



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD PÚBLICA Y AUDITORÍA

**TEMA: SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA HARDWARE
DOCTOR S.A**

AUTORA: FANNY ESTHELA DOMÍNGUEZ IZA

TUTOR: DR. GONZÁLEZ MORALES MELANIO ALFREDO

TUTOR TÉCNICO: Mg. MUQUIS TITUAÑA LORENA ELIZABETH

AÑO: 2017

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Alfredo González, en calidad de tutor técnico del Proyecto Integrador de Carrera designado por el área del conocimiento de Contabilidad y Auditoría, de la Universidad Tecnológica Israel de la República del Ecuador, CERTIFICO que el tema del Proyecto Integrador de Carrera: Sistema de Control Interno para Empresa Hardware Doctor S.A, ubicada en el sector de la Mariscal, cumple con los requisitos metodológicos planteado en la investigación exigido por la misma que aprueba el mismo.

Es todo lo que puedo expresar en honor a la verdad, facultando al estudiante a ejecutar uso del presente proyecto integrador de carrera, así como se autoriza la presentación del mismo para la defensa y la evaluación por el tribunal respectivo

Quito, 25 de Septiembre del 2017

Dr. Alfredo González

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR TÉCNICO

Yo, Mg. Muquis Lorena, en calidad de tutor técnico del Proyecto Integrador de Carrera designado por el área del conocimiento de Contabilidad y Auditoría, de la Universidad Tecnológica Israel de la República del Ecuador, CERTIFICO que el tema del Proyecto Integrador de Carrera: Sistema de Control Interno para Empresa Hardware Doctor S.A, ubicada en el sector de la Mariscal, cumple con los requisitos metodológicos planteado en la investigación exigido por la misma que aprueba el mismo.

Es todo lo que puedo expresar en honor a la verdad, facultando al estudiante a ejecutar uso del presente proyecto integrador de carrera, así como se autoriza la presentación del mismo para la defensa y la evaluación por el tribunal respectivo

Quito, 25 de Septiembre del 2017

Mg. Muquis Lorena

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO

Yo, Fanny Esthela Domínguez Iza, estudiante de la Universidad Tecnológica Israel de la República del Ecuador, DECLARO en forma libre y voluntaria que presente la investigación que presenta como título de referencia: Sistema De Control Interno para la Empresa Hardware Doctor S.A ubicada en el Sector de la Mariscal, así como los contenidos desarrollados son propios de la autoría del compareciente.

En consecuencia asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al remitente a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Y para su constancia se firma la presente; Declaración de autoría de trabajo en fecha antes señalada

Fanny Esthela Domínguez Iza

DEDICATORIA

Este trabajo es dedicado a mis Padres por su abnegada labor y su permanente apoyo moral, sus consejos en todos los actos de mi vida, A mi esposo por su apoyo incondicional, a mis hijos que a pesar de su corta edad han sabido comprenderme y esperarme con paciencia. A mis hermanos por ser motivadores permanentes en mi vida. Y para todas aquellas personas que siempre tuvieron una palabra de aliento para motivarme a culminar mi carrera.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios por permitirme y otórgame salud para realizar este proyecto, a la Universidad por permitirme continuar con mis estudios a los tutores Dr. Alfredo González, Mg. Muquis Lorena y la Dra Gricel Perez por su apoyo académico.

A mis compañeros y compañeros por el apoyo en grupo que nos hemos entregado, y sobre todo a mi familia por su constante apoyo.

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Administración de la Universidad Tecnológica Israel.

Quito, 24 de septiembre del 2017

Para constancia firman:

TRIBUNAL DE GRADO

PRESIDENTE

VOCAL 1

VOCAL 2

RESUMEN

El proyecto se desarrolló en la empresa Hardware Doctor S.A empresa de servicios técnicos de reparación de laptops a nivel de electrónica, en la actualidad considerada como una pyme. En el periodo de Enero al 1de Agosto del 2017 en la ciudad de Quito.

Los pocos controles en los procedimientos en la empresa hace que existan desperdicios de recursos materias, económicos y humanos, al ser una empresa pequeña sus recursos son limitados.

La ausencia de los procedimientos por escrito ha hecho que sus colaboradores, no cumplan las actividades de manera eficiente, se basan en su propio criterio, o en explicaciones de sus compañeros y jefe inmediato las misma que se hacen una costumbre corporativa.

Los métodos aplicados para el estudio de trabajo de investigación fueron la entrevista, y encuesta. La metodología empleada fue el método cualitativo y cuantitativo mediante el cual reflejaron resultados significativos para nuestra propuesta

Esta investigación permitirá a la empresa tener un sistema de control interno para sus procesos operacionales más relevantes, que precautelen sus activos, establezcan objetivos, y obtener información no financiera y financiera confiable que le permita tomar decisiones.

Los administradores valoraron el sistema de control interno propuesto atravez de los procedimientos diseñados, que están acorde a sus necesidades para obtener una mejor organización que les permita ser más competitivos optimizando sus recursos.

Palabras Claves

Procedimientos, Control, Interno, recursos, pyme

ABSTRACT

The project was developed in a company Hardware Doctor company of technical services of repair of laptops to level of electronics, at the moment considered like an SME. In the period from January to 1 August 2017 in the city of Quito.

The few controls in the procedures in the company causes material, economic and human resource wastes, being a small company, its resources are limited.

The absence of written procedures has made its employees, do not perform activities efficiently, are based on their own criteria, or explanations of their colleagues and immediate boss the same that become a corporate custom.

The methods applied for the research work study were interview, survey and methodology used was qualitative and quantitative method by which they reflected significant results for our proposal

This research will allow the company to have an internal control system for its most important operational processes, to protect its assets, to set targets, to have reliable non-financial and financial information that allows it to make decisions.

The administrators valued the internal control system of control proposed through the procedures designed, which are in accordance with their needs to obtain a better organization that allows them to be more competitive by optimizing their resources.

Keywords

Procedures, Control, Internal, resources, Pyme.

INDICE

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	ii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR TÉCNICO.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTOS.....	vi
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
INDICE.....	x
Índice de Gráficos.....	xiii
Índice de Tablas.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
Situación Problemática.....	1
Formulación del Problema.....	2
Objetivos Específicos.....	2
Justificación.....	2
CAPÍTULO I.....	4
1. Marco Teórico del Control Interno.....	4
1.1 Antecedentes.....	4
1.2 Conceptos.....	5
1.3 Clases de Control interno.....	5
1.3.1 El control interno Administrativo.....	5
1.3.2 El control Interno Contable.....	6
1.4 Objetivos de Control Interno.....	6
1.5 Explicación técnica de elementos básicos del sistema de control interno.....	7
1.6 Componentes de Control Interno.....	7
1.7 Ambiente de control.....	8
1.8 Evaluación de riesgos.....	8
1.9 Actividades de control.....	9
1.10 Información y Comunicación.....	11
1.11 Supervisión.....	11

1.12 Método COSO III	13
1.13 Investigaciones previas	14
CAPITULO II	16
2. MARCO METODOLÓGICO	16
2.1 Diseño Metodológico.....	16
2.2 Población, muestra y unidades de estudio	16
2.3 Indicadores.....	16
2.4 Métodos o Técnicas Aplicar	16
2.5 Procesamiento de Información obtenida.....	17
2.5.1 Análisis y Tabulación de la Cuestionario	18
2.6 Regularidades de la encuesta realizada.....	28
CAPÍTULO III.....	29
3. PROPUESTA.....	29
3.1 Título de la propuesta	29
3.2 Objetivo General de la propuesta.....	29
3.3 Objetivos Específicos	29
3.4 Análisis de la Empresa.....	29
3.5 Justificación de la propuesta	30
3.6 Alcance	30
3.7 Políticas generales.....	31
3.8 Detalle de la propuesta.....	31
3.8.1 Descripción General del Área.....	31
3.8.2 Organigrama del área.....	32
3.8.3 Segregación de funciones del personal.....	34
3.8.4 Elaborar los procedimientos para el área y Diagramas de Flujo	41
3.9 Indicadores de Gestión.....	56
3.9.1 Proceso Ingreso y Salida de Equipos.....	56
3.9.2 Proceso de manejo de repuestos obsoletos y dañados	57
3.9.3 Proceso de Control de Taller	58
3.10 Aprobación de los procedimientos desarrollados	58
3.11 Divulgación de la propuesta presentada	59
3.12 Resultados.....	61
CAPITULO IV	62
4.1 Conclusiones.....	62

4.2 Recomendaciones	63
BIBLIOGRAFÍA	64
ANEXOS	65

Índice de Gráficos

Gráfico 1 Existencia de Procedimientos	18
Gráfico 2 Conocimiento de Misión	19
Gráfico 3 Existencia de Políticas	20
Gráfico 4 Registro de repuestos entregados	21
Gráfico 5 Elaboración de informes repuestos dañados.....	22
Gráfico 6 Control de tiempos de producción.....	23
Gráfico 7 Control de producción individual	24
Gráfico 8. Control de Suministros Técnicos.....	25
Gráfico 9 Control de capacidad de Taller	26
Gráfico 10 Conocimientos de procedimiento de Importación.....	27
Gráfico 11 Organigrama Actual de Hardware Doctor.....	32
Gráfico 12 Organigrama Reestructurado	33

Índice de Tablas

Tabla 1 Existencia de Procedimientos	18
Tabla 2 visión, misión y los objetivos	19
Tabla 3 Tabulación Políticas Existentes	20
Tabla 4 Registro de uso de repuestos.....	21
Tabla 5 Tabulación Informe de Repuestos Dañados	22
Tabla 6 Control de Tiempos de Producción	23
Tabla 7 Tabulación Control de Producción Individual.....	24
Tabla 8. Tabulación de Control de Suministros Técnico.....	25
Tabla 9. Tabulación Conocimiento Capacidad Taller	26
Tabla 10 Tabulación procedimientos de Importación	27
Tabla 11 Hoja de Aprobación.....	59
Tabla 12 Presupuesto de Capacitación	61

INTRODUCCIÓN

Situación Problemática

La ausencia de Controles eficiente de la compañía Hardware Doctor, lo que hace que existan desperdicios de recursos materias, económicos y personales, al ser una empresa pequeña sus recursos económicos y humanos son limitados sus accionistas cubren el cargo de Administradores por esta razón,

Hardware Doctor S.A es una empresa de Servicios Técnicos en microelectrónica de Laptops creada en el año 2009, al principio su dueño y fundador vio la necesidad de alargar la vida útil de un equipo a través de nuevos procesos de mejoras a nivel de placas.

Años más tarde a partir del 2011 la empresa empieza a incrementar un línea de producto la comercialización de repuestos formándose así como Importadores Directos de repuestos para laptops.

A partir de febrero del 2014, pasa a constituirse como compañía regulada por la Superintendencia de Compañías

En una compañía en crecimiento empezó como una negocio unipersonal y en la actualidad ya es considerada una Pyme, genera actualmente 10 plazas de empleo y presta servicios en la ciudad de Quito como también a varios centros de servicio en provincias.

Hardware Doctor es un centro de Servicio de Microelectrónica e Importadores directos de repuestos de Laptops desde China y Estados Unidos

En los últimos 3 años la rotación de empleados ha hecho que la empresa gaste tiempo y recursos en inducción a los procesos según los cargos asignados. Al no existir procedimientos establecidos principalmente en las áreas que afectan directamente al giro de empresa, ponen en peligro el principio de negocio en marcha. El crecimiento desordenado está evidenciando que hay inexistencia de políticas claras que repercuten directamente en la competitividad y estabilidad financiera de la empresa.

Existen errores causados por empleados nuevos por el desconocimiento claro de procesos y de empleados antiguos por la falta de incumplimiento de políticas verbales que no se encuentran escritas pero por la costumbre se han vuelto como políticas de conocimiento general de los empleados.

La pérdida de clientes por el poco control del servicio entregado, pérdida de repuestos, tiempos muertos en servicio técnico, falta de objetivos claros en la gestión de taller para llegar establecer metas que permitan medir la eficiencia de los empleados.

La poca Planificación en el crecimiento de la empresa ha hecho que la empresa no pueda generar mejores rendimientos económicos en estos 8 años de existencia y que los Administradores puedan gestionar, controlar y realizar seguimientos para mejorar continuas y no formen parte activa del trabajo operativo de la empresa.

Formulación del Problema

¿Cómo mejorar los procesos de control en la empresa que permitan cumplir con los objetivos empresariales?

Objetivo General

Diseñar un sistema de control interno en la Compañía HARDWARE DOCTOR S.A para proporcionar a la Administración una herramienta para el control y seguimiento de sus procedimientos.

Objetivos Específicos

1. Identificar los componentes del Sistema de Control aplicables a los procesos operacionales de la Empresa Hardware Doctor S.A
2. Analizar la situación de control en la empresa Hardware Doctor S.A para determinar las falencias
3. Valoración del diseño del Sistema de Control Interno con la Administración de Hardware Doctor

Justificación

Esta investigación permitirá a la empresa tener un sistema de control para sus procedimientos operacionales más relevantes, que le permitirán, precautelar sus activos, establecer objetivos, tener información no financiera y financiera confiable y ende alcanzar las metas corporativas.

Dado que permitirán mejorar tiempos de trabajo, evitar pérdida de recursos materias y humanos, duplicación de funciones, y por ende entregar un buen servicio o producto

En el ámbito Económico- Social, permitirá de guía a otros Centro de Servicios el presente trabajo para planificar su administración. Al ser sus procesos muy comunes en este sector el implementarlos lograran mejores resultados en sus procesos y por ende les significaría un ahorro en sus costos.

Al ser una empresa de Tecnología implementando controles permitirá también evitar desperdicios y manejo de los repuestos e insumos tecnológicos lo que permite aportar al cuidado del medio ambiente.

Para la empresa mantener un sistema de control diseñado según sus procesos y necesidades le permitirán ser más competitivo en el mercado, muchas Pymes como la empresas en estudio no mantiene dichos controles lo que hace que no entreguen sus productos y servicios con un valor agregado.

CAPÍTULO I

1. Marco Teórico del Control Interno

1.1 Antecedentes

En todo el mundo en las empresas Grandes y Multinacionales la Auditoría del control interno es una tarea ineludible para aquellos que desean lograr competitividad en sus negocios; ya que una empresa que implementa controles internos disminuye la ocurrencia de errores y fraude en la información financiera. Las pequeñas y medianas empresas no cuentan con un sistema de administración bien definido.

En este estudio analizaremos una PYME ubicada en la ciudad de Quito en el Sector norte desde mayo a julio del 2017.

