

**Universidad Hispanoamericana**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Carrera y énfasis**

*Trabajo Final de Graduación para optar por el  
grado académico de Licenciatura en Contaduría  
Pública*

**Evaluación de sistema del control interno en  
empresa costarricense comercializadora de aires  
acondicionados y sus componentes, según el  
marco integrado COSO ERM 2017, durante el II  
semestre 2022**

Tatiana Abarca Chaves

Abril, 2023

# ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales.....	2
1.1.1.1 Tesis nacionales .....	2
1.1.1.2 Antecedentes Internacionales .....	3
1.1.2 Delimitación del problema.....	5
1.1.3 Justificación.....	6
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN .....	7
1.3 OBJETIVOS.....	7
1.3.1 Objetivo general.....	7
1.3.2 Objetivos específicos.....	8
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL .....	9
2.1. Control Interno.....	10
2.1.1. Conceptualización de control. ....	10
2.1.2 Control interno.....	11
2.2 Sistemas de Gestión.....	15
2.3 Gestión financiera .....	16
2.3.1 Planificación Financiera. ....	17
2.3.1 Análisis Horizontal y Vertical de Estado de Resultados. ....	21
2.4. COSO ERM 2017 .....	23
2.4.1. Generalidades .....	23
2.4.2 Componentes.....	24
2.2 MARCO CONCEPTUAL.....	25
2.2.1 Implementación.....	25
2.2.2 Operatividad y estructura. ....	26
2.2.3 PYME. ....	26
2.2.4 Actividades de control. ....	26
2.2.5 Registro .....	27
2.2.6 Deficiencia.....	27
2.2.7 Evidencia .....	27
2.2.8 Riesgo de control. ....	27

2.2.10 Procedimiento.....	28
2.2.11 Ambiente de control.....	28
2.2.12 Componentes de control .....	29
2.3 MARCO CONTEXTUAL .....	29
2.3.1 Reseña Histórica.....	29
2.3.2 Situación actual.....	30
2.3.3 Visión.....	30
2.3.4 Misión.....	30
2.3.5 Organigrama .....	30
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....	34
3.1 ENFOQUE .....	35
3.2 ALCANCE .....	35
3.3 DISEÑO .....	35
3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO.....	36
3.4.1 Población.....	36
3.4.2 Tipo de muestra .....	36
3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión.....	38
3.4.4 Consideraciones éticas.....	38
3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	39
3.5.1 Cuestionario estructurado.....	39
3.5.2. Entrevista semi estructurada .....	39
3.5.2.1 Observación .....	40
3.5.2.2 Revisión documental.....	41
3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS.....	41
3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS .....	42
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	44
4.1 Presentación de resultados objetivo uno.....	45
4.2 Presentación de resultados objetivo dos.....	50
4.3 Presentación de resultados objetivo tres.....	64
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....	76
5.2 Resultados del objetivo uno.....	77
Resultados del objetivo dos.....	78
5.3 Análisis de resultados objetivo TRES.....	79

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES .....	80
Y RECOMENDACIONES .....	80
6.1    CONCLUSIONES .....	81
6.2    LIMITACIONES .....	82
6.3    RECOMENDACIONES .....	82
CAPÍTULO VII: PROPUESTA .....	85
7.1    Nombre de la propuesta .....	86
7.2    Institución en la cual se desarrollará .....	86
7.3    Objetivo general y específicos de la propuesta .....	86
7.4    Cronograma de actividades y responsables .....	87
7.5    Presupuesto necesario para su implementación .....	88
7.6    Fases de la propuesta .....	89
7.7    Referencias .....	90
REFERENCIAS .....	106
ANEXOS .....	109
Anexo 01. Encuesta .....	110
Anexo 02. Sistematización de las respuestas .....	115
Anexo 03. Entrevistas .....	115
Anexo 04. Declaración Jurada .....	126
Anexo 05. Consentimiento Informado .....	127
Anexo 06. Carta de aprobación del Tutor .....	131
Anexo 07. Carta de APROBACIÓN DEL LECTOR .....	132
Anexo 08. Carta de autorización CENIT .....	133

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Participantes del estudio.....	37
<b>Tabla 2.</b> Criterios de inclusión y de exclusión .....	38
<b>Tabla 3.</b> Operacionalización de variables .....	41
<b>Tabla 4.</b> Existencia de indicadores de gestión administrativa.....	54
<b>Tabla 5.</b> Entrevista realizada al Gerente General.....	57
<b>Tabla 6.</b> Entrevista realizada a la encargada de Servicios Generales, quien desempeña las funciones de Contabilidad y Recursos Humanos.....	61
<b>Tabla 7.</b> Evaluación del sistema de control en las cuentas por cobrar.....	67
<b>Tabla 8.</b> Análisis vertical del estado de resultados del 2022 y 2021.....	69
<b>Tabla 9.</b> Análisis horizontal del estado de resultados del 2022 y 2021. ....	72
<b>Tabla 10.</b> Calculo del Margen de la utilidad bruta (Cursiva).....	74
<b>Tabla 11.</b> Calculo del Margen de la utilidad Neta .....	75

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. ....	16
Figura 2. ....	25
Figura 3. ....	31
Figura 4. ....	32
Figura 5. ....	37
Figura 6. ....	46
Figura 7. ....	46
Figura 8. ....	47
Figura 9. ....	48
Figura 10. ....	49
Figura 11. ....	51
Figura 12. ....	52
Figura 13. ....	53
Figura 14. ....	65
Figura 15. ....	66
Figura 16. ....	68

## **AGRADECIMIENTOS**

Un agradecimiento muy especial para cada una de las personas que a lo largo de mi carrera profesional y estudiantil me han enseñado diferentes enseñanzas que me permiten, estar realizando el proceso de culminación de graduación con esta tesis y logrando demostrar que cada una de estas experiencias aportaron positivamente mi formación personal y profesional.

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo a toda mi familia y muy en especial a mis padres que, aunque con muchas limitaciones lograron siempre apoyarme emocionalmente y económicamente para mi desarrollo profesional.

Adicionalmente dedicarlo a mi esposo quien incondicionalmente ha estado apoyándome en todo este proceso de culminación de carrera.



