirá un mejor resultado de las actividades de la empresa.

De acuerdo al análisis realizado en la empresa Marketing Worldwide Ecuador S.A se constató que no tiene un manual de funciones y procesos, por ende se propone el siguiente:

Manual de funciones

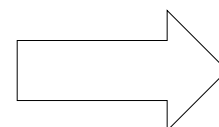
Debido a que la empresa no cuenta con un manual de funciones, se propone el siguiente para cada área de la empresa:

Cuadro 5

Manual de Funciones para el Gerente General

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Gerente General
Dependencia:	Gerencia
Número de cargos:	Uno
Reporta a (Nombre el Cargo)	Junta General de Accionistas.
Supervisa a	Gerente de Logística y Distribución, Gerente Comercial, Gerente Administrativo-Financiero
Requisitos mínimos	
Requisitos de formación	Ser profesional en Administración de Empresas o carreras afines. Tener conocimientos en mercadeo, finanzas, auditoría, presupuestos, normas de control, manejo de personal. Edad mínima de treinta años.
Requisitos de experiencia	Mínima de tres años.

CONTINÚA



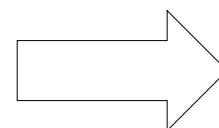
Manual de Funciones para el Gerente General

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Delegaciones	En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por las Gerencias que el designe en Áreas específicas de acción.
Objetivo Principal	
Es la máxima autoridad, se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, el trabajo de la empresa.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsable por la correcta organización y control de los bienes y recursos que posee la empresa. ✓ Elaborar estrategias para alcanzar los objetivos y metas propuestas. ✓ Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción. ✓ Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades. ✓ Plantea alternativas de mejoramiento en todos los aspectos. ✓ Firmar contratos de la captación de nuevos clientes. ✓ Establecer objetivos, desarrollar planes estratégicos y operativos, diseñar la estructura y establecer procesos de control. ✓ Proyectar y desarrollar metas a mediano y largo plazo y entregarlas a los jefes de cada Área para su desarrollo y cumplimiento. 	

Cuadro 6**Manual de Funciones para el Gerente de Logística y Distribución**

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Gerente de Logística y Distribución
Dependencia:	Área operativa
Número de cargos:	Uno
Reporta a (Nombre el Cargo)	Gerente General
Supervisa a	Jefe de Bodega, Jefe de distribución, Jefe de atención al cliente, jefe de sistemas
Requisitos mínimos	
Requisitos de formación	Ingeniero industrial, administrador de empresas, especialidad en logística Capacidad para trabajar en equipo y relacionarse con público. Haber recibido capacitación en temas de administración inventarios y de almacenes.
Requisitos de experiencia	Mínima de dos años en puestos similares.
Delegaciones	En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por la Gerencia general y las personas que se designen para tareas operativas específicas.

CONTINÚA



Manual de Funciones para el Gerente de Logística y Distribución

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
Objetivo Principal
Es el máximo responsable del correcto funcionamiento, coordinación y organización del área de Logística y Distribución de la empresa, tanto a nivel de producto como a nivel de gestión de personal, con el objetivo de distribuir a los clientes los pedidos de mercancía en tiempo y forma.
Funciones
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organizar, dirigir y controlar la recepción, clasificación, almacenamiento de los productos. ✓ Comprobar los inventarios periódicamente de acuerdo al registro y control de activos fijos y bienes de la empresa. ✓ Establecer las necesidades mínimas de stock y asegurar el stock mínimo. ✓ Llevar registros de control de activos fijos y de los bienes. ✓ Realizar y supervisar todo el proceso que tiene que ver con la importación se debe pedir aprobación de la Gerencia General. ✓ Es responsable de la relación directa con los proveedores en el extranjero, para pedir cotización y realizar la negociación. ✓ Realiza la coordinación de la importación con el agente afianzado de aduanas. ✓ Coordinar el transporte si el agente afianzado no se encarga del mismo. ✓ Revisar la mercadería cuando llega a la empresa ✓ Contratar al agente afianzado, así como el transporte. ✓ Organizar y planificar la distribución de pedidos. ✓ Dirigir y supervisar el personal a su cargo.

Cuadro 7**Manual de Funciones para el Gerente de Comercial**

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Gerente Comercial
Dependencia:	Área Comercial
Número de cargos:	Uno
Reporta a (Nombre el Cargo)	Gerente General
Supervisa a	Jefe de puntos de venta, jefe de catálogo, jefe de Call Center, jefe de facturación.
Requisitos mínimos	
Requisitos de formación	Título administración de empresas, administración pública.
Requisitos de experiencia	Dos (2) años de experiencia profesional relacionada.
Delegaciones	En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por la Gerencia general y las personas que se designen para tareas operativas específicas.
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Objetivo Principal	
Es la persona encargada de cumplir con las metas de ventas nacionales a través de la eficiente administración del Área, planificando, ejecutando y controlando estrategias de ventas, generando nuevas oportunidades de negocios.	

CONTINÚA

Manual de Funciones para el Gerente de Comercial

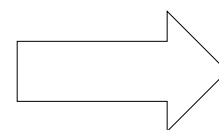
Funciones
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Controlar las actividades que desempeñan los Puntos de Venta. ✓ Encargado de contratar a la persona indicada para el puesto vacante de los Puntos de Venta. ✓ Búsqueda de clientes. ✓ Realizar los respectivos convenios para la venta de los productos. ✓ Realizar las respectivas promociones, publicidad, descuentos. ✓ Responsable de que cada Punto de Venta tenga los permisos de funcionamiento. ✓ Encargado de que se de las respectivas capacitaciones para cada persona que ingrese a trabajar en el área. ✓ Verificar que se paguen las comisiones al personal.

Cuadro 8

Manual de Funciones para el Gerente Financiero-Administrativo

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Gerente Administrativa- Financiera
Dependencia:	Área Administrativa- Financiera
Número de cargos:	Uno
Reporta a (Nombre el Cargo)	Gerente General
Supervisa a	Jefe de Contabilidad, Jefe de Recursos Humanos.