Según (González, 2013) “Desde tiempos remotos, el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo del cual forma parte, por lo que de alguna manera se tenían tipos de control para evitar desfalcos; por tal situación, es necesario que la empresa establezca un control interno, ya que con esto se logra mejorar la situación financiera, administrativa y legal.

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”.

Varias empresas no tienen implementado un sistema de control interno, por razones de política de la dirección o por razones de tamaño, porque en las pequeñas empresas la estructura operativa no permite la implementación de un proceso de control integrado.

Según (CSM, 2015) “La contribución de las pymes al impulso del comercio local y regional multiplica sus beneficios, al explotar los recursos propios de cada entidad y traducirlos en ganancias. Sin embargo, este sector no reinvierte sus utilidades para la mejora de equipo o técnicas de producción y por su naturaleza carecen de personal especializado y capacitado, por lo que no ofrecen sueldos competitivos y en la mayoría de los casos los controles internos son mínimos o inexistentes además de que carecen de una organización estructural. Esto se debe a que gran parte de ellas son empresas familiares, en la mayoría de los casos, carecen de formalidad, de una organización adecuada y falta de manuales de procedimientos y de políticas que sean conocidas por todos los integrantes de la empresa”.

En nuestro país las empresa Pymes ocupan un lugar importante generan grandes fuentes de empleo, por su naturaleza al ser en su mayoría familiares es una de las razones por que no mantienen un sistema de control interno formal.

1.2 Conceptos

Según (Mantilla & Cante, 2005, pág. 11) “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”

Considerando el concepto de Mantilla & Cante sobre el control interno todos los metodos que utilizan en un negocio para controlar los activos, eficiencia de procedimientos y politicas sirvan para tener la confiabilidad de la informacion, por esta razon todo negocio debe tener un plan de control.

“El control interno es definido en forma amplia como un proceso, efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos en las siguientes categorías:

Efectividad y eficiencia de las operaciones

Confiabilidad de la información financiera

Acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables

La primera categoría apunta a los objetivos básicos de la empresa, incluyendo metas de desempeño rentabilidad y salvaguarda de recursos” (Estupiñan, 2015, pág. 33)

1.3 Clases de Control interno

1.3.1 El control interno Administrativo

“Existe un solo sistema de control interno, el administrativo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de:

- Mantenerse informado de la situación de la empresa
- Coordinar sus funciones
- Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos.
- Mantener una ejecutoria eficiente

- Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas

Para verificar el logro de estos objetivos la administración establece:

- El control del medio ambiente o ambiente de control.
- El control de evaluación de riesgo.
- El control y sus actividades.
- El control del sistema de información y comunicación.
- El control de supervisión o monitoreo” (Estupiñan, 2015, pág. 8).

1.3.2 El control Interno Contable

“Como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información, surge, como un instrumento, el control interno contable, con los siguientes objetivos:

- Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y, en el período contable en que se llevan a cabo, con el objeto de permitir la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos.
- Que todo lo contabilizado exista y que lo que exista esté contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva.
- Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración.
- Que el acceso de los activos se permita sólo de acuerdo con autorización administrativa” (Estupiñan, 2015, pág. 8).

El control contable y administrativo va de la mano, dado que si existe un buen control en la parte administrativa se obtendrá información veraz que se transforma en información financiera importante para la tomar decisiones en tiempos adecuados.

1.4 Objetivos de Control Interno

“El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración. De acuerdo a lo anterior, los objetivos básicos son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes administrativos
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas

- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados” (Estupiñan, 2015, pág. 19).

El cumplimiento de los objetivos del control interno permiten que la compañía mantenga procedimientos más eficientes y eficaces

1.5 Explicación técnica de elementos básicos del sistema de control interno

Según (Estupiñan, 2015, pág. 20) Afirma: “Elemento de organización un plan lógico y claro de las funciones organizacionales que establezca líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización y para los empleados, y que segregue las funciones de registro y custodia. Elementos, sistemas y procedimientos”

La afirmación del autor de establecer lineamientos claros para organización y los empleados asegura el cumplimiento de metas.

“• Un sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos financieros elementos de personal

- Prácticas sanas y seguras para la ejecución de las funciones y obligaciones de cada unidad de personas, dentro de la organización

- Personal, en todos los niveles, con la aptitud, capacitación y experiencia requeridas para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente

- Normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.

Elementos de supervisión

- Una efectiva unidad de auditoría independiente, hasta donde sea posible y factible, de las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico. Como aplicaciones al enfoque utilizado en la evaluación de control interno tradicional.” (Estupiñan, 2015, pág. 20).

1.6 Componentes de Control Interno

“Se identifican cinco componentes de control interno que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de gestión de la empresa, los mismos que están integrados en el proceso de dirección.

Estos son:

1. Ambiente de Control.
2. Evaluación de Riesgos.
3. Actividades de Control.

4. Información y Comunicación.
5. Supervisión o Monitoreo” (Ladino, 2009, pág. 9)

1.7 Ambiente de control

“El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales es fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados” (Ladino, 2009)

“Los principales factores del ambiente de control son: La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia, La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento. La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos. Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal” (Ladino, 2009, pág. 10).

“El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento. En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de consejos de administración y comités de auditorías con suficiente grado de independencia y calificación profesional. El ambiente de control reinante será tan bueno, regular o malo como lo sean los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo y excelencia de éstos hará, en ese mismo orden, a la fortaleza o debilidad del ambiente que generan y consecuentemente al tono de la organización” (Ladino, 2009, pág. 10).

La base de una buena administración encabeza con el proceso de un buen ambiente de control interno.

El ambiente de control interno es afectado por las operaciones de los empleados, esto es debido a que no siempre entiende, no se participa y no es establecido de una manera adecuadamente por la gerencia.

1.8 Evaluación de riesgos

Según (Ladino, 2009, pág. 10) Afirma: “El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones.

A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto al nivel de la organización (interno y externo) como de la actividad”.

“El establecimiento de objetivos es anterior a la evaluación de riesgos. Si bien aquí los no son un componente del control interno, constituyen un requisito previo para el funcionamiento del mismo. Los objetivos (relacionados con las operaciones, con la información financiera y con el cumplimiento), pueden ser explícitos o implícitos, generales o particulares. Estableciendo objetivos globales y por actividad, una entidad puede identificar los factores críticos del éxito y determinar los criterios para medir el rendimiento” (Ladino, 2009, pág. 11).

“Existen circunstancias que pueden merecer una atención especial en función del impacto potencial que plantean:

Cambios en el entorno.

Redefinición de la política institucional.

Reorganizaciones o reestructuraciones internas.

Ingreso de empleados nuevos, o rotación de los existentes.

Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.

Aceleración del crecimiento.

Nuevos productos, actividades o funciones.

Los mecanismos para prever, identificar y administrar los cambios deben estar orientados hacia el futuro, de manera de anticipar los más significativos a través de sistemas de alarma complementados con planes para un abordaje adecuado de las variación” (Ladino, 2009, pág. 19)

1.9 Actividades de control

“Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén

relacionados

Las operaciones

La confiabilidad de la información financiera

El cumplimiento de leyes y reglamentos” (Ladino, 2009, pág. 12)

“En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, éstas al cumplimiento normativo, y así sucesivamente. A su vez en cada categoría existen diversos tipos de control:

Preventivo / Correctivos

Manuales / Automatizados o informáticos

Gerenciales o directivos” (Ladino, 2009, pág. 12).

En todas las organizaciones actividades de control, deben ser conocidas por todos los colaboradores para el correcto seguimiento en las operaciones como indica el autor.

“En todos los niveles de la organización existen responsabilidades de control, y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuales son las que les competen, debiéndose para ello explicitar claramente tales funciones. La gama que se expone a continuación muestra la amplitud abarcativa de las actividades de control, pero no constituye la totalidad de las mismas:

Análisis efectuados por la dirección” (Ladino, 2009, pág. 12)

“Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.

Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, y autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, recálculos, análisis de consistencia, remuneraciones controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.

Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros. Segregación de funciones Aplicación de indicadores de rendimiento” (Ladino, 2009, pág. 12).

“Es necesario remarcar la importancia de contar con buenos controles de las tecnología sin formación ,pues éstas desempeñan un papel fundamental en la gestión, destacándose al respecto el centro de procesamiento de datos, la adquisición, implantación y mantenimiento del software, la seguridad en el acceso a los sistemas, los proyectos de desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones .A su vez los avances tecnológicos requieren una respuesta profesional calificada y anticipativa desde el control” (Ladino, 2009, pág. 12).

1.10 Información y Comunicación

“Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos. La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales” (Ladino, 2009, pág. 13)

“La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones. Está conformada no sólo por datos generados internamente sino por aquellos provenientes de actividades y condiciones externas, necesarios para la toma de decisiones” (Ladino, 2009, pág. 13).

“Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, y funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto” (Ladino, 2009, pág. 13)

“No obstante resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades institucionales que, en un contexto de cambios constantes, evolucionan rápidamente (Ladino, 2009, pág. 13)“Por lo tanto deben adaptarse, distinguiendo entre indicadores de alerta y reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, a través de la evolución desde sistemas exclusivamente financieros a otros integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control de las mismas.

Ya que el sistema de información influye sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión y control, la calidad de aquél resulta de gran trascendencia y se refiere entre otros a los aspectos de contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad” (Ladino, 2009, pág. 13).

1.11 Supervisión

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

internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar. El objetivo es asegurar que el control interno funciona adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión actividades continuas o evaluaciones puntuales” (Ladino, 2009, pág. 13).

“Las primeras son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevinientes” (Ladino, 2009, pág. 13).

“En cuanto a las evaluaciones puntuales, corresponden las siguientes consideraciones:

a) Su alcance y frecuencia están determinados por la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos que éstos conllevan, la competencia y experiencia de quienes aplican los controles, y los resultados de la supervisión continuada.

b) Son ejecutados por los propios responsables de las áreas de gestión (autoevaluación), la Auditoría interna (incluida en el planeamiento o solicitada especialmente por la dirección), los auditores externos.

c) Constituyen en sí todo un proceso dentro del cual, aunque los enfoques y técnicas varíen, priman una disciplina apropiada y principios insoslayables. La tarea del evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema: que los controles existan y estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos, y que resulten aptos para los fines perseguidos.

d) Responden a una determinada metodología, con técnicas y herramientas para medir la eficacia directamente o a través de la comparación con otros sistemas de control probadamente buenos.

e) El nivel de documentación de los controles varía según la dimensión y complejidad de la entidad. Existen controles informales que, aunque no estén documentados, se aplican correctamente y son eficaces, si bien un nivel adecuado de documentación suele aumentar la eficiencia de la evaluación, y resulta más útil al favorecer la comprensión del sistema por parte de los empleados. La naturaleza y el nivel de la documentación requieren mayor rigor cuando se necesite demostrar la fortaleza del sistema ante terceros.

f) Debe confeccionarse un plan de acción que contemple:

- El alcance de la evaluación
- Las actividades de supervisión continuadas existentes.
- La tarea de los auditores internos y externos.

- Áreas o asuntos de mayor riesgo.
- Programa de evaluaciones.
- Evaluadores, metodología y herramientas de control.
- Presentación de conclusiones y documentación de soporte
- Seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes” (Ladino, 2009, pág. 13).

“Las deficiencias o debilidades del sistema de control interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondiente” (Ladino, 2009, pág. 13)

1.12 Método COSO III

“El nuevo documento del COSO 2013 lo elaboró la Comisión Treadway para ayudar a todas las empresas, no solo aquellas de responsabilidad pública, sino también para las organizaciones con ánimo o sin ánimo de lucro que tengan finalidades de servicio a la comunidad, productora, distribuidora, servicios, cooperativa de cualquier índole, con el propósito descubrir esfuerzos básicos para:

- a) Adaptarse al aumento y complejidad de los negocios, a los cambios en la tecnología y nuevos métodos de negociación;
- b) Detección y respuesta a los riesgos;
- c) Conseguir el logro de los objetivos; y
- d) emitir información confiable que apoye la adecuada y oportuna toma de decisiones (Estupiñan, 2015, pág. 54).

“Historia de la participación de la Comisión Treadway por años:

1987 = Informe inicial de la Comisión Treadway

1992 = Marco de Control Interno Integrado

COSO I 1996 = Problemas de Control Interno en los Derivados de Uso.

1999 = Estudio I – Información financiera fraudulenta – Un análisis de las empresas en los EEUU 1987-1997 2004 = Marco de Gestión de Riesgos Empresarial Integrado (ERM)

o COSO II 2006 = Guía para pequeñas empresas sobre la información financiera

2009 = Guía sobre la supervisión del Control Interno

2010 = Estudio II – Información Financiera Fraudulenta - Un análisis de las empresas en EEUU 1998-2007 2012 = Comprensión y sobre propensión frente al riesgo

2013 = Nuevo Marco Estructurado de Control Interno (mayo 14)

2014 = Entra en vigencia el Nuevo Marco Estructurado de Control Interno (diciembre 15)” (Estupiñan, 2015, pág. 54).

Este modelo presentado por COSO ha encaminado la aplicación hacia el progreso del control interno y del gobierno corporativo, y reconoce a la presión pública para un mejor manejo de los recursos públicos o privados en cualquier tipo de organización,

Un sistema de control interno positivo requiere la toma de decisiones y es delineado con el fin de suministrar un grado de seguridad razonable en cuanto a la logro de los objetivos en relación con la eficacia y la eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, y el cumplimiento de leyes y normas aplicables

1.13 Investigaciones previas

En la Universidad Central del Ecuador se realizó la tesis de **“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COMPAÑÍA DATUGOURMET CIA. LTDA.”** esta investigación se la elaborada en el 2011 está enfocada a una empresa PYME esta razón sus problemas son muy similares al problema investigado por ello contribuye de ayuda para la presente investigación.

En la Universidad Técnica del Norte de la ciudad de Ibarra se realizó la tesis de **“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO, FINANCIERO Y CONTABLE PARA LA FERRETERÍA MY FRIEND, UBICADA EN EL SECTOR LOS CEIBOS DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”** esta investigación se realizó en 2014 es de una empresa familiar, por ello su estructura es muy sencilla en esta tesis analizan desde el desarrollo de una empresa, manuales de funciones, reglamento interno, razón por la cual es un análisis más profundo que permite considerar datos importantes para el análisis de nuestra investigación.