## RESUMEN

El trabajo de investigación “Evaluación de sistema del control interno en una empresa costarricense dedicada a la comercialización de aires acondicionados y sus componentes, según el marco integrado COSO ERM 2017, del segundo semestre 2022.” El propósito de esta evaluación es analizar los procesos actuales de la empresa y proporcionar una solución para la implementación de un modelo de control interno efectivo que permita mitigar los riesgos existentes en la empresa.

El modelo de control interno se diseñará y desarrollará teniendo en cuenta los principales objetivos de la empresa, los procesos críticos, los riesgos y oportunidades, los controles internos existentes y los posibles controles adicionales que podrían implementarse para reducir los riesgos.

La implementación de un modelo de control interno efectivo proporcionará una serie de beneficios para la empresa. En primer lugar, permitirá la identificación temprana de los riesgos y la implementación de controles adecuados para mitigarlos. En segundo lugar, mejorará la eficiencia y eficacia de los procesos y actividades de la empresa. En tercer lugar, proporcionará información valiosa y confiable para la toma de decisiones y la gestión de la empresa.

El trabajo de investigación también incluirá una evaluación de la eficacia del modelo de control interno implementado y sugerencias para su mejora continua. La evaluación se basará en la revisión y pruebas de los controles implementados y en la identificación de posibles áreas de mejora.

En resumen, este trabajo de investigación tiene como objetivo proporcionar herramientas sustanciales para la toma de decisiones por parte del dueño de la empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes. La implementación de un modelo de control interno efectivo permitirá mitigar los riesgos existentes y mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos y actividades de la empresa, lo que resultará en una gestión más efectiva y en mejores resultados empresariales.

Para lograr este objetivo, se utilizará el marco integrado COSO ERM 2017, que proporciona una gestión de riesgos en toda la organización y ayuda a mejorar la toma de

decisiones mediante la evaluación de los riesgos operativos, financieros, de negocio y de reputación. El marco también brinda planes de acción para mejorar el control interno de la empresa.

La implementación de un modelo de control interno efectivo ayudará a mejorar las estrategias de la compañía al brindar una mayor claridad sobre el camino a seguir. Además, permitirá la identificación temprana de riesgos y la implementación de controles adecuados para mitigarlos. Esto mejorará la eficiencia y eficacia de los procesos y actividades de la empresa y proporcionará información valiosa y confiable para la toma de decisiones y la gestión de la empresa.

La utilización del marco integrado COSO ERM 2017 ayudará a mitigar los riesgos existentes en la empresa y mejorar la toma de decisiones. La implementación de un modelo de control interno efectivo permitirá mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos y actividades de la empresa, lo que resultará en una gestión más efectiva y en mejores resultados empresariales.

**Palabras Clave:** control interno, COSO ERM, gestión de riesgo.

## **ABSTRACT**

The research project "Evaluation of the internal control system in a Costa Rican company dedicated to the commercialization of air conditioning and its components, according to the integrated COSO ERM 2017 framework, in the second semester of 2022" aims to analyze the current processes of the company and provide a solution for the implementation of an effective internal control model to mitigate existing risks in the company.

The internal control model will be designed and developed taking into account the main objectives of the company, critical processes, risks and opportunities, existing internal controls, and possible additional controls that could be implemented to reduce risks.

The implementation of an effective internal control model will provide a number of benefits for the company. Firstly, it will allow for early identification of risks and the implementation of adequate controls to mitigate them. Secondly, it will improve the efficiency and effectiveness of the company's processes and activities. Thirdly, it will provide valuable and reliable information for decision-making and management of the company.

The research project will also include an evaluation of the effectiveness of the implemented internal control model and suggestions for its continuous improvement. The evaluation will be based on the review and testing of implemented controls and the identification of possible areas for improvement.

In summary, the aim of this research project is to provide substantial tools for decision-making by the owner of the Costa Rican company dedicated to the commercialization of air conditioning and its components. The implementation of an effective internal control model will mitigate existing risks and improve the efficiency and effectiveness of the company's processes and activities, resulting in more effective management and better business results.

To achieve this goal, the integrated COSO ERM 2017 framework will be used, which provides risk management throughout the organization and helps to improve decision-making by evaluating operational, financial, business, and reputation risks. The framework also provides action plans to improve the internal control of the company.

The implementation of an effective internal control model will improve the company's strategies by providing greater clarity on the way forward. It will also allow for early identification of risks and the implementation of adequate controls to mitigate them. This will improve the efficiency and effectiveness of the company's processes and activities and provide valuable and reliable information for decision-making and management of the company.

The use of the integrated COSO ERM 2017 framework will help mitigate existing risks in the company and improve decision-making. The implementation of an effective internal control model will improve the efficiency and effectiveness of the company's processes and activities, resulting in more effective management and better business results.

**Key Words:** internal control, COSO ERM, risk management

# **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se realizó una revisión de antecedentes nacionales e internacionales y en la búsqueda se obtuvieron 10 resultados de los cuales se presentan 3 nacionales y 7 internacionales como los más relevantes acordes con la temática de este trabajo de investigación.

### 1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales

#### 1.1.1.1 Tesis nacionales

Según Chacón, Olivas y Salas (2017) en su trabajo titulado: “Análisis del modelo de autoevaluación del sistema de control interno caso ministerio de cultura y juventud”, los autores realizaron varios aportes importantes al sistema de control interno buscando obtener una máxima eficiencia y seguridad en los procesos por lo que se considera un trabajo relevante para esta investigación en la medida que trata el tema que nos ocupa de una forma amplia y concisa que ha movido a los profesionales de la contaduría y ciencias afines a reflexionar sobre los pro y los contra de implementar cambios direccionados al establecimiento de controles internos eficaces en las empresas de hoy en día. (pp. 155-156).

Por otra parte, la tesis para optar por el grado de licenciatura en derecho Cerdas (2011) publica la investigación os. Análisis del marco legal para la administración del agua de consumo humano por parte de las Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunales, el autor, agrega la necesidad que tienen todas las personas de contar con agua potable para consumo es un hecho evidente en tanto dicho recurso es indispensable para la vida humana, lo cual ha sido reconocido incluso por nuestra Sala Constitucional que ha elevado el derecho al agua potable como un derecho fundamental que se deriva de los derechos fundamentales a la salud, la vida, al medio ambiente, a la alimentación y la vivienda digna. En virtud de lo anterior, los Estados deben buscar garantizar que las personas tengan acceso a este recurso, de manera eficiente y continua, creando para esos efectos los entes correspondientes que se encarguen de cumplir dicha labor.