CONTINÚA



Manual de Funciones para el Gerente Financiero-Administrativo

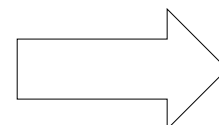
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Requisitos mínimos	
Requisitos de formación	Profesional en Contaduría, Economía o carreras afines. Conocimientos en Áreas Administrativa y Tributaria
Requisitos de experiencia	Experiencia mínima de tres años en cargos similares. Edad mínima de treinta años.
Delegaciones	En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por la Gerencia general y las personas que se designen para tareas operativas específicas.
Objetivo Principal	
Responde ante Gerencia General por las adecuadas prácticas contables de la Organización, controles internos, impuestos, costos, elaboración y análisis de estados financieros. Controla los Ingresos, Egresos, Costos, Balances, Patrimonio. Propone alternativas de mejoramiento en todos los aspectos.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizar e interpretar los estados financieros de la empresa. ✓ Dar instrucciones sobre las actividades a desempeñar cada uno de los empleados de la Empresa con cargos relacionados con su Área. ✓ Establecer los controles necesarios para una adecuada utilización de los dineros y recursos de la empresa. ✓ Elaborar el Presupuesto para cada Área y vela por su estricto cumplimiento. ✓ Realizar todos los controles necesarios para el éxito en la consecución de los objetivos de la empresa. ✓ Velar porque los miembros de la organización actúen de acuerdo al logro de los objetivos trazados. ✓ Tomar decisiones junto con la Gerente General con respecto al desempeño de sus empleados. ✓ Establecer ascensos, bonificaciones, incentivos y todo lo referente al bienestar de los empleados junto con la Gerente General. ✓ Consultar y coordinar las compras de Activos Fijos, junto con el Gerente General. 	

Cuadro 9**Manual de Funciones para el Auditor (Auditoría Interna)**

A continuación se da a conocer el Manual de Funciones del área de Auditoría.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Auditor
Dependencia:	Departamento de Asesoría o Auditoría
Número de cargos:	Uno
Reporta a (Nombre el Cargo)	Gerente General
Supervisa a	Toda la empresa.
Requisitos mínimos	
Requisitos de formación	Profesional en Auditoría. Conocimientos en Áreas Administrativa y Tributaria
Requisitos de experiencia	Experiencia mínima de tres años en cargos similares. Edad mínima de treinta años.
Delegaciones	En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por la Gerencia general y las personas que se designen para tareas operativas específicas.

CONTINÚA



Manual de Funciones para el Auditor (Auditoría Interna)

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
Objetivo Principal
Cuidar la integridad del patrimonio de la empresa y el uso de los recursos, apoyar a los empleados de la empresa en el desempeño de sus actividades y apoyar a Junta General de Accionista y la Gerencia General
Funciones
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planear, ejecutar y evaluar las Auditorías en la empresa. ✓ Implementar y asegurar la efectividad de las recomendaciones de los informes de Auditoría y exámenes especiales. ✓ Mantener informada a las Áreas pertinentes, referente a las disposiciones, Normas y Procedimientos de gestión que regulen la actividad de Control Interno. ✓ Asesorar al Directorio en asuntos de su competencia y aspectos empresariales. ✓ Verificar que todas las áreas estén cumpliendo a cabalidad con las actividades que les corresponde. ✓ Cumplir las normas de seguridad e higiene ocupacional y conservación del ambiente. ✓ Otras responsabilidades que le asigne la Gerencia.

Manual de procesos (Matriz de Procesos)

Debido a que la empresa no cuenta con un manual de procesos se propone el siguiente:

Cuadro 10

Matriz de procesos y procedimientos para el Área de Gerencia

Matriz de Procesos y Procedimientos	
GERENCIA	
Procesos	Procedimiento
Revisión de los proyectos a realizarse	Análisis de los proyectos a realizarse Autorizar si es que es conveniente
Aprobación de actividades de la empresa	Aprobación de presupuestos Aprobación de políticas y estrategias
Contratación de publicidad	Búsqueda de medios de publicidad Contratar los medios de publicidad que ofrezcan los servicios más adecuados Hacer el contrato donde se establezca forma de pago, tiempo entre otros.

Cuadro 11**Matriz de procesos y procedimientos para el Área de Logística y Distribución**

Matriz de Procesos y Procedimientos	
Área de Logística y Distribución.	
Proceso	Procedimiento
Análisis y selección de proveedores	<p>Búsqueda de proveedores de acuerdo a las necesidades de la empresa</p> <p>Revisar las cotizaciones recibidas por e-mail o llamadas telefónicas</p> <p>Confirmar y negociar formas de pago, despacho.</p>
Control de despacho de mercadería	<p>Verifica las órdenes de remisión de los productos.</p> <p>Recibe solicitudes de despacho</p> <p>Comunica día y hora de despacho al cliente</p> <p>Coordinación de entrega del producto con los choferes o motorizados de la empresa</p> <p>Entrega al cliente del producto</p> <p>Verificar la firma de los clientes en las facturas.</p>

CONTINÚA



Matriz de procesos y procedimientos para el Área de Logística y Distribución

Matriz de Procesos y Procedimientos	
Área de Logística y Distribución.	
Proceso	Procedimiento
Pagos de comisiones a motorizados, Call Center y jefes de distribución	<p>Realizar un cuadro de las ventas de cada uno de los empleados</p> <p>Verificar si llegan a la meta establecida por el gerente del Área.</p> <p>Cancelación del porcentaje por comisión de las respectivas ventas</p>
Pagos y transferencias a proveedores	<p>Actualizar datos de pagos pendientes</p> <p>Notificar vía email o personalmente al Área financiera el vencimiento de pago.</p> <p>Remite los datos de cuentas bancarias y detalles de facturas al Área administrativa financiera para que se encarguen del pago</p> <p>Solicita, revisa y envía el respectivo comprobante de transferencia generado por el sistema bancario y envía de confirmación de pago al proveedor</p> <p>Archivar documento de transferencia junto a la respectiva nota de pedido</p>