En la Universidad Politécnica Salesiana se realizó la tesis **“PROPUESTA DE UN DISEÑO DE MANUAL DE CONTROL INTERNO Y ADMINISTRATIVO PARA EL AREA DE CONTABILIDAD EN LA UNIVERSIDAD POLITECNICA**

SALESIANA” esta tesis fue realizada en la sede de la ciudad de Cuenca en el año 2012 la misma que se enfocó específicamente en un departamento, al ser de una institución grande el trabajo lo realizaron muy completo manuales contables y administrativos que sirvieron de guía para aplicar según nuestros requerimientos.

CAPITULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Diseño Metodológico

Enfoque metodológico será de tipo: Mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio para resolver a un problema investigado.

Método Cualitativo: Su prioridad es la descripción, análisis y explicación de lo investigado. Trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades

Método cuantitativo: Trata de ser objetivo y de basarse en las probabilidades que son calculadas por las estadísticas.

2.2 Población, muestra y unidades de estudio

Para el desarrollo de la presente investigación, como población se considerará los empleados labora en la empresa y sus directivos. Población: 8 empleados y 3 directivos

Unidades de Estudio: Empleados y Directivos de toda la empresa, dado que analizaremos los procesos operaciones debemos tomar información de las personas que están involucradas en el proceso.

Muestra: La muestra coincide con la población. Se toma como muestra a estos departamento Técnico, Importaciones, Ventas, Servicio al Cliente

2.3 Indicadores

Indicadores de Producción: cantidad de Equipos Capacidad Operativa del Servicio Técnico

Porcentaje de producción

Producción Óptima por técnico

Indicadores de Gestión: Porcentaje de Cumplimiento de políticas establecidas

Porcentaje de repuestos dañados en taller

2.4 Métodos o Técnicas Aplicar

Encuesta: Empleados para obtener información sobre procesos, entrevistas a directivos para conocer los controles actuales, observación directa a los procesos Gestión de Taller, proceso de importación, ventas y servicio al cliente para obtener información

sobre los procesos actuales.

2.5 Procesamiento de Información obtenida

Encuesta

Aplicado a las Personas que participan en el Proceso de Gestión de Taller

Departamento Técnico de Hardware Doctor

Departamento Aplicado el Cuestionario	Departamento Técnico
No. De Personas Aplicado la Entrevista	Gerente Administrativo (1) Gerente Técnico - General (1) Jefe Técnico (1) Técnicos (4) Asistente Técnica (1) Recepcionista (1)

2.5.1 Análisis y Tabulación de la Cuestionario

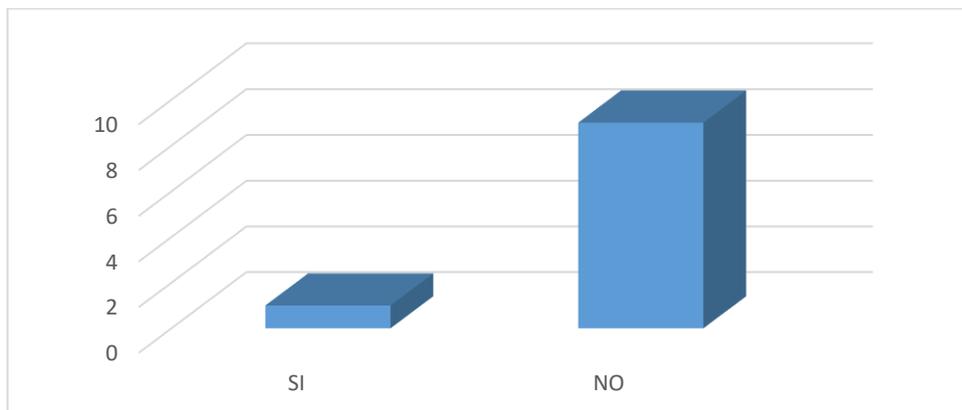
1.-Existen Procesos estructurados para las actividades del Departamento Técnico y Administrativo.

Tabla 1 Existencia de Procedimientos

REPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	90%
NO	9	10%
TOTAL	10	100%

Elaborado por: Fanny Domínguez

Gráfico 1 Existencia de Procedimientos



Fuente: Tabla #1

Análisis

El 100 % de los encuestados están conscientes que no existen un proceso escrito de cada una de las actividades realizadas.

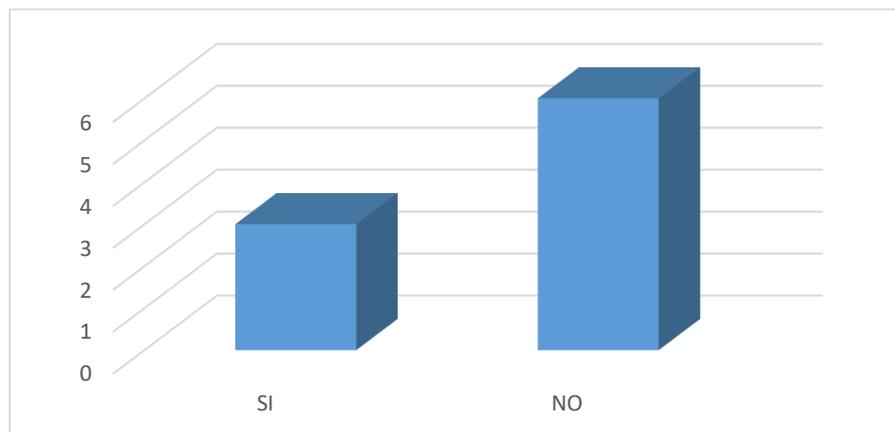
2.- Los empleados conocen la visión, misión de la empresa y los objetivos de la misma

Tabla 2 visión, misión y los objetivos

REPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	33.40%
NO	6	66.6%
TOTAL	9	100%

Elaborado por: Fanny Domínguez

Gráfico 2 Conocimiento de Misión



Fuente: Tabla #2

Análisis

El 66.66% de los encuestados no conocen cual la visión, misión y objetivos de la compañía al parecer leído pero no están identificados, el 33,4% indica que si lo conocen.

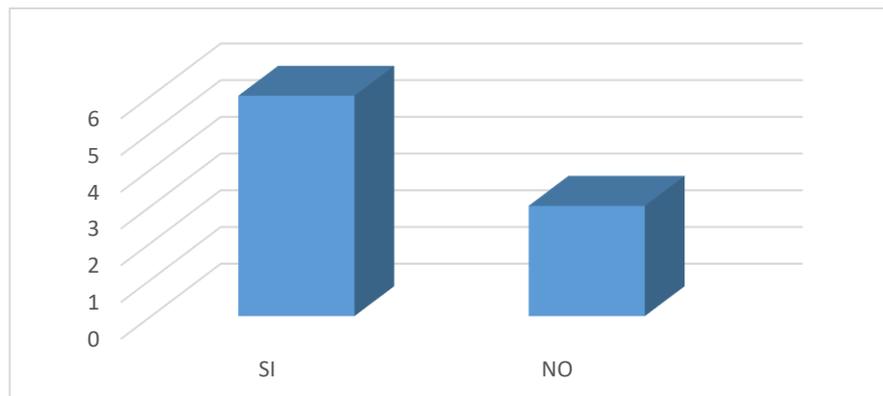
3.- Se han definido Políticas para el ingreso y salida de equipos del departamento técnico.

Tabla 3 Políticas Existentes

REPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	66.6%
NO	3	33.4%
TOTAL	9	100%

Elaborado por: Fanny Domínguez

Gráfico 3 Existencia de Políticas



Fuente: Tabla # 3

Análisis

El 66.6 % de los encuestados indica que si existen políticas definidas a pesar que no esté escritas mientras que el 33.4 % considera que las políticas no hay o no están claras.

4.- La entrega de repuestos solicitados por los técnicos es registrada en el sistema de forma:

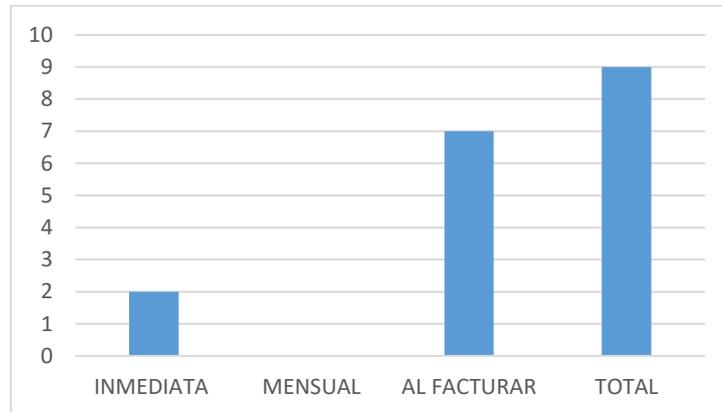
- Inmediata
- Mensual
- Al facturar

Tabla 4 Registro de uso de repuestos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INMEDIATA	2	33%
MENSUAL	0	0%
AL FACTURAR	7	77%
TOTAL	9	100%

Elaborador por: Fanny Domínguez

Gráfico 4 Registro de repuestos entregados



Fuente: Tabla # 4

Análisis

El 33% de los encuestados asumen que los repuesto solicitado se registra de forma inmediata y el 77% asume que los repuestos solicitados se registran al momento de facturar.

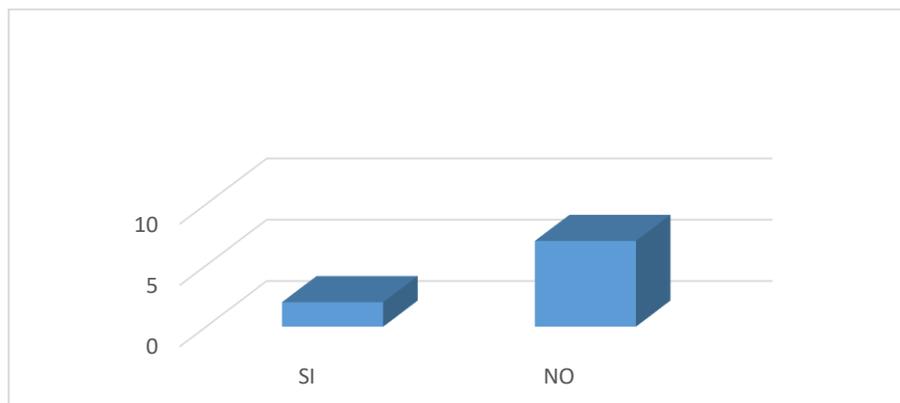
5.- Se realizan informe de los repuestos dañados en taller para ser dados de baja

Tabla 5 Informe de Repuestos Dañados

REPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	22.3%
NO	7	77.7%
TOTAL	9	100%

Elaborado por: Fanny Domínguez

Gráfico 5 Elaboración de informes repuestos dañados



Fuente: Tabla # 5

Análisis

El 77.7 % no emite un informe por escrito de repuestos dañados solo son informados verbalmente y el 22.3% comentan sobre el repuesto dañado en el informe técnico ingresado al sistema.

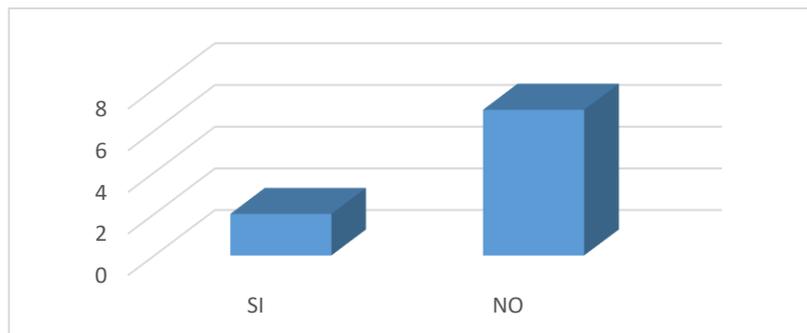
6.- Existen tiempos mínimos y máximos del desarrollo de las actividades realizadas por los técnicos.

Tabla 6 Control de Tiempos de Producción

REPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	22.3%
NO	7	77.7%
TOTAL	9	100%

Elaborado por: Fanny Domínguez

Gráfico 6 Control de tiempos de producción



Fuente: Tabla # 6

Análisis

El 77.7% indica que no existen tiempo mínimos ni máximos para realizar una reparación todo depende de la complejidad y de la decisión del Jefe Técnico el 22.3% indica que si existe tiempos según las indicaciones que reciban de su Jefe técnico

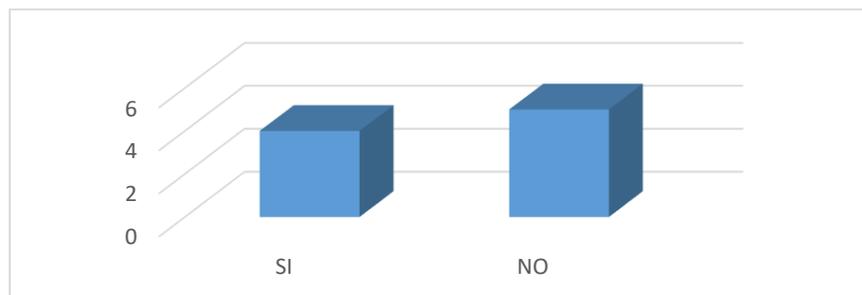
7.- Existen controles para determinar los equipos reparados por cada técnico

Tabla 7 Control de Producción Individual

REPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	44,45%
NO	5	55.55%
TOTAL	9	100%

Elaborado por: Fanny Domínguez

Gráfico 7 Control de producción individual



Fuente: Tabla # 7

Análisis

El 55.5% de los encuestados indican que no existen controles para conocer cuántos equipos reparados por técnicos existen o ellos no conocen cuál es su producción el 44,5 % indica que si existe controles para conocer equipos reparados.

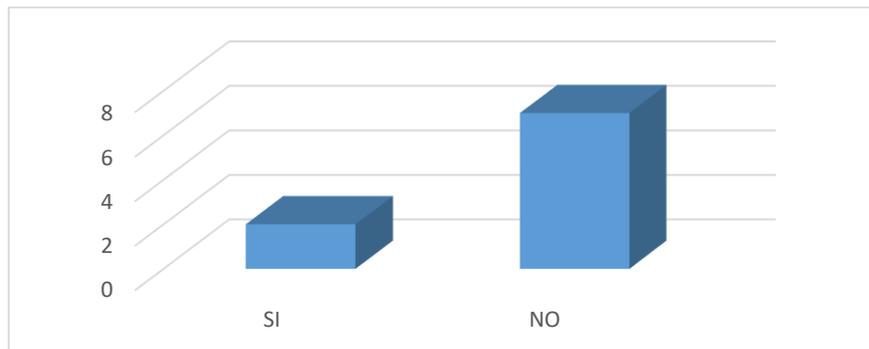
8.- Existe control sobre los suministros técnicos entregados

Tabla 8. Control de Suministros Técnico

REPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	22.23%
NO	7	77.77%
TOTAL	9	100%

Elaborado por: Fanny Domínguez

Gráfico 8. Control de Suministros Técnicos



Fuente: Tabla # 8

Análisis

El 22.3% indica que si existen controles cuando entregan los suministros técnicos y el 77.7 % indica que no existe controles de los suministros por que no entregan reposición pronta.