En el caso de Costa Rica, el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados es el ente encargado de brindar el servicio público de agua potable, teniendo la facultad de delegar ese servicio en organizaciones comunales denominadas Asociaciones

Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunales. De esta forma, las ASADAS son las organizaciones autorizadas por ley como medio de organización comunal para la prestación del servicio público de agua potable a las comunidades, en caso de que otros entes, como, por ejemplo, el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados, no se encuentre en capacidad de brindar este servicio a la comunidad respectiva.

En esta misma línea se encuentra la tesis de Marín (2017), bajo el título de “Los efectos de la Ley General de Control Interno en la gestión de las instituciones del Sector Público costarricense”

La información que despliega esta investigación en sus conclusiones es que cada administración debe implementar su sistema de Control Interno, acorde con la organización, debe hacerse “a la medida”, en otras palabras, un sistema que se diseñó para una entidad en particular es poco probable que se pueda implementar en otra organización, no se entienda que cada entidad puede hacer lo que desee, debe guiar su actuación conforme con lo que dispone la normativa dictada por la Contraloría General de la República, en materia de Control Interno.

También Marín agrega que antes de entrar en vigor la Ley General de Control Interno, en la Administración Pública costarricense no se tenía un concepto claro de la utilidad del sistema de Control Interno en el logro de los objetivos en la gestión de las organizaciones, por ende, era necesario señalar a los responsables por su diseño, implementación, ejecución y mantenimiento. (pp. 130-131)

#### ***1.1.1.2 Antecedentes Internacionales***

Como primera tesis internacional se cita la tesis de Usco (2020) titulada “Control interno y efectividad administrativa en las empresas comercializadoras del sector metalmecánica de la provincia de Huancayo - 2019”

La presente tesis comenzó con la identificación de que gran parte de las empresas comercializadoras del sector metalmecánica no cuentan con procedimientos claro plasmados en manuales y directivas, carecen de conocimiento sobre control interno como herramienta

útil para el logro de objetivos, en ese sentido se incurrió en procesos tradicionales y poco profesionales. Es por ello que se planteó la siguiente interrogante: ¿Cómo incide el control interno en la efectividad administrativa de las empresas comercializadoras del sector metalmecánica de la provincia de Huancayo?” “Ante esta situación se propuso la siguiente hipótesis: El control interno incide positivamente en la efectividad administrativa de las empresas comercializadoras del sector metalmecánica de la provincia de Huancayo, El objetivo fue: Determinar la incidencia del control en la efectividad administrativa de las empresas comercializadoras del sector metalmecánica de la provincia de Huancayo”.

“En la parte metodológica se explica que la investigación es de tipo aplicada, el nivel es descriptivo, el método es el descriptivo y el diseño correlacional, Las técnicas fueron: la encuesta, entrevista, observación, la recopilación, tabulación, tratamiento y análisis de datos; el instrumento fue el cuestionario, La población estuvo conformada por 34 y la muestra calculada fue de 23 empresas”.

El resultado fue que, el control interno incide positivamente en la efectividad administrativa de las empresas comercializadoras del sector metalmecánica de la provincia de Huancayo, Para llegar a este resultado se ha empleado la función estadística de la  $r$  de Pearson, tomando como referencia los datos obtenidos de las variables: Control interno y la Efectividad administrativa.

Adicionalmente se agrega una investigación titulada: “Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales” Obispo y González (2018). La investigación tiene por objetivo identificar y describir la caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú en el periodo 2013. La investigación fue descriptiva, y para recoger información se utilizaron las fichas bibliográficas. El principal resultado es: el control interno permite evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía y productividad en las empresas del rubro comercial, con lo que se logra en muchos casos alcanzar en un 100% sus objetivos y metas programados.

También permite minimizar riesgos y errores o irregularidades en un 80% de forma oportuna, y contar con un adecuado y eficiente control para tomar decisiones en la vida

empresarial. La principal conclusión es: la existencia de un control influye en las diferentes áreas de la empresa maximizando oportunidad, eficiencia de las operaciones, rentabilidad, y confiabilidad de la información administrativa, contable y financiera. El entorno o el ambiente forma al personal para que desarrolle sus actividades y cumpla con sus responsabilidades. Las actividades de control se establecen para ayudar a asegurar que se pongan en práctica las reglas para enfrentar cualquier riesgo. Todo este proceso es supervisado para proporcionar un grado de seguridad razonable en los objetivos de la empresa. (pp.11-20)

Así mismo en un trabajo de investigación realizado por Segovia, J (2016), para la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, contadora pública autorizada, con el tema: “Diseño e implementación de un sistema de control interno para la compañía Datugourmet Cía Ltda”

Para lograr dar con el objetivo general de este trabajo se busca diseñar e implementar un sistema de control interno en la compañía Datugourmet Cía. LTDA, para disminuir riesgos y proporcionar a la administración una herramienta en la toma de decisiones.

Además, a modo de objetivos generales se efectuó un diagnóstico organizacional para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la compañía con base a los factores internos y externos. Se analizó individualmente las unidades operativas administrativas de la compañía para identificar riesgos y deficiencias de control. Finalmente, se elaboró y presentó una propuesta de un sistema de control interno a la administración de la compañía.

### **1.1.2 Delimitación del problema**

Esta investigación se realizará durante el período comprendido entre los meses junio a noviembre a 2022, en una empresa situada en San José, la Sabana, dedicada a la comercialización de aires acondicionados y sus componentes. Por razones de confidencialidad, no se mostrará el nombre real de la organización.



### 1.1.3 Justificación

El control interno es un aspecto de relevancia dentro de las gestiones que realizan las instituciones públicas y privadas, en el caso de la investigación se analizará específicamente aquellas estrategias que implementa el acueducto, esto con el fin de mejorar la calidad de los servicios que ofrece.

A nivel nacional se han establecido una serie de normativas y evaluaciones con la finalidad de establecer estrategias que establezcan las pautas y elaborar insumos como por ejemplo los instrumentos de regulación para la disminución de riesgos.