CONTINÚA



Matriz de procesos y procedimientos para el Área de Logística y Distribución

Matriz de Procesos y Procedimientos	
Área de Logística y Distribución.	
Proceso	Procedimiento
Importación de productos	<p>Recibe y revisa las solicitudes generadas por bodega para la importación de productos.</p> <p>Cotización con los proveedores.</p> <p>Genera la orden de compra y envía para su autorización a Gerencia.</p> <p>Envía al proveedor la orden de compra autorizada y confirma fecha de envío.</p> <p>Selecciona Courier y confirma el flete enviando los datos del proveedor al Courier y fecha de retiro al proveedor.</p> <p>Hace seguimiento y control de la guía.</p> <p>Recibe la notificación de llegada al producto, recibe y constata con la orden de pedido.</p> <p>Envía documentación solicitada por la aduana, revisa y autoriza el pago de gastos generados.</p> <p>Confirma la llegada del producto a bodega.</p> <p>Archiva documentos originales del proveedor y de bodega de los productos.</p>

Cuadro 12

Matriz de procesos y procedimientos para el Área Comercial

Matriz de Procesos y Procedimientos	
Área comercial	
Proceso	Procedimiento
Negociación del producto.	<p>Agendar visitas con los clientes (empresas), hora y fecha.</p> <p>Dar a conocer el producto a los clientes (empresas).</p> <p>Ofrecer promociones y descuentos.</p>
Control de permisos de funcionamiento.	<p>Pedir al jefe de comercial el detalle de todos los puntos de venta.</p> <p>Pedir un informe al jefe de comercial, el mismo que debe contener los respectivos permisos de bomberos, registro sanitario entre otros de todos los puntos de venta.</p>
Publicidad del producto.	<p>Diseñar estrategias para tener una mayor venta del producto.</p> <p>Establecer promociones y descuentos</p>

CONTINÚA



Matriz de procesos y procedimientos para el Área Comercial

Matriz de Procesos y Procedimientos	
Área comercial	
Proceso	Procedimiento
Control de ventas	<p>Pedir informes mensuales de las ventas realizadas de cada punto.</p> <p>Analizar las ventas que se han realizado en cada punto.</p> <p>Constar si es que cumplen con el rango de la venta establecida por el departamento.</p> <p>Si no cumple con el rango establecido se procede a cerrar el Punto de Venta.</p>
Incremento de puntos de venta	<p>Realizar un análisis de mercado en las diferentes provincias</p> <p>Al tener ya realizado el análisis de mercado, verificar cual es la provincia más óptima para el nuevo Punto de Venta.</p> <p>Buscar el local, el cual debe estar en un sitio de mayor comercialización.</p> <p>Firmar contrato con la persona del local, el cual debe estar establecido fechas de pago, fecha de vencimiento entre otros.</p> <p>Dar anticipo por el arriendo del local</p> <p>Dar a conocer al Área administrativa-financiera para que proceda a sacar los respectivos permisos de funcionamiento.</p>

Cuadro 13**Matriz de procesos y procedimientos para el Área Financiera - Administrativa**

Matriz de Procesos y Procedimientos	
Área Financiera - Administrativa	
Proceso	Procedimiento
Compras	<p>Analizar el producto a comprar</p> <p>Verificar si es necesaria la compra</p> <p>Si es necesaria será autorizada por el Gerente General en el caso de ser montos grandes, si son montos pequeños (\$1,00-\$200,00) será autorizada por el Gerente Financiero - Administrativo.</p>
Control cuentas bancarias	<p>Constatar si han sido depositadas las ventas de los diferentes puntos de venta.</p> <p>Verificar si se han cancelado a los proveedores.</p> <p>Pedir mensualmente al/ la asistente de contabilidad las respectivas conciliaciones bancarias</p>

CONTINÚA

Matriz de procesos y procedimientos para el Área Financiera - Administrativa

Matriz de Procesos y Procedimientos	
Área Financiera - Administrativa	
Proceso	Procedimiento
Control de cumplimiento de normas y leyes	<p>Controlar que la contadora este emitiendo los estados financieros mensualmente</p> <p>Verificar que se realicen las declaraciones el 14 de cada mes.</p> <p>Controlar que se estén realizando las retenciones a los proveedores.</p> <p>Verificar que se estén entregando los respectivos roles de pago a cada empleado.</p> <p>Pago de comisiones a los empleados de Call Center.</p>
Control de facturación y venta	<p>Pedir cada semana al asistente contable el informe de que cada punto este realizando el registro en el sistema (TV-SALES) de las respectivas ventas.</p> <p>Pedir un informe mensualmente de que los puntos estén enviando las facturas de las ventas con sus respectivos voauchers.</p>
Registro en el sistema MICRO	<p>Verificar que se ingresen los pagos a proveedores</p> <p>Verificar que se registren las ventas</p> <p>Verificar que se registren los gastos.</p>

CONTINÚA



Matriz de procesos y procedimientos para el Área Financiera - Administrativa

Matriz de Procesos y Procedimientos	
Área Financiera - Administrativa	
Proceso	Procedimiento
Control del personal de la empresa	<p>Verificar que todo el personal de la empresa este afiliado.</p> <p>Pedir informes mensuales del cumplimiento de actividades del empleado al Jefe de Recursos Humanos.</p>

Cuadro 14

Matriz de procesos y procedimientos para el Área de Auditoría

Matriz de Procesos – Procedimientos	
Área de Auditoría	
Proceso	Procedimiento (Actividades)
Control a todas las Áreas de la empresa	<p>Verificar las actividades de cada puesto de trabajo.</p> <p>Constatar si están cumpliendo a cabalidad con sus funciones.</p>

CONTINÚA



Matriz de procesos y procedimientos para el Área de Auditoría

Matriz de Procesos – Procedimientos	
Área de Auditoría	
Proceso	Procedimiento (Actividades)
Control de que estén al día en sus obligaciones.	<p>Esté cancelado las deudas con los bancos.</p> <p>Estén realizadas las respectivas transferencias bancarias con los proveedores.</p> <p>Estén al día en las obligaciones tributarias.</p>
Control de Permisos	<p>Todos los puntos de venta cuenten con el respectivo permiso de funcionamiento</p>
Control de los sistemas informáticos	<p>Estén en un buen funcionamiento cada hardware, software, otros</p>
Control de cumplimiento.	<p>Cumplimiento de las normas y reglamentos establecidos por la empresa.</p> <p>Cumplimiento de las leyes establecidas por el país.</p>

De la revisión efectuada se encontró que la empresa no cuenta con un plan de capacitación, a la vez que tampoco tiene un cronograma por la cual se propone el siguiente:

Plan de Capacitación de la Empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A

Objetivo General

Preparar al personal para el cumplimiento eficiente de sus responsabilidades que asumen en sus puestos.