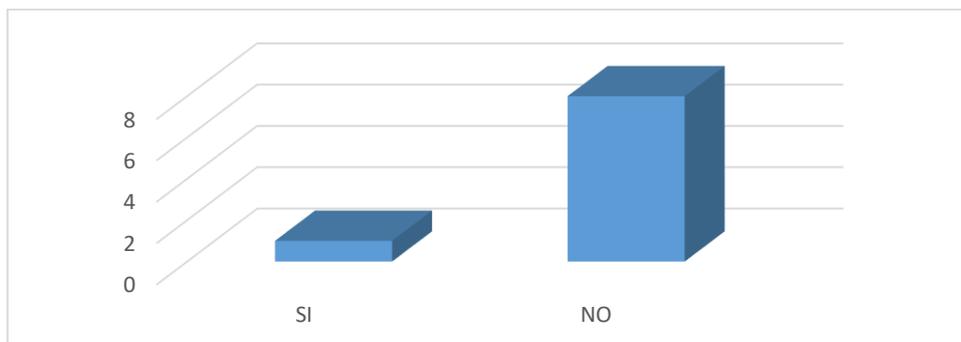
9- Se conoce la capacidad del Departamento técnico de producción Diaria

Tabla 9. Conocimiento Capacidad Taller

REPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	11,11%
NO	8	88.88%
TOTAL	9	100%

Elaborado por: Fanny Domínguez

Gráfico 9 Control de capacidad de Taller



Fuente: Tabla # 9

Análisis

El 11.11% indica que si conoce la capacidad técnica del taller vs los técnicos disponibles mientras que el 88,88 % desconoce el la capacidad de producción del taller.

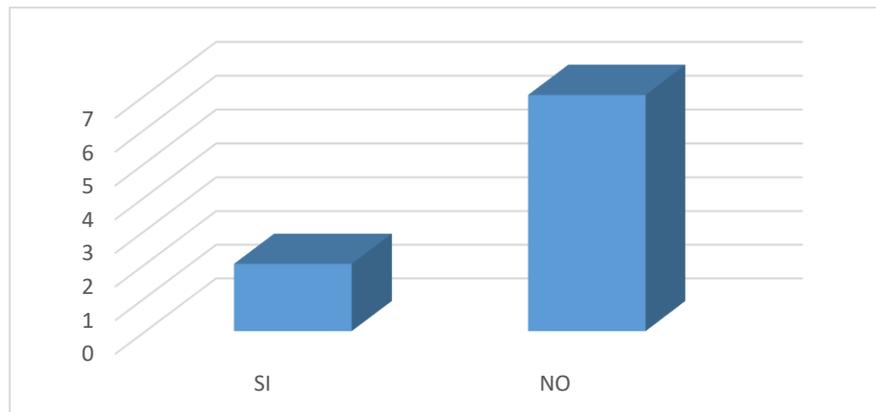
10.-Se ha definido procedimientos para la importación de Repuestos.

Tabla 10 Procedimientos de Importación

REPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	22.23%
NO	7	77.77%
TOTAL	9	100%

Elaborado por: Fanny Domínguez

Gráfico 10 Conocimientos de procedimiento de Importación



Fuente: Tabla #10

Análisis

El 77.7% de los encuestados indicaron no conocen de un procedimiento existente para importaciones de repuestos y el 22.3 % indica que si conocen ya que ellos procesan por requerimientos.

2.6 Regularidades de la encuesta realizada

Indicador: cantidad de Equipos Capacidad Operativa del Servicio Técnico

El 11.11% indica que si conoce la capacidad técnica del taller vs los técnicos disponibles mientras que el 88,88 % desconoce el la capacidad de producción del taller.

La Capacidad operativa del servicio técnica no está determinada, lo que complica la planificación de ingresos proyectados.

Indicador: Porcentaje de repuestos dañados en taller

El 77.7 % no está emite un informe por escrito de repuestos dañados solo son informados verbalmente y el 22.3% comentan sobre el repuesto dañado en el informe técnico ingresado al sistema.

La falta de documentar estos sucesos no permite cuantificar las pérdidas reales.

Indicador: Porcentaje de Cumplimiento de políticas establecidas

No existen políticas claras por el ello no se podría cuantificar, esto implica error en la actividades por cumplir

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1 Título de la propuesta

Sistema de Control Interno para la empresa Hardware Doctor S.A

3.2 Objetivo General de la propuesta

Proponer un Sistema de Control Interno para los procedimientos operativos de la empresa Hardware Doctor

3.3 Objetivos Específicos

- Describir en forma general las actividades del área
- Realizar el organigrama del área y establecer niveles de jerarquía
- Segregar las funciones del personal que conforma el área
- Elaborar los procedimientos para el área técnica , importaciones ,ventas
- Elaborar Indicadores de gestión
- Desarrollar diagramas de flujo de los procedimientos propuestos
- Aprobar los procedimientos desarrollados
- Divulgar de la propuesta presentada

3.4 Análisis de la Empresa

La Empresa Hardware Doctor creada en 2009, como un proyecto de emprendimiento personal a partir de Febrero del 2014, pasa a constituirse como compañía regulada por la Superintendencia de Compañías.

Hardware Doctor es un centro de Servicio de Microelectrónica e Importadores directos de repuestos de Laptops desde China y Estados Unidos

Visión

Ser un Centro de Servicio Técnico Especializado en Hardware líder en el mercado Nacional, reconocidos por la calidad en sus servicios, brindando soluciones a la

vanguardia de la tecnología.

Misión

Satisfacer la necesidad de nuestros clientes con servicios técnicos garantizados, utilizando tecnología de punta y mano de obra calificada, con innovación y creatividad a través de la excelencia, efectividad y desarrollo de nuestros colaboradores generando valor agregado en nuestros productos y servicios, importadores directos de repuestos al por mayor y menor.

3.5 Justificación de la propuesta

El presente proyecto permite resguardar los recursos de la empresa evitando pérdidas por fraude o negligencia, por parte del personal como así también revelar las desviaciones que se presenten, estableciendo políticas claras en los procedimientos más sensibles de la empresa.

Permitirá a la empresa tener procedimientos establecidos para nuevos empleados, reduciendo los tiempos de inducción a un empleado nuevo, adicionalmente se lograr obtener un mejor rendimiento del personal en razón de tener claro sus actividades a realizar, mitigando los costos que puede generar a la compañía por desconocimiento.

Permitirá reconocer errores en procedimientos para la toma decisiones enfocadas en datos reales que se muestran cuando se realice una auditoría de control interno.

3.6 Alcance

El sistema de control interno propuesto se elabora para el área técnica, importaciones, ventas, los procedimientos a realizarse son:

- Ingresos y salida de equipos
- Manejo de repuestos obsoletos y dañados
- Control de producción de taller
- Control de garantías de servicios y/o productos
- Importaciones
- Ventas

3.7 Políticas generales

Para el cumplimiento eficiente de la propuesta se debe regir por las siguientes políticas generales:

- Todos los equipos ingresados a Hardware Doctor deben seguir los procedimientos establecidos
- Se debe respetar los formatos determinados según el procedimiento que corresponda
- Se debe poner en conocimiento al cliente sobre el trabajo realizado y la garantía que tiene el mismo a pesar que se detalla en la factura
- Toda orden de servicio debe ser ingresada a la hoja maestra de producción
- Toda importación requiere el 50 % de abono del producto.

3.8 Detalle de la propuesta

En la presente propuesta se desarrolla los siguientes puntos:

- Descripción general del área
- Estructura del organigrama organizacional de la empresa y niveles de jerarquía
- Segregación de funciones del personal que conforma el área
- Los procedimientos para el área de Operativa
- Indicadores de gestión
- Diagramas de flujo de los procedimientos propuestos
- Aprobación de los procedimientos desarrollados
- Divulgación de la propuesta presentada

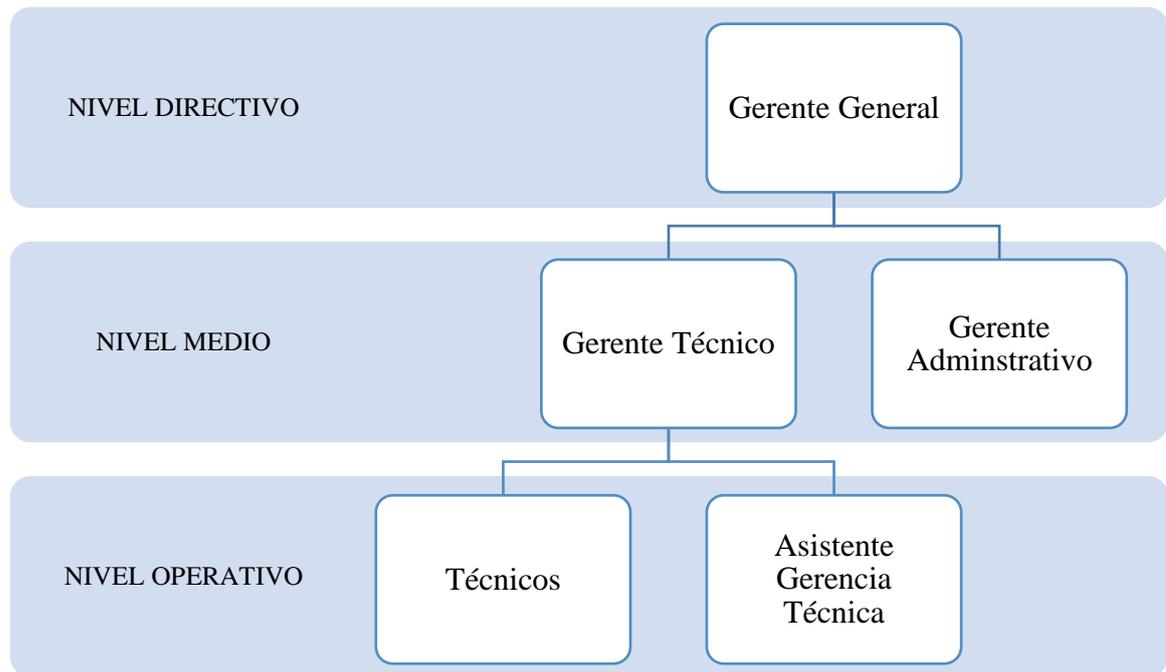
3.8.1 Descripción General del Área

Departamento Técnico: entre sus principales actividades de esta área esta recepción y entrega de equipos, reparación y control de calidad del servicio técnico. Aquí se define las normas a seguir dependiendo los casos de daños, las posibles opciones de reparación e informes técnicos, esta área forma parte de los procesos de negocio de la empresa.

Departamento de Importaciones.- esta área provee al servicio técnico de herramientas y repuestos según los requerimiento de las necesidades del taller y de ventas. Entre sus principales actividades está realizar negociación con el proveedor, realizar la compra de repuestos, seguimiento de la importación, nacionalización del producto. Devoluciones o garantías de importación.

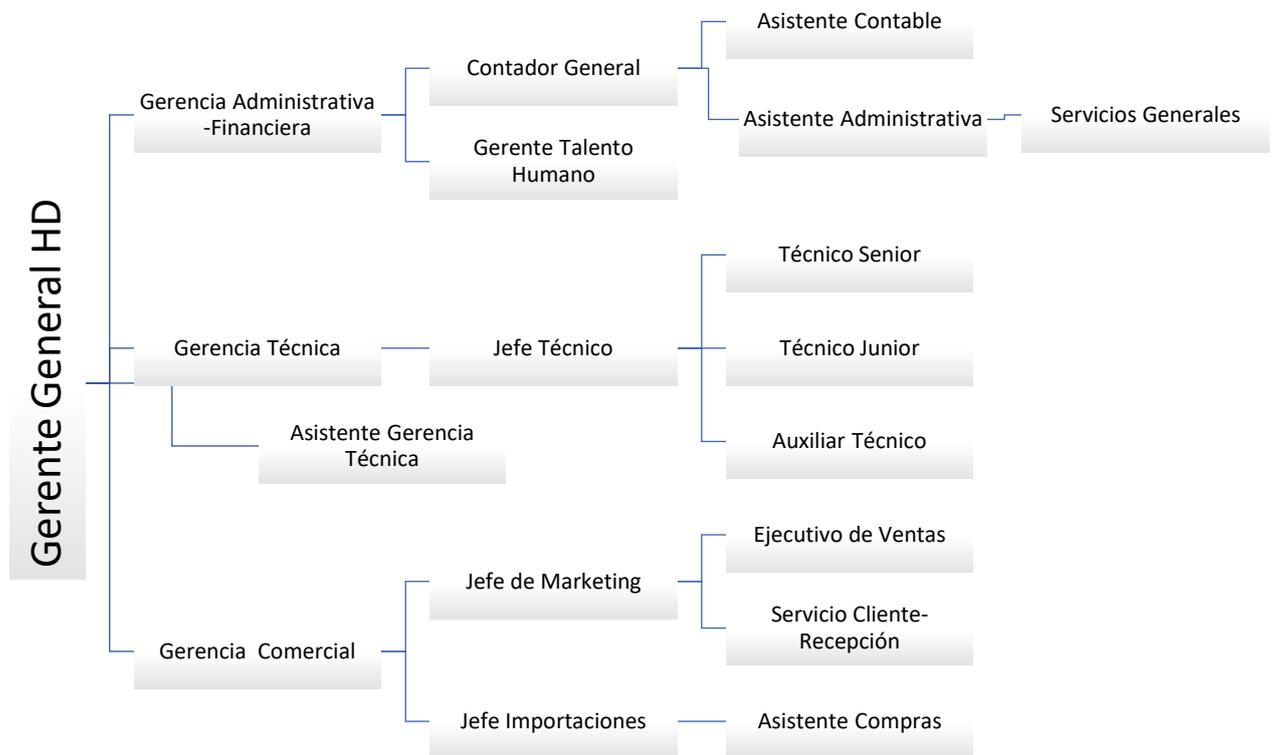
3.8.2 Organigrama del área

Gráfico 11 Organigrama Actual de Hardware Doctor



Elaborado por: Hardware Doctor

Gráfico 12 Organigrama Reestructurado



Elaborado por: Fanny Domínguez

El organigrama organizacional reestructurado se compone por los niveles de jerarquía