En el caso de las organizaciones públicas, el Estado debe cumplir el rol de fiscalización y hacer evaluaciones sobre la gestión operativa de las instituciones gubernamentales, como es el caso de las municipalidades. La Contraloría General de la República (CGRCR) tiene la facultad constitucional y legal de ejercer el control externo previo de la gestión administrativa del sector público en general (Art. 20 LCGR). Se reconoce las limitaciones y obstáculos que esta facultad genera en la eficacia y eficiencia de la gestión administrativa de las instituciones. Las transferencias de capital, financiada por los fondos nacionales, también establecen controles externos para la autorización del gasto institucional (Campos, 2018)

En el caso del control interno, en las organizaciones privadas de acuerdo con el INEC (2017, p. 3) "El Sistema de Control Interno comprende un conjunto de buenas prácticas que permiten a la organización disponer de las medidas de control requeridas para prevenir o mitigar los riesgos que podrían obstaculizar el cumplimiento de los objetivos"

Por tanto, el sistema de control interno en la gestión administrativa brinda las regulaciones a través de las distintas normativas, tanto nacionales como internas que deben seguirse para asegurar la eficiencia y disminución de riesgo en los distintos aspectos que conlleva dichas gestiones operativas.

La presente investigación se desarrollará en una empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes para el segundo semestre del 2022, la cual está compuesta por cuarenta y cinco colaboradores, las cuales de manera empírica el 90% se ha desarrollado

Lo anterior se enmarca, dentro del contexto de que dichos negocios puedan brindar al estado y a la sociedad en general transparencia, credibilidad a través de una buena salud

financiera. Lo cual permitirá a la sociedad sentir confianza en el más amplio sentido de la palabra al momento de usar este tipo de negocios generar cultura y conciencia de la importancia de aplicar buenos hábitos y buenas prácticas contables.

Por otra parte, permitirá a los auditores y a las autoridades competentes en materia de supervisión económica generar regulaciones o tomar acciones correctivas en caso de encontrarse anomalías, datos incorrectos en la contabilidad y, por ende, en la situación financiera de la compañía.

De ese modo, se puede evitar, minimizar o mitigar los efectos que puede producir la falta de claridad para los colaboradores de los controles a los que deben ser sometidos para la buena salud financiera de la compañía y del país ya que, si estamos trabajando en la busca de la mejora continua en los procesos, sin duda esto nos afectará positivamente los estados financieros.

Cualquier investigación, que permita generar bases teóricas para evitar fraudes, daños socioeconómicos, seguridad y confianza a inversores, gobiernos y la sociedad en general aporta per se una justificación a su realización. En ese sentido, dicha investigación además sirve para prevenir diversos problemas desde el punto de vista económico que han sido detectados en otras empresas o lugares del mundo.

Por otra parte, que se pueda determinar mediante esta investigación, la manipulación contable que se puede generar a partir del uso de la contabilidad en general y generar las herramientas para la elaboración y publicación de estas nuevas metodologías de aplicar en temas control.

## **1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

¿Se han identificado debilidades y en focos de riesgo en la empresa siguiendo una metodología de evaluación del sistema de control interno según el informe COSO ERM 2017?

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo general**

Analizar el sistema de control interno según los lineamientos del informe COSO ERM 2017, para la identificación de riesgos y el mejoramiento operativo en una empresa

costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes, durante el II Semestre 2022, por medio de la aplicación de instrumentos de auditoría.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

1. Identificar los elementos que influyen en el entorno del contexto administrativo y financiero de la empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes para el segundo semestre del 2022.

2. Reconocer los puntos críticos de control, para la determinación de los mecanismos de mejora en el sistema administrativo y contable de acuerdo con el Informe COSO ERM 2017.

3. Diseñar una propuesta de políticas y procedimientos para el sistema de control interno, para el fortaleciendo de los riesgos detectados para una empresa Comercializadora de aires acondicionados y sus componentes para el segundo semestre del 2022.

## **CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL**

En el siguiente extracto, se explican conceptos relacionados directamente con el objetivo de la investigación a estudiar, los cuales ofrecerán una guía para el desarrollo de esta. El marco teórico se refiere a mostrar y analizar las hipótesis, las conceptualizaciones, las perspectivas teóricas, las indagaciones y los historiales en general, que se contemplen legítimos para el adecuado proceso del estudio, (Hernández y Mendoza 2018).

## **2.1. CONTROL INTERNO**

### **2.1.1. Conceptualización de control.**

Esquivel (2017) define la controlabilidad como: “la propiedad que indica si el comportamiento de un sistema puede ser controlado por medio de sus entradas” (p. 21), es decir, los recursos que ingresan en un sistema permiten cambiar los resultados pretendidos al interior de dicho proceso.

En este sentido, el control de la gestión se concentra en determinar lo adecuado para la organización, verificar la coherencia de planes y objetivos, comprobar la confiabilidad de la información, verificar la existencia y eficacia de los controles métodos y procedimientos, comprobar la correcta utilización de los recursos, crecimiento y aprendizaje organizacional y, finalmente, establecer el mejoramiento continuo.

De acuerdo con Caballero (2017):

El control de gestión parte del involucramiento de la alta dirección sobre la totalidad de los elementos que hacen parte de la organización, por ello, el control hace parte inherente de la planeación, la presupuestación, los manuales, el talento humano, los sistemas de información, la documentación, entre otros, por el hecho de ser controles en sí mismos. De tal modo, el control de gestión, como medio de la implantación de la estrategia de la organización, cumple con un rol transversal e integral en los sistemas estratégicos, tácticos, operativos y de información de la empresa. (p.13).

Dentro de los elementos de los sistemas de control de gestión se denota la transversalidad de la organización desarrollada en el sistema al tener en cuenta la estrategia, comportamiento organizacional, Recursos Humanos y la responsabilidad gerencial.