Objetivo Específico

- ✓ Proporcionar orientación e información relativa a los objetivos de la Empresa, su organización, funcionamiento, normas y políticas.
- ✓ Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.
- ✓ Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en Áreas especializadas de actividad.

Alcance

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en la empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A.

Área de Gerencia

A continuación se detallan los temas de capacitación que debe tomar la Gerencia y Asistente de Gerencia.

Cuadro 15**Temas de capacitación para el Área de Gerencia**

CURSO DE CAPACITACIÓN	ÁREA
Curso de análisis de problemas y toma de decisiones.	Gerencia
Curso de desarrollo de habilidades Gerenciales.	Gerencia
Curso de planeación estratégica.	Gerencia
Curso técnicas de coaching para mejorar el desempeño de los colaboradores.	Gerencia
Curso técnicas de coaching para mejorar el desempeño de los colaboradores	Asistente de Gerencia

Área de Logística y Distribución

En el siguiente cuadro se describe los temas de capacitación para el Área de Logística y Distribución.

Cuadro 16**Temas de capacitación para el Área de Logística y Distribución**

CURSO DE CAPACITACIÓN	ÁREA
Curso de administración de inventarios.	Gerente de logística y distribución
Curso de negociación para comprar.	Gerente de logística y distribución
Curso de administración de inventarios.	Asistente de logística y distribución
Curso de negociación para comprar.	Jefe de bodega y distribución
Curso cortesía telefónica y servicio al cliente	Jefe de atención al cliente
Curso manejo de quejas y conflictos por teléfono	Jefe de atención al cliente
Navegación web y manejo de redes sociales	Jefe de sistemas
Curso para mantenimiento del programa MICRO	Jefe de sistemas

Área Comercial

A continuación se da a conocer los temas que se sugiere que sean tomados en cuenta por el Área Comercial (Gerente y Jefes).

Cuadro 17**Temas de capacitación para el Área Comercial**

CURSO DE CAPACITACIÓN	ÁREA
Curso al gerente de ventas como líder de equipo	Gerente de comercial
Curso de ventas y negociación (técnicas y principios para incrementar las ventas)	Gerente de comercial
Curso de ventas y negociación (técnicas y principios para incrementar las ventas)	Jefes de Punto de Venta y Catálogo
Curso de motivación para vendedores	Jefes de Punto de Venta y Catálogo
Curso de motivación para vendedores	Jefe de Call Center
Curso de Excel avanzado y filtros avanzados	Jefe de facturación

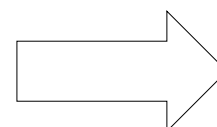
Área Financiera - Administrativa

En el siguiente cuadro se da a conocer los temas de capacitación para el Área Financiera – Administrativa (Gerente Financiero, Jefe de Contabilidad, Asistentes de Contabilidad y Jefe de Recursos Humanos).

Cuadro 18**Temas de capacitación para el Área Financiera - Administrativa**

CURSO DE CAPACITACIÓN	ÁREA
Curso de administración de riesgos financieros.	Gerente Financiero-Administrativo

CONTINÚA



Temas de capacitación para el Área Financiera - Administrativa

CURSO DE CAPACITACIÓN	ÁREA
Curso de balances	Gerente Financiero-Administrativo
Curso de balances	Jefe de Contabilidad
Curso de impuestos.	Jefe de Contabilidad
Curso de flujo del efectivo	Jefe de Contabilidad
Curso de impuestos.	Asistentes de Contabilidad
Curso de Excel avanzado	Asistentes de Contabilidad
Curso de flujo del efectivo	Asistentes de Contabilidad
Curso de impuestos.	Asistentes de Contabilidad
Curso Administración de Recursos Humanos por Competencias Laborales	Jefe de Recursos Humanos
Curso Contratación, Despido, Finiquito y Liquidación	Jefe de Recursos Humanos

Presupuesto de Capacitación

A continuación se detalla las áreas a las cuales se capacitará, el tiempo estimado por cada área y el respectivo costo por la capacitación.

Tabla 44

Presupuesto de capacitación

N.-	ÁREA	NÚMERO DE PERSONAS	TIEMPO ESTIMADO (SEMANAS)	COSTO
1	Gerencia (Gerente General y Asistente)	2	5	1000
2	Logística y Distribución	6	9	1150
3	Comercial	5	8	900
4	Administrativa- Financiera	6	11	850
	TOTAL	19	33	3900

Debido a que la empresa no toma en cuenta los factores externos para establecer los objetivos de la misma se recomienda realizar un análisis PORTER, el mismo que comprende cinco componentes que se describen a continuación:

Las Cinco Fuerzas de Porter

Objetivo: El objetivo de esta metodología es realizar un análisis externo a profundidad con la finalidad de identificar las oportunidades, además, permiten destacar cuáles son sus ventajas competitivas, convirtiéndolas en pilares para las estrategias de la empresa.

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

La competencia existe, esta tratará de ofrecer productos similares lo que ocasionaría la disminución de clientela. Por tal razón la empresa Marketing Worldwide busca posesionarse en el mercado ofreciendo productos innovadores, buscando maneras de competir legalmente y usando estrategias de atracción.

Cuadro 19

Matriz de amenaza de entrada de nuevos competidores

FACTORES	NUEVOS COMPETIDORES		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Inversión (Requisitos de capital)	X		
Economías de escala	X		
Costos cambiantes	X		
Diferenciación del producto	X		
Acceso a canales de distribución		X	

Para el ingreso de un nuevos competidores se ha analizado varios factores como es el de la inversión, el cual implica tener un valor monetario alto para que las nuevas empresas puedan ingresar al mercado; en economías de escala las empresas que desean ingresar deberán realizar un análisis externo a profundidad sobre las demás

organizaciones que ya se encuentran en el mercado; en costes cambiantes las empresas tienen que tener en claro que para poder vender los productos deben agregar valor a los mismos; en diferenciación del producto deberán realizar grandes inversiones; en acceso a canales de distribución buscar empresas a las cuales vayan a vender el producto.