- Nivel Alto : Gerente General
Gerente Técnico
Gerente Comercial
- Nivel Medio : Jefe Importaciones
Jefe de Marketing
Jefe Técnico
Contador General

- Nivel Bajo: Asistentes
 - Técnicos
 - Ejecutivo de Ventas
 - Recepcionista

3.8.3 Segregación de funciones del personal

Para la segregación de funciones se ha considerado los cargos del área técnica, por ser parte de las actividades primarias de la empresa

- Cargo Gerente Técnico
- Cargo Jefe Técnico
- Cargo Asistente de Gerencia Técnica



Hardware Doctor S.A.
REPARACIONES Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS
ELECTRÓNICOS Y DE CÓMPUTER

HARDWARE DOCTOR S.A

Empresa de Reparaciones Electrónicas

Página

1

de

2

Puesto: Gerente Técnico

Descripción Técnica del Puesto

I Identificación

Título del puesto	Gerente Técnico
Ubicación del puesto	Gerencia Técnica
Subalterno	Jefe de Técnico , Asistente de Gerencia Técnica, Técnicos
Colaboradores	Asistencia de Gerencia Técnica

II Descripción genérica del puesto

Tiene a su cargo la administración, dirección, control y coordinación de las actividades de todo el departamento técnico de la empresa para alcanzar exitosamente los objetivos de la empresariales

III Descripción específica del puesto

a) Atribuciones

- Administrar los bienes y recursos del Departamento técnico
- Responsable de la dirección y supervisión del Departamento técnico
- Responsable de establecer los costos junto a Gerencia General
- Crear políticas para ingreso y salida de equipos a custodia de la empresa
- Autorizar garantías
- Autorización de compras de bienes y servicios de departamento técnico
- Análisis de la producción del Taller
- Capacitación permanente al equipo de trabajo
- Implementación de mejoras a nuevos procesos Técnicos

b.) Relaciones de Trabajo

Por naturaleza de la asignación tendrá relación con el entorno laboral de la empresa, pero tendrá relación especial con Gerente General, Gerencia Administrativa, Jefe Técnico, Asistente Técnica



Hardware Doctor S.A.
Empresa de Reparaciones Electrónicas
Calle 100 No. 100-100
San José, Costa Rica

HARDWARE DOCTOR S.A

Empresa de Reparaciones Electrónicas

Página

2

de

Puesto: Gerente Técnico

Descripción Técnica del Puesto

c.) Autoridad

En este puesto su jefe inmediato es la Gerencia General.

d.) Responsabilidad

Es responsable de la administración y la producción del Departamento Técnico

IV Requisitos mínimos exigidos

a) Educativos

- Ingeniero Electrónico

b) Experiencias

- Mínima de cinco años en puesto similar.

c) Habilidades y Destrezas

Habilidad:

- En dirigir, coordinar y organizar.
- Toma de decisiones.
- Don de mando.
- Conocimiento y manejo de marcas en la línea tecnológica.
- Creatividad, análisis, innovador.
- Solución de problemas.



Hardware Doctor S.A.
EMPRESA DE REPARACIONES ELECTRONICAS
REPARACIONES ELECTRONICAS

HARDWARE DOCTOR S.A

Empresa de Reparaciones Electrónicas

Página

1

De

2

Puesto: Jefe Técnico

Descripción Técnica del Puesto

Destrezas

I Identificación

Título del puesto	Jefe Técnico
Ubicación del puesto	Laboratorio Técnico
Subalterno	Técnicos
Colaboradores	Asistencia de Gerencia Técnica

II Descripción genérica del puesto

Controlar la ejecución de las actividades de reparaciones en dependencias de la Institución, distribuyendo, coordinando y supervisando los trabajos del personal a su cargo, Promover soluciones de reparación eficientes, reportar a gerencia sobre la productividad de su equipo de trabajo.

III Descripción específica del puesto

b) Atribuciones

- Planifica las actividades del personal a su cargo.
- Asigna las actividades al personal a su cargo, en conjunto con la asistente de Gerencia Técnica
- Coordina y supervisa los trabajos de reparaciones autorizar garantías
- Elabora notas de pedidos de materiales y repuestos e informa al asistente de gerencia técnica
- Suministra al personal los materiales y equipos necesarios para realizar las tareas asignadas

b.) Relaciones de Trabajo

Por naturaleza de la asignación tendrá relación con el entorno laboral de la empresa, pero tendrá relación especial con Gerente Técnico, Gerencia Administrativa, Jefe Técnico, Asistente Técnica



INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS
INTEC

HARDWARE DOCTOR S.A

Empresa de Reparaciones Electrónicas

Página

2

de

Puesto: Jefe Técnico

Descripción Técnica del Puesto

c.) Autoridad

En este puesto su jefe inmediato es la Gerencia Técnica

d.) Responsabilidad

Es responsable de la calidad de la reparaciones Técnicas realizadas

IV Requisitos mínimos exigidos

a) Educativos

- Tecnólogo Electrónico

b) Experiencias

- Mínima de tres años en puesto similar.

c) Habilidades y Destrezas

Habilidad:

- En dirigir, coordinar y organizar.
- Toma de decisiones.
- Don de mando.
- Conocimiento y manejo de marcas de línea tecnológica
- Creatividad, análisis, innovador.
- Solución de problemas.



HARDWARE DOCTOR S.A

Empresa de Reparaciones Electrónicas

Página

1

De

2

Puesto: Asistente de Gerencia Técnica

Descripción Técnica del Puesto

Destrezas

I Identificación

Título del puesto	Asistente de Gerencia Técnica
Ubicación del puesto	Laboratorio Técnico
Subalterno	N/A
Colaboradores	Asistencia de Gerencia Técnica

II Descripción genérica del puesto

Brindar apoyo a Gerencia Técnica e información de las actividades del departamento técnico y su relación con Clientes, trabajar en conjunto organizando la agenda técnica con el Jefe Técnico

III Descripción específica del puesto

- Atribuciones
- Distribuir las órdenes de trabajo con el apoyo del Jefe Técnico.
- Cotizar y comunicar a los clientes sobre el estado de sus equipos
- Coordinar los envíos a provincia en conjunto con recepción siguiendo los pasos establecidos
- Manejo de clientes locales y de Provincia
- Manejo y control de las garantías
- Control de calidad de todos los equipos reparados
- Entrega de equipos

b.) Relaciones de Trabajo

Por naturaleza de la asignación tendrá relación con el entorno laboral de la empresa, pero tendrá relación especial con Gerente Técnico Gerencia Administrativa, Jefe Técnico, Recepcionista.



Descripción Técnica del Puesto

c.) Autoridad

En este puesto su jefe inmediato es la Gerencia Técnico

d.) Responsabilidad

Es responsable del apoyo de administración, la producción del Departamento Técnico, y la comunicación con el Cliente.

IV Requisitos mínimos exigidos

a) Educacionales

- Tecnóloga en Sistemas o Electrónica

b) Experiencias

- Mínima de tres años en puesto similar.

c) Habilidades y Destrezas

Habilidad:

- En dirigir, coordinar y organizar.
- Toma de decisiones.
- Don de mando.
- Facilidad para comunicarse con el cliente
- Creatividad, análisis, innovador.
- Solución de problemas.
- Manejo de básico de herramientas electrónicas.
- Manejo de Office

3.8.4 Elaborar los procedimientos para el área y Diagramas de Flujo

Los procedimientos detallados a continuación corresponden al área técnica, son los considerados a ser analizados, los otros procedimientos no menos importantes se encuentran desarrollados en el anexo (ver anexo 1)

Procedimiento: Ingreso y salida de equipos

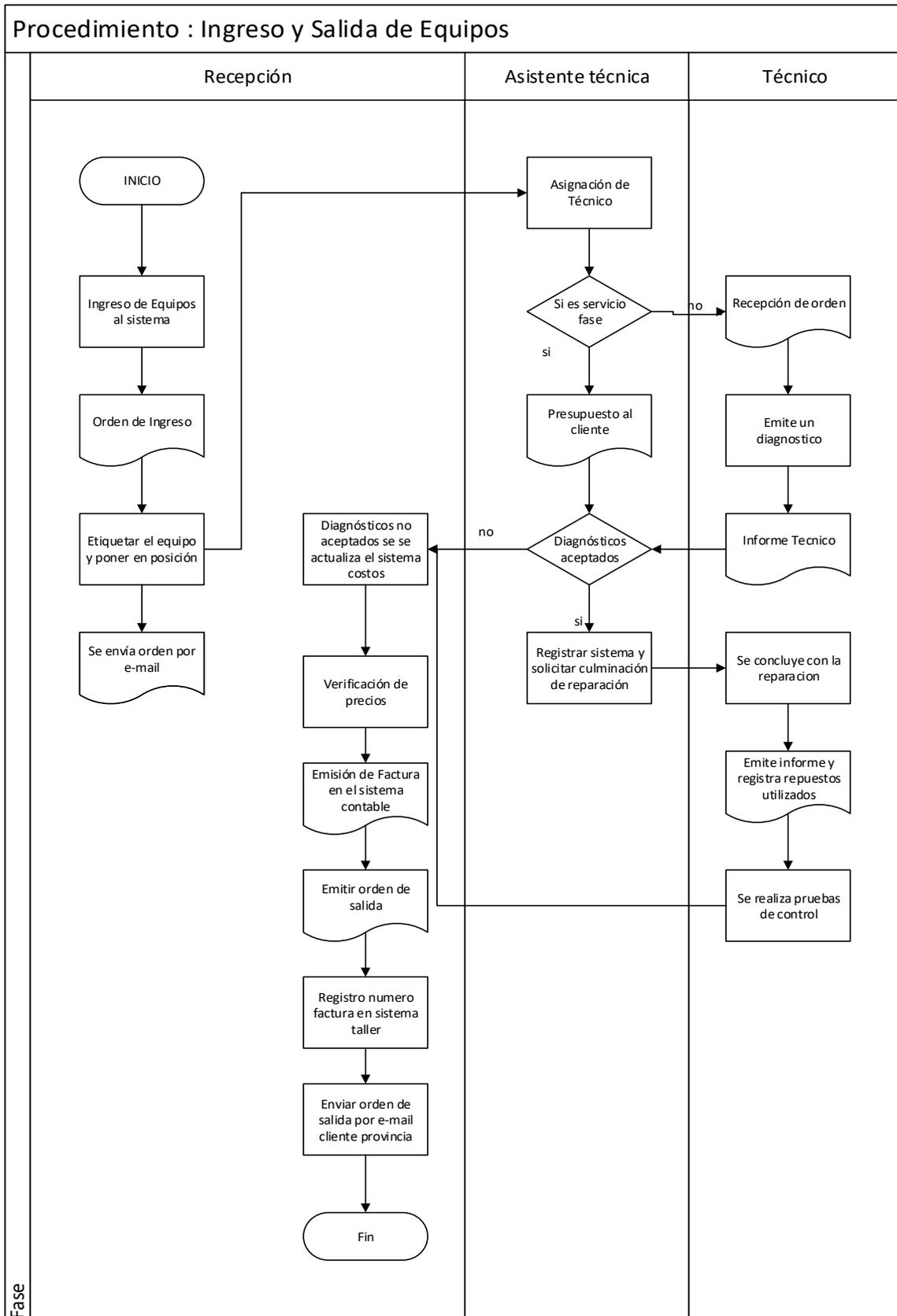
	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		No de PROCEDIMIENTO: 1
			FECHA: 30/08/2017
			VERSIÓN 1
Procedimiento ingreso y salida de equipos		PÁGINA 1	
DEPARTAMENTO TÉCNICO		RESPONSABLE: Jefe de Taller	
PROPÓSITO:			
Dar a conocer a todos los integrantes del procedimiento los pasos a seguir para lograr el desarrollo de las actividades se realicen de una manera eficiente y eficaz para entregar un producto en los tiempos óptimos según las necesidades del cliente			
ALCANCE:			
La Gestión de Taller parametriza los pasos a seguir dentro del Departamento Técnico y los procedimientos que relacionan con Departamento Administrativo en relación a los Ingresos y Salidas de Equipos del Laboratorio Técnico			
POLÍTICAS			
1- Todo equipo que ingrese a Taller debe ser registrado en el sistema Taller bajo los parámetros establecidos en el sistema 2- Se debe poner en conocimiento al cliente sobre el trabajo realizado y la garantía que tiene el mismo a pesar que se detalla en la factura. 3- El departamento técnico es responsable de todas las partes y piezas como ingresa el equipo a taller sin no dan a conocer a la brevedad			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
1	recepción	Ingresos al sistema el equipo con todos los datos	
2	recepción	Emisión y entrega de orden de Reparación	Orden de Ingreso
3	recepción	Etiquetar equipo y poner en posición	
4	recepción	Envío orden por e-mail si es de provincia	e-mail

		SISTEMA DE CONTROL INTERNO		No de PROCEDIMIENTO:
				FECHA : 30/01/2017
				VERSIÓN 1
Procedimiento ingreso y salida de equipos				PÁGINA 2
DEPARTAMENTO TÉCNICO				RESPONSABLE Jefe de Taller
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO	
5	Asistente Técnica	Reconocimiento de Daño Posible 1era Asignación de Técnico Diagnostico	Orden de Reparación	
6	Asistente Técnica	Cotizaciones de Servicios Fast - Cambio de Partes	Presupuesto	
7	Técnico	Recepción de Orden	Orden de Reparación	
8	Técnico	Emite Diagnóstico	Informe Técnico	
9	Asistente Técnica	Cotizaciones de Reparaciones Correctivas	Presupuesto	
10	Asistente Técnica	Registro del Presupuesto en sistema		
11	Asistente Técnica	verificar de repuestos 1nivel		
12	Asistente Técnica	Dar a conocer el diagnostico al cliente en máximo 3 días		
13	Asistente Técnica	Diagnósticos Aceptados actualizar el sistemas SG Taller, instalar repuesto o culminar con la reparación		
14	Asistente Técnica	Diagnóstico no aceptados , se cobra diagnostico		
15	Técnico	Concluye con la reparación y emite informe registra repuestos utilizados		
16	Técnico	Pruebas de control	Hoja de control	