De acuerdo con Ortiz (2018): Los siguientes son los objetivos del control en las organizaciones:

#### Objetivo del Control de Cumplimiento

a. Establecer las acciones que permitan garantizar el cumplimiento de la función administrativa de las entidades públicas, bajo los preceptos y mandatos que le impone las políticas, la ley, sus reglamentos y las regulaciones que le son propias.

b. Definir las normas administrativas provenientes de la autorregulación que permite la coordinación de actuaciones de la entidad.

c. Diseñar los instrumentos de verificación y evaluación pertinentes para garantizar que la entidad cumpla con la reglamentación que rige su hacer. (p.3)

#### Objetivo del Control Estratégico

a. Crear conciencia en todos los servidores públicos sobre la importancia del Control, mediante la creación y mantenimiento de un entorno favorable que conserve sus fundamentos básicos y favorezca la observancia de sus principios.

b. Disponer los procedimientos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional de la entidad, de acuerdo con su naturaleza, características y propósitos de la entidad.

c. Diseñar los procedimientos e instrumentos necesarios que permitan a la entidad pública proteger sus recursos, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten. (p.4).

Por último, es importante mencionar que los modelos de control de la gestión poseen la integración de los enfoques de control global, estratégico, financiero, procesos, talento humano y desarrollo administrativo, de la organización en los instrumentos pertinentes de valoración y medición de cada uno de los factores que integran las organizaciones, en el caso de esta investigación la empresa Comercializadora.

### **2.1.2 Control interno**

Las organizaciones en la actualidad están expuestas al cambio constante, ese del el cual genera cambios constantes, sumidos también en nuevos retos, es de esta manera que el

control interno, logra establecerse como uno de los mecanismos de vigilancia y estrategia, y con mucha más razón en la gestión pública.

Originalmente concebido como un mecanismo para proteger los activos de una institución y para garantizar la eficiencia de las operaciones y la confiabilidad de la información financiera, el control interno se ha fortalecido hasta llegar a convertirse en un ingrediente esencial en la gestión de toda organización, pues se ha reconocido su importancia en el cumplimiento de los objetivos a todo nivel (operativo, táctico, estratégico). (Contraloría General de la República, 2018). Por otra parte, Quinaluisa et. al (2018), indica sobre el control interno, lo siguiente:

El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: • Eficacia y eficiencia de las operaciones. • Fiabilidad de la información financiera. • Cumplimiento de las leyes y normas aplicables. (p.2)

Se puede establecer claramente que la función primordial del control interno es brindar seguridad en el manejo de datos, de la información y en el respaldo de los fondos públicos. Además de lo anteriormente mencionado, existe también otras razones por las que el control interno, se vuelve un mecanismo para regular la estructura, los procedimientos, las políticas, la planificación, los estándares y el perfil de la organización.

Un excelente sistema de control interno es aquel que no daña las conexiones empresariales y mantiene, en un nivel de alta dignidad humana, las relaciones de dirigentes y subordinados. Su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios y de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar las alternativas que mejor convengan a los intereses de la entidad (González, 2018).

Respecto a la garantía de la eficiencia y eficacia del control interno, dentro de las instituciones gubernamentales no cabe la menor duda, que a pesar que las instituciones gozan

de una relativa autonomía, el deber del Estado el velar por el correcto uso no solo de los fondos públicos, sino también de la adecuada implementación de estrategias que regulen las actividades y las funciones de cada una de ellas, dentro del marco normativo.

En vías de lo anterior, el control interno no solo constituye el mecanismo requerido para verificar el cumplimiento de metas y planes de cada una de las unidades estatales: debe existir una cohesión tal entre los controles internos, capaz de permitir establecer que la eficiencia global de la administración del Estado responde a las expectativas de la sociedad en su conjunto; y, en ese caso, es cuestión prioritaria lograr el equilibrio entre autonomía y coherencia, que facilite el funcionamiento armónico de un sistema tan complejo como el estatal.

Un adecuado Sistema de Control Interno es parte importante de una entidad bien organizada, pues garantiza la salvaguarda de los bienes y hace confiables los registros y resultados de la contabilidad, que resultan indispensables para la buena marcha de cualquier organización, grande o pequeña.

Respecto al marco ley de este mecanismo ya antes expuesto, se considera oportuno abarcar la ley de Control interno (8292), la cual en el artículo ocho, versa los objetivos de este:

Artículo 8º-Concepto de sistema de control interno. Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico

En ese sentido, ley también menciona indica en el artículo 15, las actividades de control sobre los jefes y subordinados de las instituciones públicas, a saber:

- a) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente, las políticas, las normas y los procedimientos de control que garanticen el cumplimiento del sistema de control interno institucional y la prevención de todo aspecto que conlleve a desviar los objetivos y las metas trazados por la institución en el desempeño de sus funciones.



b) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente tanto las políticas como los procedimientos que definan claramente, entre otros asuntos, los siguientes:

i. La autoridad y responsabilidad de los funcionarios encargados de autorizar y aprobar las operaciones de la institución.

ii. La protección y conservación de todos los activos institucionales.

iii. El diseño y uso de documentos y registros que coadyuven en la anotación adecuada de las transacciones y los hechos significativos que se realicen en la institución. Los documentos y registros deberán ser administrados y mantenidos apropiadamente.

iv. La conciliación periódica de registros, para verificar su exactitud y determinar y enmendar errores u omisiones que puedan haberse cometido.

v. Los controles generales comunes a todos los sistemas de información computarizados y los controles de aplicación específicos para el procesamiento de datos con software de aplicación.

Evidentemente, las regulaciones están en función del cumplimiento de lo que ordene la y supervisa la Contraloría General de la República, con el afán de no solamente realizar procesos de auditoría interna a las instituciones gubernamentales, sino que también llevar los procesos de fiscalización.

Todas las empresas deben contar con un adecuado control interno porque les permite evitar riesgos y fraudes, proteger y proteger los bienes e intereses de la empresa, pudiendo medir la misma la eficiencia en relación a su organización. (Pacioli, 2019).

En la Norma Internacional de Auditoría (NIA 6) se indica que el control interno hace referencia a: [...] todas la políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable (NIA 6, 2002, p. 7)

## 2.2 SISTEMAS DE GESTIÓN

Se define gestión del riesgo como las Actividades coordinadas para dirigir y controlar una empresa en relación con el riesgo. En proyectos, el riesgo tiene su origen en la incertidumbre, que está presente en todos los proyectos. Los riesgos que pueden ser identificados representan riesgos potenciales que de manera anticipada se prevén y que en caso de manifestarse pueden tener un efecto perjudicial en el desarrollo del proyecto, y para los cuales se puede estar preparado a través de un plan de respuesta. Los riesgos no identificados representan aquellos que se surgen inesperadamente, y que no pueden preverse ni administrarse de forma proactiva.