Al analizar dichos factores se puede decir que para que ingresen nuevas empresas y hagan la competencia a Marketing Worlwide Ecuador S.A deben tener un capital bastante alto y a la vez establecer estrategias superiores a las que tienen las empresas en el mercado, esto favorece a la empresa en parte ya que al ingresar nuevas organizaciones les costaría bastante superar a la existente, debido a que Marketing Worlwide Ecuador S.A se encuentra altamente posesionada en el país.

Tabla 46 Matriz de precios de la empresa Marketing Worlwide en relación a otras empresas

Los productos que ofrece la empresa son a precios del alcance de las personas y sobre todo de buena calidad en comparación a otras empresas que ofrece los productos a un costo menor pero la calidad no es tan buena.

NOMBRE	EMPRESA MARKETING WORLWIDE ECUADOR S.A				OTRAS EMPRESAS			
	PRECIO	CALIDAD			PRECIO	CALIDAD		
		Excelente	Bueno	Regular		Excelente	Bueno	Malo
Productos de consumo	De 10,00 Hasta 25,00	X			De 10,00 Hasta 20,00		X	
Fajas	De 60,00 Hasta 90,00	X			De 50,00 Hasta 80,00		X	
Perfumes con feromonas	19,00		X		No hay			

Estrategia:

Ofrecer productos de buena calidad y a precios bajos.

2. La rivalidad entre los competidores

En este sector la rivalidad entre competidores es baja, ya que en el mercado existen empresas que ofrecen el mismo producto pero no son totalmente iguales, ya que en el caso de pastillas no tienen la misma composición química, las fajas no son del mismo material.

Identificación de los competidores

Tv ventas, Fájate S.A y Natures Garden son los principales competidores de la empresa Marketing Worlwide, los demás competidores son de tamaño desigual.

Grado de diferenciación

Marketing Worlwide y Tv Ventas, compiten principalmente en la publicidad, que se transmite en los diferentes canales de comunicación, así como, en los precios.

Marketing Worlwide tiene diversas campañas de publicidad donde su objetivo principal es mejorar la calidad de vida de los clientes.

Alcance de la competencia

Esta empresa está presente en doce provincias del país y cuenta con 22 sucursales.

Cuadro 20**Rivalidad entre competidores de productos (fajas)**

COMPETIDORES DE FAJAS Y PRODUCTOS HOGAR	PRODUCTO	CLIENTES			RIESGO
		COSTO	CALIDAD	SERVICIO	
Tv Ventas	Similar	Bajo	Buena	Bueno	Medio
Fájate	Similar	Alto	Buena	Bueno	Medio

Las fajas que ofrece Marketing Worlwide es similar al de las otras empresas, ya que no estén elaboradas con el mismo material y no generan el mismo efecto.

En lo que tiene que ver con productos para el hogar no ofrecen los mismos productos de la empresa.

Cuadro 21**Rivalidad entre competidores de productos (adelgazantes y medicinas)**

COMPETIDORES ADELGAZANTES Y MEDICINA	PRODUCTO	CLIENTES			RIESGO
		COSTO	CALIDAD	SERVICIO	
Tv Ventas	similar	medio	bueno	bueno	medio
Natures Graden	similar	bajo	bueno	bueno	medio

En lo que tiene que ver con adelgazantes y medicinas los productos son similares ya que no contienen la misma composición química.

Estrategia

Seguir innovando productos de acuerdo a la satisfacción de los clientes.

3. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores para este tipo de empresa es de gran importancia ya que son los que brindan el producto ya sea terminado o el material para la elaboración del mismo.

Coste de cambio

Todos los materiales, insumos son básicos y de fácil acceso para los fabricantes.

El coste de cambio es bajo por lo que la empresa sin dificultad podría cambiar de proveedores.

Cuadro 22

Matriz de poder de negociación de proveedores

TIPO DE PROVEEDOR	TIEMPO DE ENTREGA DEL PRODUCTO			CUMPLE CON LAS CARACTERÍSTICAS			CALIDAD			COSTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Internacional												
Mercadería												
NINGBO	X			X			X			X		
INTERMARKETING EXPRESS	X			X			X					X
MAY'S	X			X			X				X	
TEXTIL VGM	X			X			X			X		
TRAYECTO ÍNTIMO	X			X			X			X		

Importancia de seleccionar la industria de proveedores

La misma empresa se hace responsable de las contrataciones de proveedores ya que de ellos depende que los productos cumplan con los estándares.

Cuadro 23**Matriz de selección de proveedores**

Nacionales	TIEMPO DE ENTREGA DEL PRODUCTO			CUMPLE CON LAS CARACTERISTICAS			CALIDAD			COSTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Materia prima												
TEXTILERA SILVIA LUNA (PERSONA NATURAL)	X			X			X					X
INGESA S.A		X			X		X				X	
AZFARM S.A		X			X		X				X	
CRYMALAB CIA.LTDA	X			X			X				X	
MELHORIALAB CIA LTDA	X			X			X					X
ALLESA S.A		X			X		X			X		
Servicios												
GEOTRANS S.A	X			x			x				X	
GRAFICAS ANDINAS	X			x			x				X	
ADV CARGO ECUADOR	X			x			x				X	
CANALES DE TELEVISIÓN	X			x			x				X	

Al realizar este análisis se puede constatar que los proveedores son eficientes y ofrecen la mercadería de buena calidad.

4. Poder de negociación de los compradores

Tabla 47

Matriz de poder de negociación de los compradores

COMPRADORES	TÉRMINOS DE NEGOCIACIÓN		COMPOSICIÓN DE MERCADO		CALIFICACIÓN		
	EFFECTIVO	CRÉDITO	NUMERO DE CLIENTES	NIVEL	Calidad	Precio	Servicio
Cientes Sierra	70%	30%	1000,000	Medio	X	X	X
Cientes Costa	40%	60%	1500,000	Alto	X	X	
Cientes Oriente	50%	50%	700,000	Bajo		X	X
Farmacias	65%	35%	10,000	Bajo	X	X	X

Los compradores de la empresa Marketing Worlwide son las farmacias, consumidores finales. La rentabilidad en cada uno de estos segmentos, demuestra el poder de negociación de los compradores, es alta debido a que los compradores pagan a diferentes precios.