		SISTEMA DE CONTROL INTERNO		No de PROCEDIMIENTO:
				FECHA : 30/01/2017
				VERSIÓN 1
Procedimiento ingreso y salida de equipos				PÁGINA 3
DEPARTAMENTO TÉCNICO				RESPONSABLE Jefe de Taller
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO	
17	Recepción	Verificación de Precios	Lista de Precios aprobada por el Gerente	
18	Recepción	Emisión de Factura en el Sistema Contable	Factura	
20	Recepción	Emitir orden de salida firma cliente tiempo de entrega estimado 5 días servicio fast 2 días	orden de salida	
21	Recepción	Registrar número de Factura en el sistema SGT Taller		
22	Recepción	Enviar las ordenes de provincia la orden de salida por e-mail	Orden de salida por e.mail	

Elaborado por:	Aprobado por
Fanny Domínguez	Carlos Simbaña –Gerente General

Diagrama de Procedimiento Ingreso y Salida de Equipos

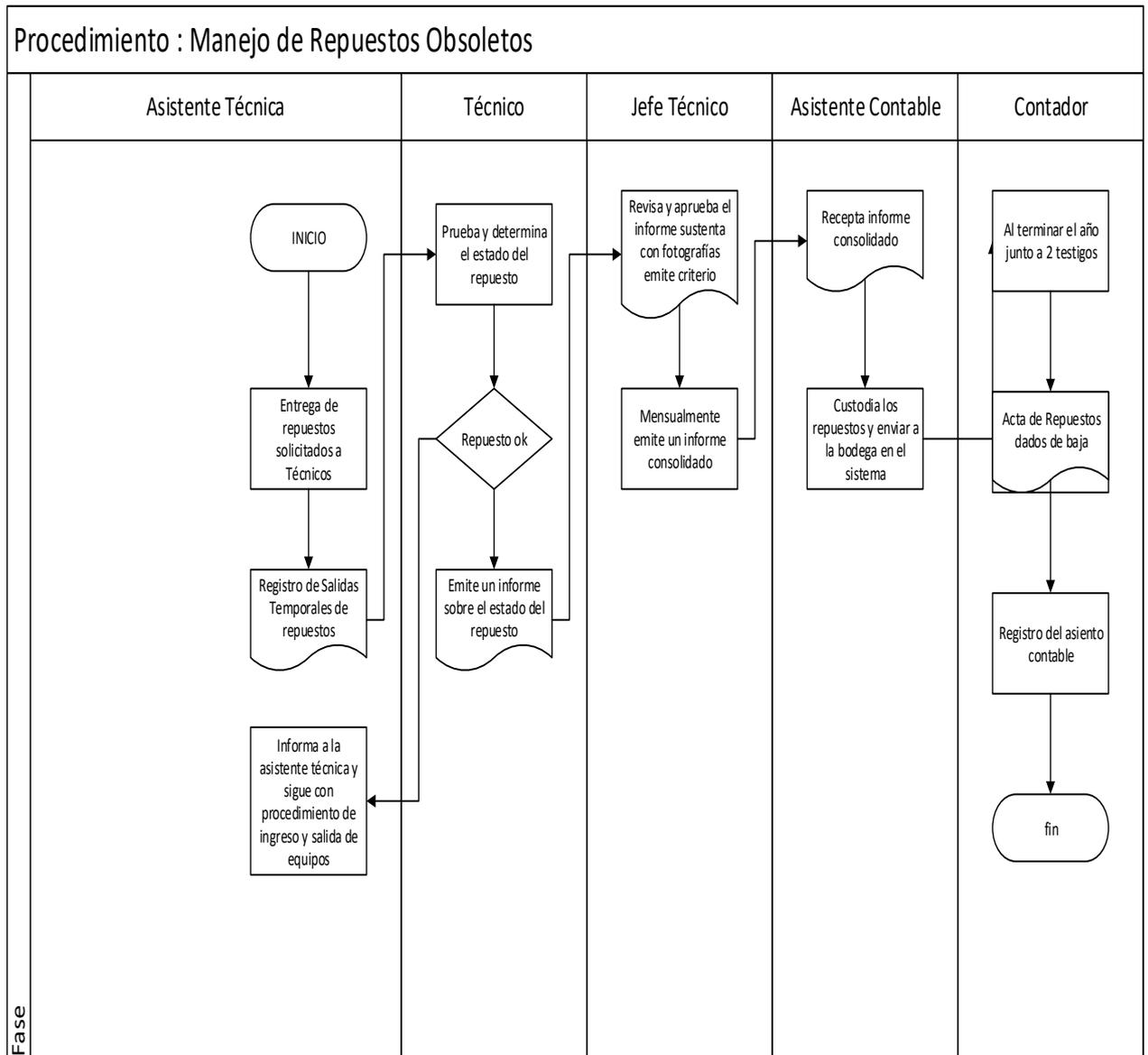


Procedimiento : Manejo de repuestos obsoletos y dañados

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		No de PROCEDIMIENTO: 1
			FECHA : 30/01/2017
			VERSIÓN 1
Procedimiento: Manejo de repuestos obsoletos y dañados			PÁGINA 1
DEPARTAMENTO TÉCNICO			RESPONSABLE : Gerente Técnico Asistente Contable
PROPÓSITO			
Dar a conocer a todos los integrantes del proceso los pasos a seguir para la regularización contable y Administrativa de los repuestos obsoletos o dañados en taller.			
ALCANCE:			
Este proceso se aplicara a todos los repuestos que se consideren obsoletos o se dañen dentro o fuera del servicio técnico por los Técnicos o vendedor			
POLÍTICAS:			
<ol style="list-style-type: none"> 1- Todo equipo repuesto entregado al técnico o vendedor para pruebas debe ser devuelto en su empaque original y en buen estado. 2- Debe existir evidencia del repuesto obsoleto o dañado. 3- El Jefe técnico debe tener informado al Gerente cuando existen daños de repuestos en dañados quien decide si cubre dicho repuesto la empresa o el empleado. 			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
1	Asistente Técnica	Entrega los repuestos solicitados por los técnicos	Registro de salidas temporales
2	Técnico	Instalación y Prueba de uso correcto de la reparación	
3	Técnico	Si el repuesto es el correcto y funciona informa a la Asistente Técnica	

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		No de PROCEDIMIENTO: 2
			FECHA : 30/01/2017
			VERSIÓN 1
Procedimiento: Manejo de repuestos obsoletos y dañados			PÁGINA 2
DEPARTAMENTO TÉCNICO			RESPONSABLE : Gerente Técnico Asist. Contable
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
4	Técnico	Informar Si se rompiera , quemara , o cualquier otro daño que deje inútil al repuesto	
5	Jefe Técnico	Debe solicitar el informe del repuesto dañado evidenciar con fotografías	Informe de Técnico
6	Jefe Técnico	Mensualmente emitir un informe general de cuantos repuestos fueron dañados y repuestos obsoletos	Informe de repuestos Dañados
7	Asistente Contable	Custodiar los repuestos dar de baja al inventario dañado u obsoleto mensualmente enviando a la bodega del mismo nombre el sistema.	
8	Contador	Anualmente emitirá un Acta para destruir los repuestos dados de baja y firmaran dos testigos	Acta de repuestos a dar de baja
9	Contador	Realizar el asiento respectivo para enviar a la pérdida los repuestos de dicha acta	Asiento contable repuestos obsoletos o dañados
Elaborado por:			Aprobado por
Fanny Domínguez			Carlos Simbaña –Gerente General

Diagrama Flujo: Procedimiento Manejo de repuestos obsoletos y dañados



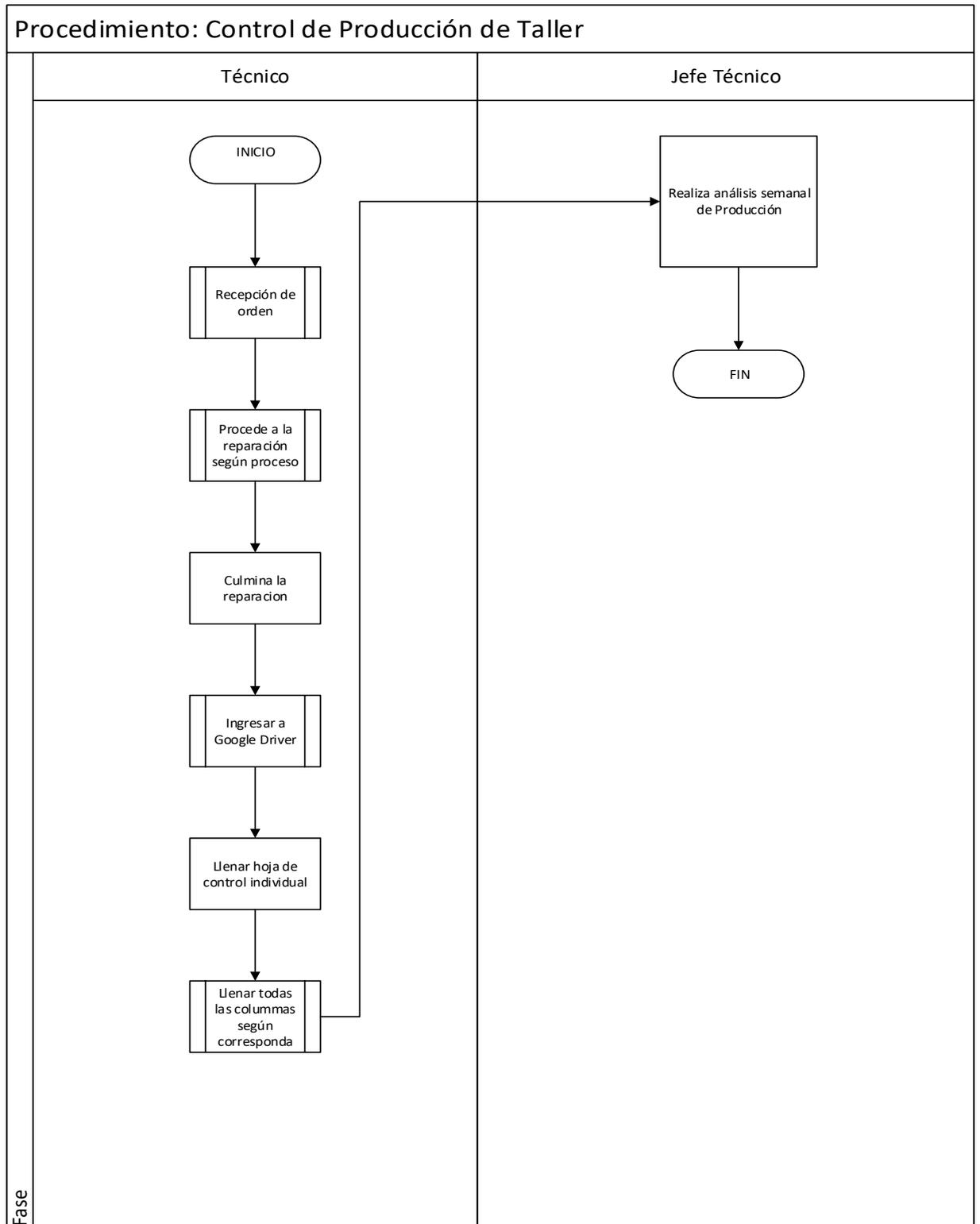
Procedimiento: Control de Producción de Taller

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		No de PROCEDIMIENTO: 3
			FECHA : 30/01/2017
			VERSIÓN 1
Procedimiento: Control de Producción de Taller			PÁGINA 1
DEPARTAMENTO TÉCNICO			RESPONSABLE Gerente Técnico
PROPÓSITO:			
<p>Dar a conocer a la producción real, las horas productivas, los trabajos realizados diariamente y mensual de todo el taller y por cada técnico a la Gerencia, Jefe técnico y Técnicos así también permitirá conocer la aportación de facturación por cada técnico en tiempo real, medir la eficiencia por técnico.</p> <p>Lo que permitirá a la Administración tener una herramienta de medición de tiempos de producción mínima y máxima para establecer metas individuales y grupales para obtener los objetivos requeridos como Taller</p>			
ALCANCE:			
Este proceso se aplicara para toda el área técnica quienes tendrán acceso a la hoja maestra de producción a través de Google Drive para conocer su efectividad individual y grupal			
POLÍTICAS:			
<ol style="list-style-type: none"> 1- Toda orden de servicio debe ser ingresada a la hoja maestra de producción 2- Se debe respetar los formatos establecidos 3- Se debe registrar todos los días en el orden que se realizan las actividades 			
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
1	técnico	Recepción de orden de trabajo	Orden de trabajo
2	técnico	Proceder a la reparación siguiendo el proceso de ingreso y salida de equipos	Informe técnico
3	técnico	Culminada la reparación ingresar a su Google Driver	

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		No de PROCEDIMIENTO: 3
			FECHA : 30/01/2017
			VERSIÓN 1
Procedimiento: Control de Producción de Taller			PÁGINA 2
DEPARTAMENTO TÉCNICO			RESPONSABLE : Gerente Técnico
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
4	técnico	Buscar en google driver en archivos compartidos su hoja de trabajo	Hoja de control Individual
5	técnico	Escoger semana del Mes que corresponda y registrar fecha	Hoja de control Individual
6	técnico	Escoger el campo dependiendo el resultado de su reparación Reparadas- En espera- Dañadas –reingresos Internos	Orden de trabajo
7	técnico	Ingresar el número de Servicio y el Código según Lista de Códigos pre-establecida	Hoja de control Individual
8	técnico	Ingresar el número de horas ocupadas entre 0.1 y 6 Máximo de horas por Equipo ahí obtendremos el total de horas productivas trabajadas en el mes	Hoja de control Individual
9	técnico	Ingresar en porcentaje de reparación alcanzado ese día con dicha orden	Hoja de control Individual
10	técnico	Si se escoge la opción Espera se debe escoger el motivo según lista predeterminada y el tiempo que le tomo dicho equipo	Hoja de control Individual

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		No de PROCEDIMIENTO:
			FECHA 30/01/2017
			VERSIÓN 1
Procedimiento : Control de Producción de Taller			PÁGINA 3
DEPARTAMENTO TÉCNICO			RESPONSABLE : Gerente Técnico
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
11	técnico	Si se escoge la opción Dañadas se debe escoger el motivo según lista predeterminada y el tiempo que le tomo dicho equipo	Hoja de control Individual
12	técnico	Si se escoge la opción Reingresos Internos se debe escoger el motivo según lista predeterminada, el estado final según lista predeterminada y el tiempo que le tomo dicho equipo	
13	j. técnico	Realizar análisis Semanal de la producción vs la proyección de Gerencia Técnica	Hoja de control Informe Consolidado
Elaborado por:		Aprobado por	
Fanny Domínguez		Carlos Simbaña –Gerente General	