De acuerdo con SAP (2022) la gestión de riesgos, tienen propósitos definidos entre los que se pueden citar los siguientes:

Los propósitos generales de la gestión de riesgos pueden describirse como:

- Identificar los riesgos potenciales a los que está expuesta la organización.
- Reducir o mitigar los riesgos que pueden afectar negativamente a la empresa.
- Proporcionar una base estratégica y congruente para tomar decisiones para cada tipo de riesgo.
- Planificar las acciones enfocadas en reducir o eliminar los riesgos potenciales de la empresa.
- Garantizar una respuesta proporcional ante la gravedad que los riesgos pueden ocasionar, tomando en cuenta los costos asociados a estas acciones y la durabilidad de los proyectos.
- Llevar la gestión de riesgos a todos los departamentos y niveles a través de información oportuna y relevante que permita tomar decisiones basadas en datos prioritarios fundamentados en los problemas críticos para los proyectos de la empresa. (párr. 4-5).

Por tanto, para los riesgos identificados tempranamente o aquellos que surgen de modo inesperado se aplica la administración de riesgos la cual incluye todos los procesos. A continuación, en la figura uno, se presenta los elementos básicos.

**Figura 1.**

*Elementos de la gestión de riesgo.*



Fuente: Euroquality, (2022).

De acuerdo con Arévalo (2022):

Contar con un plan de gestión de riesgos es algo que la mayoría de las organizaciones, por no decir todas deberían tener, debido a que esta es la forma en la que se protegen interna y externamente. Pero antes que nada es importante definir que los riesgos son todos aquellos que se puedan presentar dentro de la compañía, ocasionando desequilibrio o desajustes en algunos de los procesos que se llevan a cabo. Para evitar que este tipo de problemas puedan alterar el normal funcionamiento dentro de la compañía se debe estructurar un método de gestión de riesgos que evite que se puedan presentar, y en caso de que llegara a suceder no afecte de manera directa o traiga mayores consecuencias (párr.1-3).

## 2.3 GESTIÓN FINANCIERA

Como principio básico del área de las ciencias económicas, la gestión financiera unifica y sistematiza lo concerniente al flujo de efectivo, a la inversión, administración y propiedad de este, de manera que este sea manejado adecuadamente para que sea lucrativo;

por ello su objetivo se centra en la maximización del valor de la inversión de los propietarios de la empresa. De acuerdo con Huacchillo, Ramos y Pulache Lozada (2020):

En función a la gestión financiera, muchas veces el gerente desconoce los medios de financiamiento alternativo para solicitar fuentes de crédito, con frecuencia se realizan préstamos a un largo plazo en entidades bancarias para la modernización de los ambientes o aspectos físicos de la empresa. Así mismo los aportes de los accionistas para pequeños cumplimientos de pagos es bajo, pero continuamente se solicitan también créditos comerciales a corto plazo para cumplir con la planilla del personal y otros aspectos operativos. Incidiendo relativamente a la disminución de la liquidez de la empresa, por su parte los estados financieros y estados de resultados no se realizan periódicamente en función a cada trimestre. Muchas veces se cuentan con datos desactualizados, así mismo el gerente no toma en cuentas estas herramientas financieras para determinar los niveles de rentabilidad y endeudamiento. Mucho menos se proyectan financiera mente las fuentes de ingresos y gastos que se producen operativamente. (p.6).

### **2.3.1 Planificación Financiera.**

La planificación financiera es un elemento vital dentro de las organizaciones, es por esta razón que la empresa lo toman como un factor diferenciador, de acuerdo con Valle (2020):

La planificación financiera es una herramienta sumamente flexible que se puede adaptar y utilizar en diferentes campos y ámbitos de las empresas así como también de las personas, ámbitos tales como: un presupuesto familiar; ayudar a un cliente a establecer objetivos y un plan para alcanzarlos; planificación de fondos educativos para niños; planificación de compensaciones; planificación de la jubilación y el patrimonio, planificación de liquidez familiar, post mortem, planificación de distribución de pensiones; planificación de cuidado de ancianos, posiblemente incluyendo servicios de pago de cuentas; planear para alguien que tiene una enfermedad terminal; cobertura del seguro; asignación de activos; asistencia para preparar una declaración de política de inversión; evaluar el desempeño de la inversión, incluido el desempeño del administrador de activos; gestión de inversiones y riesgos; preparación de impuestos, cumplimiento y planificación; y, si el cliente posee un negocio, planificación de sucesión, planificación de acuerdos de compra-venta y estrategias de salida (p.1).

Bajo esta premisa, las empresas sin importar el servicio o producto ofrecido deben contar una adecuada estructuración y planificación que logre establecer la metas y representar la base económica. En este sentido la planificación estratégica prevé la toma de decisiones.

A continuación, se presentan según Gómez (2021), los puntos clave o elementos de importancia en la planificación financiera.

- La planificación financiera se define como un proceso detallado y personalizado que busca destinar todos los recursos y herramientas para la consecución de objetivos. Ello supone también los plazos y los costes, que son dos referencias de especial valor en el diseño de un plan de estas características.
- Su misión no es otra que garantizar la sostenibilidad de la empresa en el corto, medio y, sobre todo, el largo plazo. Debe ser integral y estratégico, pues recordemos que esta característica —la sostenibilidad— depende de diversos factores.
- Estos tres elementos constituyen sin duda alguna, el vertebrado de la organización financiera de las compañías, el equilibrio de los tres es justamente el éxito de las operaciones y de la rentabilidad en un negocio. (p. 4).