Farmacias

Se ofrece el producto a un menor costo por lo que la venta es al por mayor.

Consumidores finales

El costo del producto es elevado debido a que compran por unidades.

La gran parte de clientes es en la región costa debido a que la mayor parte sufren de obesidad.

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

La amenaza permanente a la que nos enfrentaremos es que nuestros potenciales clientes opten por comprar los productos sustitutos como son: pastillas con diferente composición química, fajas de diferentes materiales, debido a que los consumidores se preocupan por comprar productos a bajos costos.

Por ende es primordial estar pendiente en cuanto a las preferencias y sugerencias de los consumidores respecto a cada uno de nuestros productos, de tal manera que estemos un paso delante de estos productos sustitutos y así crear un lazo de fidelidad con nuestros clientes logrando ser la primera opción de compra al momento de querer disfrutar de verse saludable.

Agresividad de productos sustitutos en promoción

Natures Garden, se ha convertido en una tendencia, los productos son cada vez más populares y a necesidades de los mercados.

Coste del cambio

El costo de los productos de sustitución son bajos por lo que los consumidores pueden cambiar fácilmente a los productos de sustitución.

Cuadro 24

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

PRODUCTOS QUE OFRECE LA EMPRESA	SUSTITUTO	CALIFICACIÓN DEL PRODUCTO			EMPRESA MARKETING WORLWIDE S.A						OTRAS EMPRESAS					
					PUBLICIDAD			PROMOCIONES			PUBLICIDAD			PROMOCIONES		
		IGUAL	SIMILAR	NO IGUAL	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Alcachofa	Chia		X				X			X		X			X	
Prostamale	Prostamax-chankalive		X		X			X				X			X	
Vipex	Eligarden Baba de Caracol		X		X	X				X		X				X
Livariz	Venoflash			X	X				X			X				X
Abexine	Osteolive			X	X				X			X			X	
Fajas	Fajas	X			X	X			X				X			X
Permufoes (feromonas)	Perfumes		X		X	X			X				X			X

Cabe mencionar que todos los productos sustitutos no son iguales a los que ofrece a la empresa ya que no todos contienen la misma composición química y no generan el mismo efecto de beneficio.

En la tabla se puede observar que los productos que ofrece la empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A., no son iguales a los de la competencia, en el caso de medicamentos es la (composición química), mientras que las fajas algunas son iguales y otras no, debido al material con las que se las elabora, los perfumes son similares a los de otras empresas ya que hoy en día los que ofrece Marketing son con feromonas lo que hace que haya una mayor atracción de compra por parte de los clientes.

La empresa Marketing Worlwide realiza mayores publicidades y promociones de los productos que ofrece, los realiza por los siguientes medios: (televisión, radio, página web).

Resultado

En base a los factores analizados se ha tenido un conocimiento amplio sobre el entorno de la empresa para identificar sus oportunidades y amenazas y así anticiparse a las recomendaciones a tomar, a la vez que se ha complementado el análisis de la matriz FODA.

Evaluación de Riesgos.

Al analizar este componente se pudo observar que no cuenta con indicadores de gestión, por ende se propone los siguientes.

Tabla 48

Indicadores de gestión propuestos

NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	ÍNDICE
Conferencias de motivación	Tener conocimiento del número de empleados que pueden trabajar a conciencia.	Eficiencia # de participaciones de los empleados/# de motivación de empleados
Plan de capacitación	Todo el personal de la empresa tenga conocimientos actualizados.	Eficiencia # de empleados capacitados/# de empleados de la empresa
Satisfacción de los clientes	Saber la conformidad de los clientes con el producto vendido	Eficacia # de clientes satisfechos/# de clientes atendidos
Calidad de servicio	Saber la atención que brinda el personal de la empresa	Eficacia # de reclamos por mala atención/total de reclamos
Elaboración de código de ética	Todo el personal de la empresa tenga un buen comportamiento.	Eficiencia % de mal comportamiento del empleado/% total de eficiencia del empleado.

Opinión

De acuerdo a la evaluación realizada del Sistema de Control Interno a la empresa Marketing Worlwide Ecuador S.A se ha encontrado algunas falencias, mismas que se ha mencionado anteriormente con sus respectivas recomendaciones para que la Gerencia tenga conocimiento, por lo tanto es indispensable que la Gerencia analice la posibilidad de implementar el Área de Auditoría o de contratar un auditor interno que se encargue precisamente del Sistema diseñado y hacer un seguimiento continuo para mejorar los procesos de cada área y a la vez del componente.

5.7 Relación Costo del Diseño del Sistema de Control Interno / Costo de irregularidades del Diseño del Sistema de Control Interno

Del análisis realizado a la empresa, se propone diseñar el Sistema de Control Interno para mejorar el nivel de confianza de cada elemento, considerando como aproximado una incremento porcentual de aproximadamente el 10%; adicionalmente se presenta la curva esperada considerando las sugerencias realizadas.

Los elementos de mayor relevancia son: Ambiente de Control y Establecimientos de Objetivos por lo tanto se encaminara más a estos elementos para obtener un buen resultado.

Tabla 49

Diseño del Sistema de Control Interno

MATRIZ DE PONDERACIÓN	% de Control Interno		% Diseño de Control Interno		SISTEMA DE CONTROL INTERNO	DISEÑO DEL SISTEMA CONTROL INTERNO
	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	Nivel de confianza	Nivel de riesgo		
Actividades de Control	87,00%	13,00%	97,00%	3,00%	\$ 1.900,00	\$ 560,00
Información y Comunicación	78,33%	21,67%	88,33%	11,67%	\$ 1.900,00	\$ 400,00
Respuesta al Riesgo	63,33%	36,67%	73,33%	26,67%	\$ 1.700,00	\$ 900,00
Evaluación de riesgo	54,78%	45,22%	64,78%	35,22%	\$ 1.600,00	\$ 2.330,00
Supervisión y monitoreo	53,08%	46,92%	63,33%	36,67%	\$ 1.600,00	\$ 600,00
Establecimiento de objetivos	51,54%	48,46%	61,54%	38,46%	\$ 1.700,00	3.000,67
Identificación de eventos	50,00%	50,00%	60,00%	40,00%	\$1.700,00	\$ 2.066,00
Ambiente de Control	42,40%	57,60%	52,40%	47,60%	\$ 1.630,00	\$ 10.860,00

5.7.01 Curva de diseño del Sistema de Control Interno

Para la gráfica de la curva se ha considerado los datos de la tabla N.- 49.