Diagrama de Flujo de Procedimiento Control de Producción de Taller



Procedimiento: Sistema de Control Interno Importaciones de Repuestos

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		No de PROCEDIMIENTO:
			FECHA : 30/01/2017
			VERSIÓN 1
Procedimientos de Importación de Repuestos		PÁGINA 1	
DEPARTAMENTO IMPORTACIONES		RESPONSABLE Gerente Técnico	
PROPÓSITO			
Dar a conocer los pasos a seguir con importaciones de repuestos bajo pedido ,seguimiento y control de los pedidos en el tiempo			
ALCANCE:			
Este proceso se aplicará para la importación de repuestos específicos bajo pedido			
POLÍTICAS:			
1- Todo repuesto bajo pedido se realiza con abono del 50% de producto 2- Los repuestos bajo pedido se demoran de 3-4 semanas			
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
1	repcionista	Realiza la solicitud de Pedido llenando los datos del cliente, marca, modelo número de parte del repuesto y otra especificación. Si existe orden de trabajo registrar el número	Solicitud de Pedido
2	repcionista	Recepción del 50% anticipo de repuesto por parte del cliente	
3	repcionista	Ingreso de anticipo de clientes en el sistema y forma de pago	

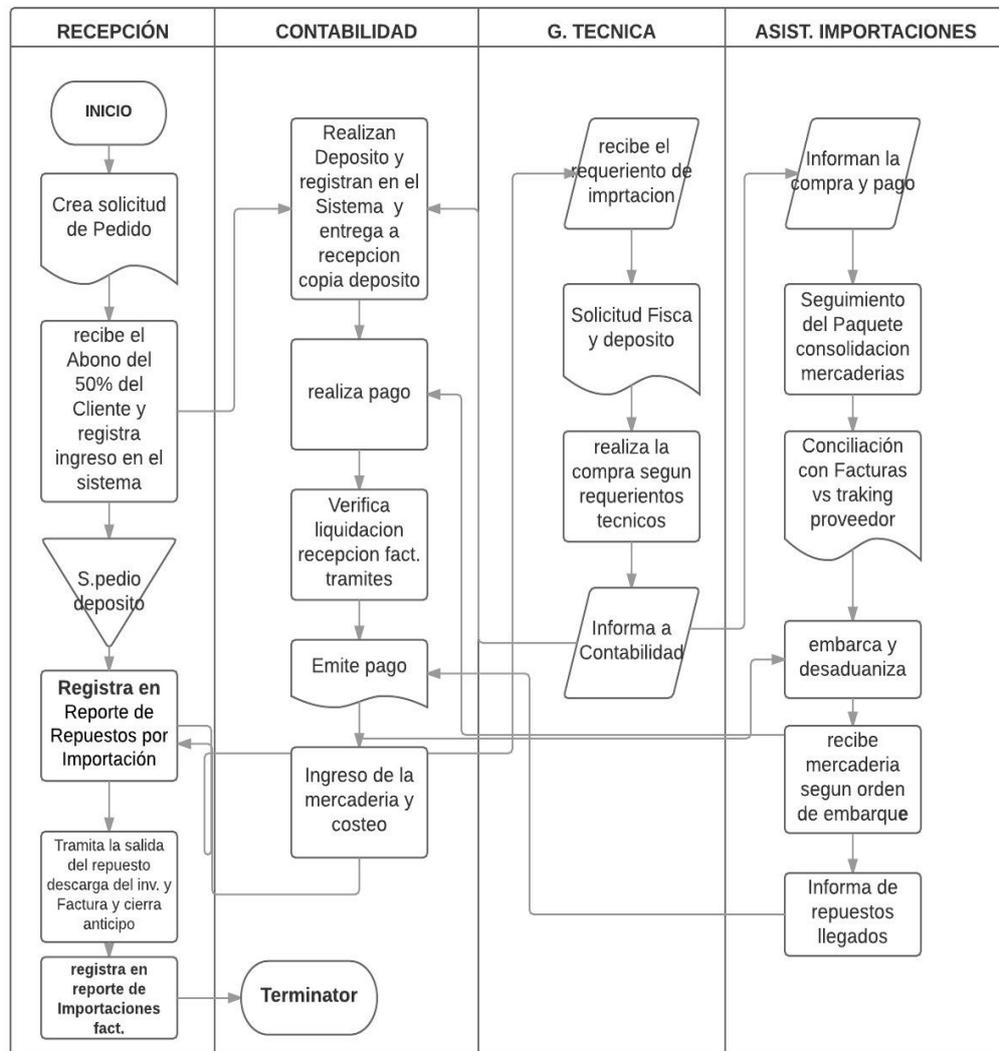
		SISTEMA DE CONTROL INTERNO		No de PROCEDIMIENTO: 4	
				FECHA : 30/01/2017	
				VERSIÓN 1	
Procedimientos de Importación de Repuestos				PÁGINA 2	
DEPARTAMENTO IMPORTACIONES				RESPONSABLE; Asistente de Importaciones	
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES					
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO		
4	asistente contable	Registro de depósito en el sistema y enviar una copia del mismo a recepción			
5	recepción	Archivar solicitud de pedido adjuntado el documento de depósito e Ingreso en el Reporte de Repuestos por Importación	Carpeta de Solicitudes de Pedido –Solicitud de Pedido depósito		
6	recepción	Envío de requerimiento vía correo y entrega física de solicitud a Gerente Técnico			
7	gerente técnico	Pedido de Repuestos según especificaciones técnicas			
8	contabilidad	Comprar y realizar el pago de los repuestos solicitados con tarjeta corporativa	Estado de Cuenta de Tarjeta corporativa		
9	asistente importaciones	Comunicación con el Courier para consolidación de Paquetes de varios pedidos			
10	asistente importaciones	Conciliación de Factura vs número de envío de proveedor	Factura del exterior		
11	asistente importaciones	Coordinar vía correo se coordina los paquetes a embarcar y la desaduanización se encarga la Empresa Courier.			

		SISTEMA DE CONTROL INTERNO		No de PROCEDIMIENTO:
				FECHA : 30/01/2017
				VERSIÓN 1
Procedimientos de Importación de Repuestos				PÁGINA 3
DEPARTAMENTO IMPORTACIONES				RESPONSABLE Asistente de Importaciones
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO	DE
12	asistente contable	Verificar la Liquidación Aduanera y factura de servicios de desaduanización	Liquidación de Aduanera	
13	contabilidad	Emite el pago al Courier encargado de la desaduanización	Cheque	
14	asistente importaciones	Recepción y revisión de paquetes según pedido de embarque		
15	asistente de importaciones	Envío por correo lista de repuesto llegado a recepción para confirmación a que solicitud corresponde	Lista de Repuesto llegados por Importación	
16	asistente contable	Ingreso de Repuestos llegados, facturas de gastos y liquidación aduanera se prorratea los costó para los repuestos llegados para obtener los Costos de Importación por Producto.	Informe de Costos Intermedios de Importación	
17	recepción	Realiza facturación del repuesto y descarga del inventario	Factura de Venta-Albarán de Salida	
18	recepción	Liquidar en el Sistema el Anticipo recibido	Asiento Contable	
19	recepción	Registrar como facturado en el Reporte de Repuestos por Importación		
Elaborado por:			Aprobado por	
Fanny Domínguez			Carlos Simbaña –Gerente General	

Diagrama de Flujo de Proceso de Importaciones

PROCESO DE IMPORTACIONES

Esthela Dominguez |



3.9 Indicadores de Gestión

3.9.1 Proceso Ingreso y Salida de Equipos

Tiempos de Entrega

Fórmula	Descripción	Resultado
Tiempo de entrega real	Permite controlar la gestión de ingresos y salida de equipos	Coeficiente de la eficiencia del manejo de tiempo de entrega
Tiempo de entrega aprobados		

Aprobación de diagnósticos de servicios ingresados

Fórmula	Descripción	Resultado
Diagnósticos aceptados	Permite controlar el nivel de aceptación de nuestros servicios	Coeficiente de la eficiencia sobre información entregada al cliente
Diagnósticos emitidos en el mes		

3.9.2 Proceso de manejo de repuestos obsoletos y dañados

Repuestos dañados en taller

Fórmula	Descripción	Resultado
Total repuestos dañados en taller	Permite controlar el estado de los repuestos entregados a los técnicos	Coeficiente de la eficiencia en manejo de repuestos entregados en taller
Total de repuestos entregados		

Repuestos obsoletos en stock

Fórmula	Descripción	Resultado
Total repuestos obsoletos dados de baja	Permite controlar el manejo de los repuestos en stock y la rotación del mismo.	Coeficiente de la eficiencia de la rotación de inventarios
Total de repuestos en stock		

3.9.3 Proceso de Control de Taller

Equipos Reparados

Fórmula	Descripción	Resultado
Total de equipos reparados al mes	Permite controlar cuantos los trabajos realizados en taller	Coeficiente de la eficiencia del taller
Total de equipos ingresados al mes		

Ordenes de trabajo diaria procesadas

Fórmula	Descripción	Resultado
Total de ordenes procesadas diarias	Permite controlar los tiempos de trabajo de los técnicos en taller	Porcentaje de producción diaria
Total de ordenes asignadas diarias		

3.10 Aprobación de los procedimientos desarrollados

Para realizar la aprobación de los procedimientos que se ha desarrollado para Hardware Doctor S.A se realizará un comité de Coordinación del Sistema de Control Interno conformado por:

- Gerente General
- Gerente Técnico
- Jefe Técnico
- Gerente Administrativa
- Asistente de Gerencia Técnica

Los miembros estarán encargados en adaptación, implementación y mejora continua del sistema de control Interno.

Tabla 11 Hoja de Aprobación

REVISIÓN Y APROBACIÓN	FECHA DE REVISIÓN Y APROBACIÓN Fecha.....
	Fecha.....
ELABORACIÓN	FIRMA DE ELABORACIÓN Fecha.....

Elaborado por: Fanny Domínguez

3.11 Divulgación de la propuesta presentada

Plan de Capacitación

1.- Objetivo

Sociabilizar a todos los involucrados de los procedimientos propuestos y aprobados.

2.- Alcance

Esta capacitación abarca la difusión de las políticas y procedimientos aprobados en el sistema de control interno para la empresa Hardware Doctor S.A, detallados a continuación

- Ingresos y salida de equipos
- Manejo de repuestos obsoletos y dañados
- Control de producción de taller
- Control de garantías de servicios y/o productos
- Importaciones
- Ventas

3.- Personas

En la capacitación se requiere que estén todas las personas involucradas en el proceso.

Área Técnica:

Gerente Técnico.....1

Jefe Técnico.....1
Técnicos..... 4
Asistente de Técnica..... 1

Área Administrativa

Recepcionista.....1
Asistente Contable.....1
Contador..... 1
Ejecutivo de Ventas1
Encargado de Importaciones..1
Gerente Admirativo.....1

4.- Temas

- 4.1 Introducción sobre el Sistema de Control Interno
- 4.2 Importación del Control Interno
- 4.3 Presentación de cada Procedimiento
- 4.5 Análisis de la Implementación

5.- Horarios

Se capacitará por 8 horas, las mismas que estar distribuidas en 2 horas diarias, de 8:00-10:00 am con aprobación de Gerencia.

6.- Presupuesto

Tabla 12 Presupuesto de Capacitación

Requerimiento	Cantidad	V. unitario	V. total
Impresión de Procedimientos	105	0.10	\$ 10,50
Alquiler de proyector	8	15	\$ 120,00
Marcadores	3	1,25	\$ 3,75
Aguas	10	0,35	\$ 3,50
esferos	10	0,25	\$ 2,50
luz y otros			\$ 5,00
TOTAL PRESUPUESTO			\$ 145,25

Elaborado por: Fanny Domínguez

3.12 Resultados

Esta propuesta beneficiaria a distintos usuarios:

Socios y Directivos: minimizar los impactos financieros gestionando el control interno con anticipación en los procedimientos propuestos y aprobados.

Los indicadores que se generaron de los procesos de operativos permitirán a los dueños y directivos de la empresa HARDWARE DOCTOR S.A poder tomar decisiones frente a los resultados obtenidos, para poder cumplir los objetivos trazados

Se genera la necesidad en los directivos de desarrollar un Control Interno adecuado en todos los procedimientos de la compañía que permitirá optimizar la utilización de recursos con calidad para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, obteniendo mejores niveles de productividad.

Empleados: mediante la divulgación de propuesta se pudo aclarar las dudas que los empleados tuvieron frente a los procesos y políticas, los mismos que les permitió precisar su nivel de responsabilidades, la coordinación entre departamentos, promover requerimiento de capacitación de acuerdo a sus necesidades, permite que el personal cumpla de manera más eficiente su trabajo

CAPITULO IV

4.1 Conclusiones

- La propuesta se fundamentó en los conceptos de Estupiñán Gaitán, Blanco Luna, Ladino, entre otros que sostienen la teoría.
- El diagnóstico realizado a la empresa Hardware Doctor mostró que existen deficiencias en las actividades como manejos de ingreso y salida de equipos, manejo de repuestos obsoletos o dañados y el control de taller por lo tanto fueron los procedimientos que se analizaron,
- ♦ Los Administradores valoraron que el sistema propuesto es factible y realizable para la empresa en las áreas propuestas, permitiendo prevenir de manera oportuna errores a fin de alcanzar los objetivos propuestos.

4.2 Recomendaciones

- Establecer nuevos procedimientos de Control Interno para todos los otros departamentos con la finalidad de reorganizar toda la empresa, e involucrar de manera activa a todos los empleados en los procesos existentes con lineamientos más claros a través de dichos procedimientos.
- Dar a conocer a todos los empleados nuevos los procedimientos establecidos para lograr el empoderamiento de su cargo y por ende lograr que se cumpla con eficiencia dichos procedimientos.
- Revisar semestralmente los procedimientos de control interno para mantenerlos actualizados a la realidad de la empresa, así también realizar un seguimiento del cumplimiento de dichos procedimientos.