Ramos y Tapia (2017), mencionan las etapas de la planificación financiera:

1. Plantear metas y objetivos tanto a corto plazo como a largo plazo.
2. Estudiar el escenario interno y externo de la empresa.
3. Buscar alternativas, medios y procedimientos que ayuden a obtener los objetivos y metas planteadas.
4. Analizar alternativas de acuerdo con los objetivos planteados.
5. Elegir la alternativa más adecuada.
6. Diseñar procedimientos para la toma de decisiones como formular planes.
7. Formular presupuestos y medidas de control para prevenir fallas y corregirlos. (p.28)

Claro está, para alcanzar una verdadera planificación financiera, se hace necesario contar con adecuado manejo de herramientas que proporcione el contexto de la situación actual, en la organización. Estos son:

Los estados financieros: estos incluyen: el estado de resultados integral, el de la situación inicial, los flujos de efectivo y el de cambios en el patrimonio

El análisis de situación financiera: análisis vertical, horizontal, razones financieras y análisis DuPont. (Este sistema es importante en el análisis del desempeño económico y operativo de una empresa ya que “trata de explicar si se obtiene rentabilidad en una inversión en base a 3 factores: Rendimiento de Activos conocido como ROA, en margen neto de utilidades y en apalancamiento financiero” (Meza, Alguera, y Salas, 2017)

Estudio del punto de equilibrio. Es el punto donde el total las ganancias son equivalentes al total de precios y se entiende que el precio total es el precio fijo más precio variable, por ello, la utilidad es igual a cero. Además, puede considerarse como el vértice donde se combinan los ingresos, las ventas y también el importe del gasto total, o sea, que no existe utilidades y tampoco pérdidas (Flores, 2019, p. 141).

De acuerdo con Wu (2018) la herramienta punto de equilibrio, “es aquel nivel de producción de bienes en que se igualan los ingresos totales y los costos totales, donde el ingreso 15 de operación es igual a cero” (p. 188). Significa que el ingreso y los costos son similares, por ello, no se evidencia pérdida y tampoco ganancia. Para Mazón, Villao, Núñez y Serrano (2017) señalan que “el punto de equilibrio proporciona puntos de referencia importantes para la planificación a largo plazo de un negocio; donde las áreas de ventas, la producción, las operaciones y la recuperación de la inversión pueden contribuir a establecer precios, manejar deuda y otras funciones del negocio” (p.16).

De acuerdo con Ramos y Tapia. (2017), los siguientes son los elementos del punto de equilibrio:

1. Ingresos son los que se obtienen de las ventas realizadas.
2. Costos fijos son los que forman parte de los gastos operacionales que son utilizados a pesar de que aumente o disminuya la producción.

3. Costos variables su utilización varia en relación con el volumen de producción, es decir, a mayor producción mayor son los costos variables.
4. Margen financiero es lo que se obtiene después de los ingresos menos los costos variables. (p.23).

En este sentido, considerando que dentro de la organización es importante la claridad funcional y de interacción de la misma y la identificación de los respectivos niveles para el desarrollo de los procesos, es así como se destacan el nivel directivo, operativo y de apoyo, consecuente que el área financiera oriente sus esfuerzos en procurar la acertada distribución equitativa y centrada en asignación de los recursos previstos por la alta gerencia, mediante la aplicación de normas y políticas que derivan y facilitan la implementación y garantía de cumplimiento de los objetivos trazados.

- Realizar estados financieros proforma: Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación y del desempeño financiero de una entidad.

El objetivo de los estados financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado. (Tamayo, s.f).

Análisis Horizontal: Según Salas (s. f.), se puede describir este análisis como: Esta técnica consiste en obtener los cambios, aumento o disminución, que se producen en todas las partidas que componen el estado analizado. Estos cambios son expresados en términos absolutos y porcentuales. El análisis horizontal permite determinar la magnitud e importancia relativa de las variaciones registradas en los estados, a través del tiempo, con la finalidad de identificar las tendencias (p. 29).

Análisis vertical: Salas (s. f.) define el análisis vertical de la siguiente manera: El análisis vertical establece la relación porcentual que guarda cada partida del estado con respecto a la cifra total o principal en un mismo periodo. Esta técnica identifica la importancia e incidencia

relativa de cada partida y permite una mejor comprensión de la conformación y estructura de los estados financieros (p. 37).

### **2.3.1 Análisis Horizontal y Vertical de Estado de Resultados.**

El análisis horizontal de un estado de resultados se utiliza para comparar el rendimiento financiero de una empresa durante dos o más períodos contables consecutivos. Este análisis compara los cambios porcentuales en los ingresos, costos y gastos de una empresa en un período determinado en comparación con otro período, lo que ayuda a identificar las tendencias y el crecimiento en el tiempo.

Para realizar un análisis horizontal, se necesitan los estados financieros de la empresa correspondientes a los períodos que se van a comparar. A continuación, se sigue los siguientes pasos:

- Identificar los elementos de los estados financieros que se van a comparar: Para un estado de resultados, los elementos que se compararán son los ingresos, costos de ventas, gastos operativos, ganancias o pérdidas, entre otros.
- Calcular la variación en términos absolutos: Se debe restar el monto correspondiente a cada elemento del estado de resultados del período anterior al monto del mismo elemento del período actual. Este resultado se compara con el monto del período anterior para determinar la variación absoluta.
- Calcular la variación en términos relativos: Se divide la variación absoluta por el monto del período anterior y se multiplica por 100 para obtener la variación en términos porcentuales.
- Analizar la variación en cada elemento del estado de resultados: Se evalúa si la variación fue positiva o negativa y se determina la magnitud de la variación. Si la variación fue positiva, se puede interpretar como un crecimiento o mejora en el rendimiento de la empresa. Si la variación fue negativa, puede indicar un declive o un problema en la empresa.
- Analizar la tendencia: Al comparar la variación en cada elemento del estado de resultados, se puede determinar si hay una tendencia a largo plazo en el



rendimiento de la empresa. Si la variación ha sido positiva en varios períodos consecutivos, esto puede indicar un crecimiento sostenible en el tiempo. Si la variación ha sido negativa en varios períodos consecutivos, esto puede indicar una disminución en la capacidad de la empresa para generar ingresos o controlar costos.

En resumen, el análisis horizontal de un estado de resultados permite evaluar el rendimiento financiero de una empresa en un período determinado en comparación con otro período y ayudar a identificar las tendencias en el tiempo.

El análisis vertical de estado de resultados es una técnica de análisis financiero que permite examinar la estructura y la composición de los estados financieros de una empresa. En particular, el análisis vertical del estado de resultados permite identificar qué porcentaje de los ingresos de la empresa se dedica a cada uno de los gastos y, por lo tanto, determinar la rentabilidad y la eficiencia de la empresa en su operación.