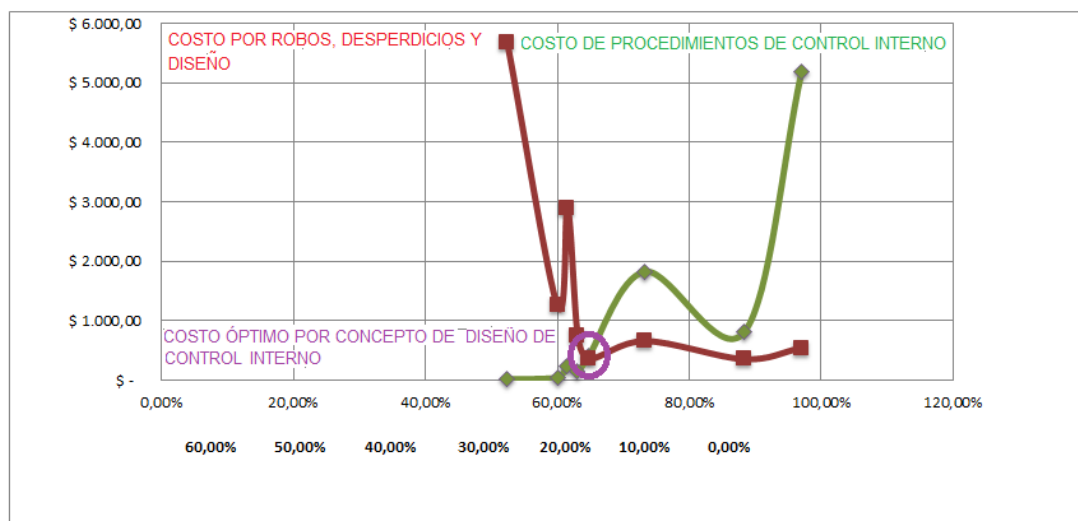


Figura 33. Diseño del Sistema de Control Interno

La curva para el diseño de control interno nos da otra perspectiva ya que se incrementará el nivel costos por el nivel de controles, lo que generará un alto valor económico pero a la vez beneficiara a la empresa dando como resultado con un nivel de confianza adecuado y un riesgo bajo.

La curva de color verde indica la relación de mantener el costo del Sistema de Control Interno en la empresa; mientras que la curva color rojo representa el riesgo económico que se asumirá por la falta de controles.

Para el costo óptimo se ha considerado, el punto en el que convergen la curva de los costos de procedimientos de control interno y la curva de los costos por robos, desperdicios, entre otros, pero se debe tomar en cuenta que las curvas tienden a moverse debido a los cambios que se generan tanto en los procedimientos administrativos así como en las posibles irregularidades que se pueden presentar.

CAPITULO VI

6 Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

- ✓ Dentro del análisis en lo relacionado a los seguros de la empresa, se verificó que no cuenta con un seguro de eventualidades catastróficas, lo que ocasionaría que la empresa tenga que asumir pérdidas significativas, por este tipo de eventualidades.
- ✓ No tiene establecido un Código de Ética, al igual que los principios y políticas no han sido difundidos, ni tampoco se encuentran publicados en la página web de la empresa, para conocimiento de todo el personal. (Integridad y Valores Éticos)
- ✓ De la revisión efectuada del organigrama estructural se pudo determinar que el mismo no cuenta con un departamento de Auditoría Interna (Asesoría). (Estructura Organizacional)
- ✓ Se pudo observar que los empleados de la empresa requieren mejorar sus destrezas y habilidades. (Compromiso de la competencia profesional)
- ✓ Todas las áreas de la empresa no tienen establecidos los procedimientos, ni tampoco las funciones de los departamentos y de cada empleado, debido a que no se cuenta con una política dirigida a la difusión de los procesos y procedimientos de la empresa. (Estructura Organizativa)
- ✓ Se ha estructurado el plan estratégico el mismo que no ha sido actualizado, aprobado ni difundido debido a que no se cuenta con un equipo que se encargue del direccionamiento estratégico de la empresa.
- ✓ No se tiene establecido un plan de acción en el caso de ocurrir un evento negativo ya sea interno o externo, lo que ocasionaría pérdidas para la empresa.

- ✓ No cuenta con herramientas apropiadas que le permitan identificar posibles eventos como: Pareto, Six Sigma, entre otros; al igual que no existen políticas o procedimientos que faciliten la identificación de eventos.
- ✓ Las áreas de la empresa no tienen registros de los riesgos identificados, debido a que no se tiene diseñada una política para el archivo de los riesgos presentados.
- ✓ La empresa no cuenta con indicadores de gestión que le permitan evaluar el comportamiento de cada empleado y a la vez medir el desempeño de las actividades asignadas.

6.2 Recomendaciones

- ✓ Contratar un seguro contra eventualidades catastróficas (erupción de volcanes), de tal manera de disminuir el riesgo en el momento que se de este tipo de eventos naturales.
- ✓ Elaborar un Código de Ética y difundir el mismo, así como, los principios y políticas a todo el personal de la empresa, con el propósito que el compromiso de los mismos sea integro. (Integridad y Valores Éticos)
- ✓ Crear un departamento de Auditoría Interna (Asesoría) para que la empresa cuente con la asesoría necesaria para fortalecer el sistema de control interno de la misma y se encarguen de identificar, analizar y establecer estrategias para disminuir los riesgos de negocio. (Estructura Organizacional)
- ✓ Elaborar un plan anual de capacitación para que los empleados logren mejorar el desempeñen en las diferentes actividades que realizan y por ende en los procesos organizacionales. (Compromiso de la competencia profesional)
- ✓ Elaborar un manual de funciones y responsabilidades para que cada empleado tenga en claro que es lo que debe cumplir para alcanzar los objetivos y metas planteadas por la empresa. (Estructura Organizacional)
- ✓ Crear un departamento de planificación y proyectos para que ellos sean los encargados de realizar los planes estratégicos, planes operativos, para que haya una mejor organización y conocer a cabalidad la contribución de cada uno de los departamentos con los objetivos estratégicos de la empresa para de esta manera mejorar el control.
- ✓ Establecer una política dirigida a todas áreas de la empresa para que una vez identificados los riesgos, se proceda a elaborar planes de acción en los que

deberán constar las actividades, responsables y el tiempo necesario para gestionar los riesgos presentados.