BIBLIOGRAFÍA

- Blanco Luna, Y. (2012). *Auditoría integral: normas y procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cegarra Sánchez, J. (2012). *Los métodos de investigación*. Ediciones Díaz de Santos.
- Chavenato, I. (s.f.). *Administración en los nuevos tiempos*.
- Estupiñan, R. (2015). En R. Estupiñan, *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Estupiñan, R. (2015). Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna. En R. Estupiñan, *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna* (págs. 33, 34). Bogota: Ecoe Edicione.
- Grupo Empresarial Entrelneas S.R.L. (s.f.). *Revista Asesor Empresarial*. Obtenido de Revista Asesor Empresarial: <http://www.asesorempresarial.com>
- Ladino, E. (2009). *Control interno: informe Coso*. El Cid Editor | apuntes.
- LOPEZ, J. (s.f.). *Diccionario Contable Administrativo Fiscal*. tercera Edicion.
- Mantilla, S., & Cante, S. (2005). Auditoria del Control Interno. En S. Mantilla, & S. Cante, *Auditoria del Control Interno* (pág. 11). Ecoe ediciones 1a ed.
- Palma, J. (2009). *Manual de procedimiento*. El Cid Editor | apuntes.
- Pérez, J. (2008). *definicion*. Obtenido de <http://definicion.de>
- Pérez, J., & Gardey, A. (2014). *Definicion.de*. Obtenido de Definicion.de: <http://definicion.de>
- Ricardo, E. (s.f.). *diccionario-empresarial*. Obtenido de <http://diccionario-empresarial.blogspot.com/2013/07/analisis-foda.html>
- RODRIGUEZ, J. (2009). *Control Interno*. MEXICO: da Edición.
- Sinisterra V. G. (2011). *Contabilidad de Costos*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Sampier, R. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: MCGRAW-HILL
- Torres. (2014). *Administración Estratégica*. Editorial Patria.
- Victoriano, M. (2012). *Historia de la empresa*. Ediciones Paramide.
- Yubero Hermosa, M. d. (2007). <http://www.expansion.com/>. Obtenido de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/armonizacion-contable.html>
- ZAPATA, P. (s.f.). *Contabilidad General*. quinta edicion .

ANEXOS

Anexo #1 Procedimiento Manejo de garantías de productos y servicios

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		No de PROCEDIMIENTO: 1
			FECHA : 30/01/2017
			VERSIÓN 1 PÁGINA 1
Procedimiento: Manejo de garantías de productos y servicios			RESPONSABLE: Gerente Técnico
DEPARTAMENTO TÉCNICO			
PROPÓSITO:			
Dar a conocer a todos los integrantes como proceder en caso de Garantías de servicios o productos entregados al cliente			
ALCANCE:			
Este proceso se aplicara para todas las garantías que ingresen por productos o servicios entregados dentro o fuera de empresa			
POLÍTICAS			
<ol style="list-style-type: none"> 1- Toda garantía se tramitara con factura original entregada al cliente en el momento de la compra del servicio o bien 2- En recepción siempre se realizara una inspección visual del producto o servicio facturado antes de ingresar la posible garantía 3- La recepción de la supuesta garantía no significa que la misma este aceptada y considere un devolución inmediata de valores 4- El tiempo mínimo de respuesta para las posibles garantías es en 72 horas 			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
1	cliente	Ingresar el equipo(servicio) o productos por recepción de Servicio técnico junto a la Factura original	Factura original
2	recepción	Emisión y entrega de orden de Reparación	Orden de Ingreso como posible RMA
3	recepción	Etiquetar equipo o articulo poner en ubicación	
5	técnico asignado	Revisa que tenga sellos de seguridad no exista manipulación y emite informe si aplica garantía	Informe de Garantía

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		No de PROCEDIMIENTO:
			FECHA : 30/01/2017
			VERSIÓN 1
Procedimientos: Manejo de garantías de productos y servicios			PÁGINA 2
DEPARTAMENTO TÉCNICO			RESPONSABLE: Gerente Técnico
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
5	técnico asignado	Registra según proceso de control de producción	Hoja de Control Individual
6	asistente técnica	Recepta informe técnico de garantía si aplica la misma Adjunta facturas e historial del equipo y pasa a Gerencia Técnica para aprobación	Informe técnico de garantía, copia de factura, historial del equipo
7	asistente técnica	Recepta informe técnico de garantía el mismo que si no aplica dicha garantía se debe comunicar con el cliente para cotizar como reparación normal siguiendo el proceso de ingreso y salida de Equipos	Presupuesto
8	gerente técnico	Revisa la documentación y aprueba o niega la garantía ,	
9	gerente técnico	Devuelve la documentación aprobando o negando la garantía	
10	asistente técnica	Garantías aprobadas, solicita nota de crédito y cheque a contabilidad garantías negadas procede con informar al cliente y continuar con el proceso normal	Nota de crédito
11	asistente técnica	Se comunica con el cliente para hacer efectiva la nota de crédito cliente final se entrega cheque , cliente distribuidor se cruza nota de crédito con futuras facturas	Nota de crédito Cheque
12	asistente técnica	Se entrega el equipo en el caso de servicio se entrega el cheque y se solicita firmas de recepción o se entrega el equipo reparado sin costo	Orden de Salida equipo
13	asistente técnica	En el caso de repuestos si la garantía está aprobada se entrega un nuevo repuesto llenando un formulario de garantía	Formulario de garantía

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		No de PROCEDIMIENTO:
			FECHA : 30/01/2017
			VERSIÓN 1
Procedimientos: Manejo de garantías de productos y servicios		PÁGINA 2	
DEPARTAMENTO TÉCNICO		RESPONSABLE: Gerente Técnico	
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
14	asistente técnica	El repuesto que está dañado y se cambió por garantía se debe continuar con el proceso de repuestos obsoletos o dañados.	
15	asistente técnica	En el caso de un producto no está aprobado por garantía se entrega el mismo si desea el cliente reparado. Y se entrega el informe técnico por que no procede a dar garantía.	informe técnico
16	asistente técnica	Si el cliente acepta la reparación del repuesto se sigue procesó ingreso y salida de equipos	
Elaborado por:		Aprobado por	
Fanny Domínguez		Carlos Simbaña –Gerente General	

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		No de PROCEDIMIENTO:
			FECHA : 30/01/2017
			VERSIÓN 1
Procedimientos de Ventas			PÁGINA 1
DEPARTAMENTO VENTAS			RESPONSABLE Ejecutiva Ventas
PROPÓSITO:			
El sistema de control interno en las ventas quiere dar las directrices para establecer el proceso que permita manejar correctamente los inventarios, los precios y créditos otorgados a clientes de manera eficiente. Salvaguardar los recursos asignados a la área comercial			
ALCANCE:			
Este procedimiento se aplicara para todas las ventas ya sean están a crédito o al contado repuestos en stock o repuestos bajo pedido			
POLÍTICAS:			
1- El ejecutivo de ventas debe respetar niveles de aprobación establecidos. 2- Se maneja lista de precios distintas para cliente final y cliente distribuidor 3- Es responsabilidad del ejecutivo de ventas crear una base de nuevos distribuidores			
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO
1	ejecutivo de ventas	Recepta el requerimiento del cliente, ya sea a través del correo de la línea telefónica o la visita del cliente en la	
2	ejecutivo de ventas	Revisa stock y compatibilidad de repuestos	
3	ejecutivo de ventas	Emitir presupuesto e indica disponibilidad de producto al cliente y registrar la llamada en el sistema ERP	Presupuesto
4	cliente	Aprueba el presupuesto	
5	Ejecutivo de ventas	Ventas al contado se confirma la venta	

		SISTEMA DE CONTROL INTERNO		No de PROCEDIMIENTO:
				FECHA : 30/01/2017
				VERSIÓN 1
Procedimientos de Ventas				PÁGINA 2
DEPARTAMENTO VENTAS				RESPONSABLE Ejecutiva Ventas
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES				
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO	
6	ejecutivo de ventas	Si la venta es a crédito se solicita autorización si el cliente aun no la tiene	Apertura de crédito	
7	Ejecutivo de ventas	Solicita cupo de crédito para su cliente		
8	Gerencia comercial	Si es cliente nuevo analiza, solicita documentación y conversa con el cliente directamente se en el valor solicita garantía según corresponda.		
9	Gerencia comercial	Apertura crédito en el sistema y envía correos a ventas y recepción informando aplazo de crédito otorgado, monto y garantía.		
10	ejecutivo de ventas	Confirma venta y descargar el productos del inventario	Albarán de salida de inventario	
11	recepción	Emite factura	Factura	
12	recepción	Recibe pago al contado si es a crédito confirma la aprobación con sistema y verifica cupo y garantías.		
13	recepción	Si es a crédito registra fecha de vencimiento en la factura		
14	recepción	Entrega producto confirmado series y garantía		
Elaborado por:			Aprobado por	
Fanny Domínguez			Carlos Simbaña –Gerente General	

Anexo #2

Encuesta

1.-Existen Procedimientos estructurados para las actividades del Departamento Técnico y Administrativo

SI () NO ()

2.- Los empleados conocen la visión, misión de la empresa y los objetivos de la misma

SI () NO ()

3.- Se han definido Políticas para el ingreso y salida de equipos del departamento técnico.

SI () NO ()

4.- La entrega de repuestos solicitados por los técnicos es registrada en el sistema de forma:

- Inmediata
- Mensual
- Al facturar

5.- Se realizan informe de los repuestos dañados en taller para ser dados de baja

SI () NO ()

6.- Existen tiempos mínimos y máximos del desarrollo de las actividades realizadas por los técnicos.

SI () NO ()

7.- Existen controles para determinar los equipos reparados por cada técnico

SI () NO ()

8.- Existe control sobre los suministros técnicos entregados

SI () NO ()

9.- Se conoce la capacidad del Departamento técnico de producción Diaria

SI () NO ()

10.-Se ha definido procedimientos para la importación de Repuestos.

SI () NO ()

Anexo # 3

Croquis de Ubicación de la Empresa

Reina Victoria N22-58 y Veintimilla Edificio Grecia P.B oficina 4



Anexo # 4

Centro de Servicio Técnico





Producción Total de Taller

Total Taller 2017													
Mes	Tecnico	Efectividad	Total Reparadas Mes	Total Revisadas Mes	Total Puntos Mes	Total Horas Trabajada Mes	Total Diagnosticos Mes	Total Dañados Mes	Total Reingresos Mes	Total Cambio pantalla Teclado / Normal Mes	Total Cambio Pantalla / Teclado Dificiles Mes	Total Reingresos NO REPARADOS Mes	
ENERO	Pablo Chavez	75.38%	49	65.00	129.15	168.2	7	14	1	3	0	0	
	Stalin Caisaguano	74.55%	41	55.00	121.45	166.65	3	14	6	3	0	2	
	Alejandra Manobanda	4	5	0.23	3.55	4.65	0	0	1	2	0	0	
	Paul Lomas	98.08%	51	52.00	68.4	229.1	25	1	0	8	2	0	
	Juan Chulca	46	89	4.05	46.75	105.8	30	1	4	5	0	2	
TOTAL		5248.01%	235		322.55		65	30	12	21	2	4	
FEBRERO	Pablo Chavez	72.73%	40	55.00	127.8	132.5	0	9	3	2	1	1	
	Stalin Caisaguano	65.31%	32	49.00	98.5	136.8	2	12	2	2	0	0	
	Alejandra Manobanda	0	0	0.00	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Paul Lomas	86.96%	40	46.00	64.9	207.57	18	5	0	5	1	0	
	Juan Chulca	25	60	2.73	27.9	98.9	27	0	4	3	0	1	
TOTAL		2794.94%	152		319.1		46	26	9	12	2	2	
MARZO	Pablo Chavez	78.79%	26	33.00	70.05	56.4	1	4	2	2	2	0	
	Stalin Caisaguano	70.00%	14	20.00	42.1	69.9	#REF!	4	1	2	0	0	
	Alejandra Manobanda	0	0	0.00	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Paul Lomas	90.91%	20	22.00	35.8	94.65	10	1	0	2	3	0	
	Juan Chulca	9	11	0.50	6.95	18	2	0	0	1	0	0	
TOTAL		1139.70%	71		154.9		#REF!	9	3	7	5	0	
			Actual				Meta 1			Meta 2			
			Equipos ok	Puntos		Equipos ok	Puntos	Subir		Equipos ok	Puntos	Subir	
	Pablo		49	129.15		60	170	31.63%			200	17.65%	
	Stalin		41	121.45		60	155	27.62%			200	29.03%	
	Paul		51	68.4		74	100	46.20%			120	20.00%	
				319			425				520		

Reporte de Importación



HARDWARE DOCT HARDWAREDOCT S A
Matriz Reina Victoria N22-58 Y Veintimilla Sucursal Sur: Fco. Gomez
255 y Alonso de Angulo

Quito - Ecuador
022544162-2666473 - fdominguez@hardwaredoctor.com.ec
RUC: 1792485878001

IMPORTACION

PROVEEDOR	PROVEEDOR IMPORTACIONES	DCI-LIM-A RCI-LIM-A
FECHA	2017-02-10	COMPRA00312
PAIS	Estados Unidos	INGRESO/00435

PRODUCTO	CANT	UNIDAD	PU	CIF	SUBTOTAL	SUBTOTALCIF
[PLACDELL 4] PLACA Usb 3.0 Puerto De Audio Dell N5110	1.00	Unidad(es)	19.990000	33.299367	19.990000	33.299367
[PLACHP 31.1] PLACA HP PROBOOK 440s click buttons	1.00	Unidad(es)	11.650000	19.406585	11.650000	19.406585
[CHIP 80] CHIPSET KBC1126-NU QFP	2.00	Unidad(es)	13.230000	22.038551	26.460000	44.077102
[BHP 19] BATERIA HP VI04 756743-001 HSTNN-DB6K	1.00	Unidad(es)	31.800000	52.972481	31.800000	52.972481
[BHP 15] BATERIA OA04 OA04 OA03 Battery For HP 740715-001	1.00	Unidad(es)	24.630000	41.028685	24.630000	41.028685
[BHP 19] BATERIA HP VI04 756743-001 HSTNN-DB6K	1.00	Unidad(es)	34.880000	58.103148	34.880000	58.103148
[PROCE 16] PROCESADOR E2-3200 2.4 GHZ	1.00	Unidad(es)	10.570000	17.607519	10.570000	17.607519
[PROCE 1] PROCESADOR AMD A6-3420/ AM3420DDX43G X	1.00	Unidad(es)	9.500000	15.825112	9.500000	15.825112
				TOTAL	169.480000	282.320000

COSTOS DE IMPORTACION

REF	DESCRIPCION	FECHA	PROVEEDOR	MONTO
34485533	SALVAGUARDIA	2017-02-10	AUDICOMER INTERNATIONAL SERVICE SA	37.210000