- ✓ Designar a una persona para que se encargue de definir una metodología para identificar los diferentes tipos de eventos que se deberán gestionar para disminuir cualquier tipo de riesgo que pueda afectar a la empresa.

- ✓ Establecer un método de archivo que permita disponer de datos y estadísticas de los riesgos identificados y analizados, para que la Gerencia General, pueda tomar decisiones oportunas y efectivas frente a los mismos.

- ✓ Elaborar indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de metas y objetivos de cada área de la empresa.

Referencias Bibliográficas

Libros

- Aguirre, J. M. (2006). *Auditoría y Control Interno*. Madrid: Madrid: Cultural.
- Alvarez, O. (2007). *Auditoría Integral*. Lima: El Pacífico.
- Andrade Puga, R. (1998). *Auditoría, Teoría Básica - Enfoque Moderno*.
- Armstrong, K. P. (2001). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- BCE. (2014). *www.bce.fin.ec*.
- Bravo, J. (2009). *Gestión de Procesos*. Chile: Evolución.
- Chiavenato, I. (2003). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw-Hill.
- Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos (1997). *Los nuevos conceptos del Control Interno*. Diaz de Sntos.
- David, F. (2003). *Administración Estratégica*. México: Pearson.
- Esparza, F. (2010). *Auditoría de Gestión*. Riobamba: Epoch.
- Estupiñan, R. (2006). *Control Interno y Fraudes*. Quito.
- Fonseca Forja, R. (2004). *Auditoría Interna: Un enfoque moderno de planificación, ejecución y control*. Guatemala: Gráficas Acropólois.
- Garrido Buj, S. (2006). *Dirección Estratégica*. España: MCGRAW-HILL.
- Gómez, D & López, J.M. (2002). *Riesgos financieros y operaciones internacionales*. Madrid: Esic.
- Hitt, Duane Ireland y Hoskisson, M. (2003). *Administración estratégica. Competitividad y conceptos de globalización*. México: International Thomson Editores.
- Luna Yanel, B. (2006). *Normas y procedimientos de la auditoría integral*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mantilla, S. (13 de Febrero de 2005). *Control Interno, Estructura Conceptual Integrada*. México: Eco. Ediciones.
- Mediví Escalante, V. M. (2000). *Elementos de auditoría*. México: ECAFSA.

- Nicholson , W. (1997). *Teoría macroeconómica. Principios básicos y aplicaciones.* España.
- PERDOMO MORENO, A. (2000). *Fundamentos de Control Interno.* Mexico: Tomson.
- Porter, M. (1995). *Estrategia Competitiva, Técnicas para el análisis de sectores industriales y de la Competencia.* México: CECSA.
- Thompson, Strickland, A. (2001). *Administración estratégica, conceptos y casos.* México: McGraw- Hill.
- Vásquez, V. H. (2002). *Organización Aplicada.* Quito: Ábaco Cia. Ltda.
- Vilariño, A. (2001). *Turbulencias Financieras y Riesgos de Mercado.* Pearson Educación, S.A.
- Wittinton, Ray & Pany Kart . (2000). *Principios de Auditoría.* Mc. Grawhill.

Páginas y Artículos Web

- Marketing Worlwide Ecuador S.A. (2015). Archivos de Marketing Worlwide Euador S.A. Quito.
- Academica, C. D. (2015). <http://www.academica.mx/foros/m%C3%A9todos-evaluaci%C3%B2n-del-control-interno>. Obtenido de Fundación Carlos Slim: <http://www.academica.mx/foros/m%C3%A9todos-evaluaci%C3%B2n-del-control-interno>
- Aguilar Joyas, J. C. (2006). *Marco teórico de las cinco fuerzas de porter.* Obtenido de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/204580/Actividad_7_leccion_evaluativa_2/segunda%20unidad/leccin_21_rivalidad_entre_los_competidores_actuales.html
- Alanis,Tello,Sanchez, L. (2013). <http://rse2.wikispaces.com/>. Obtenido de <http://rse2.wikispaces.com/file/view/010-LA+RESPONSABILIDAD+SOCIAL+EMPRESARIAL.pdf>
- Ambrosome, M. (2007). *La administración del riesgo empresarial: Una responsabilidad de todos- El enfoque empresarial.* Obtenido de <http://www.ayhconsultores.com/img/COSO.pdf>
- COSO. (2004). *Gestión de Riesgos Corporativos- Marco Integrado.* Obtenido de http://www.academia.edu/8982496/Gestion_de_Riesgos_Corporativos_Marco_Integrado

- EKOS. (Octubre de 2012). Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=906>
- INEC. (10 de 05 de 2015). Obtenido de www.inec.gob.ec
- Instituto de Auditores Internos del Ecuador. (2015). <http://www.iaiecuador.org/>. Obtenido de http://www.iaiecuador.org/images/Codigo_Etica_IIA.pdf
- Mejía Quijano, R. C. (2006). *Administración del Riesgo un enfoque empresarial*. Obtenido de <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/notas-clase/nota2-auditoria.pdf>
- Superintendencia de Compañías. (2015). <http://www.supercias.gov.ec/>. Obtenido de http://www.supercias.gov.ec:8080/sector_sociedades/faces/resultado_consulta_cias_detalle_cia.jsp
- Wikipedia. (10 de 07 de 2015). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_de_inter%C3%A9s
- www.comoentv.com. (2003). *Marketing Worldwide Ecuador S.A.* Obtenido de www.comoentv.com
- www.matrizfoda.com. (2011). <http://www.matrizfoda.com/>. Obtenido de <http://www.matrizfoda.com/>