El análisis vertical de estado de resultados se lleva a cabo mediante el cálculo de los porcentajes que representan cada uno de los gastos en relación con los ingresos totales de la empresa en un determinado período. Este cálculo se realiza dividiendo cada cuenta del estado de resultados por los ingresos totales de la empresa y multiplicando el resultado por 100. De esta forma se pueden determinar los porcentajes de gastos en relación con los ingresos totales.

Por ejemplo, si los ingresos totales de la empresa son de \$100,000 y los gastos de ventas son de \$20,000, el porcentaje de gastos de ventas es del 20% ( $\$20,000 / \$100,000 \times 100$ ).

El análisis vertical de estado de resultados permite identificar la eficiencia de la empresa en la gestión de sus costos y la estructura de los gastos. Además, también puede ayudar a detectar tendencias en el comportamiento de los gastos y, por lo tanto, en la rentabilidad de la empresa.

Algunos de los aspectos importantes que se pueden analizar mediante el análisis vertical de estado de resultados incluyen:

- La rentabilidad de la empresa, que se puede determinar comparando los ingresos totales con los gastos totales
- La eficiencia en la gestión de los gastos, que se puede determinar analizando la proporción de los gastos de cada tipo en relación con los ingresos totales

- Las tendencias en el comportamiento de los gastos y los ingresos, que pueden ayudar a detectar problemas y oportunidades para la empresa.

En resumen, el análisis vertical de estado de resultados es una herramienta importante para entender la estructura y la composición de los ingresos y los gastos de una empresa y determinar su rentabilidad y eficiencia.

## **2.4. COSO ERM 2017**

### **2.4.1. Generalidades**

En 1992, el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) publicó Marco Integrado de Control Interno (en adelante, marco original). Este marco original ha obtenido una gran aceptación y es ampliamente utilizado en todo el mundo. Asimismo, es reconocido como el marco líder para diseñar, implementar y desarrollar el control interno y evaluar su efectividad.

El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), presentó oficialmente en setiembre de 2017 el Marco de Gestión de Riesgos Empresariales – integrado con estrategia y desempeño (Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance), basado en su predecesor y más conocido como COSO – ERM o Gestión de Riesgos Empresariales – Marco Integrado (Enterprise Risk Management – Integrated Framework) emitido en el año 2004.

De acuerdo con Soto (2021):

El nuevo marco está conformado por un conjunto de 20 principios organizados en cinco componentes interrelacionados. Los principios que abarcan desde la gobernanza hasta la supervisión describen prácticas que pueden aplicarse de diversas maneras para distintas organizaciones sin importar su tamaño, tipo o sector. La adhesión a estos principios puede proporcionar a la gerencia y al consejo directivo una expectativa razonable de que la organización entiende y se esfuerza por gestionar los riesgos asociados con su estrategia y sus objetivos empresariales. (p.33).

## 2.4.2 Componentes

A continuación, se establecen los componentes de COSO ERM (2019), con base a lo establecido según Delloitte (2017):

### 1. **Gobierno y cultura**

El Gobierno marca el tono en la entidad, reforzando la importancia de la gestión del riesgo empresarial y estableciendo responsabilidades de supervisión al respecto. Por otro lado, la Cultura hace referencia a los valores éticos, a los comportamientos deseados y a la comprensión del riesgo en la entidad

### 2. **Componente estrategia y objetivos**

La gestión del riesgo empresarial, la estrategia y el establecimiento de objetivos funcionan juntos en el proceso de la planificación estratégica. Se establece un apetito al riesgo y se alinea con la estrategia; los objetivos del negocio ponen en práctica la estrategia al tiempo que sirven de base para identificar, evaluar y responder ante el riesgo.

### 3. **Componente de desempeño**

Es necesario identificar y evaluar aquellos riesgos que puedan afectar a la consecución de los objetivos estratégicos y de negocio. Los riesgos se priorizan en función de su gravedad en el contexto del apetito al riesgo. Posteriormente, la organización selecciona las respuestas ante el riesgo y adopta una visión a nivel de cartera con respecto al nivel de riesgo que ha asumido. Los resultados de este proceso se comunican a las principales partes interesadas en el riesgo.

### 4. **Componente de revisión y monitoreo**

Al examinar el desempeño de la entidad, una organización puede determinar cómo funcionan los componentes de gestión del riesgo empresarial con el paso del tiempo en un entorno de cambios sustanciales, y qué aspectos son susceptibles de revisar y modificar.

### 5. **Componente de información, comunicación y reporte.**

La gestión del riesgo empresarial requiere un proceso continuo de obtención e intercambio de la información necesaria, tanto de fuentes internas como externas, que fluya hacia arriba, hacia abajo y a lo largo de todos los niveles de la organización. En síntesis, en la Figura 2, se establece una breve descripción de cada uno de los componentes.

**Figura 2.**

*Componentes COSO ERM 2017*



Fuente: Solano (2019)

## 2.2 MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se presentan los términos relevantes con relación al objeto de estudio.

### 2.2.1 Implementación.

Para Hernández (2021):

Implementar significa poner en funcionamiento métodos o medidas para llevar algo a cabo. En cuanto a los softwares de gestión empresarial, implantar se relaciona a establecer, a aplicar desde cero el método de trabajo de una empresa, basándose en

políticas y objetivos definidos con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas (párr.3).

### **2.2.2 Operatividad y estructura.**

La administración de operaciones consiste en la planificación, dirección, organización y control de los procesos productivos de la empresa con el fin de crear valor. De esta forma, a través de esta actividad de dirección, el departamento de producción decide qué fabrica, cuánto, cómo o dónde. (Economedia, 2020).

### **2.2.3 PYME.**

Según el Colegio de Contadores de Costa Rica (2018):

En términos generales una empresa puede ser considerada como PYME cuando el empresario o los empresarios están, por sí mismos, en condiciones de dirigir la empresa, tomar decisiones importantes y recoger los frutos o soportar las pérdidas generadas por su asunción de riesgo y su gestión. Existen además ciertos criterios cuantitativos, que es necesario considerar, referidos principalmente a cantidad de trabajadores, el volumen de los negocios, el balance, la rentabilidad, la producción, la ganancia, y el valor de los activos.

### **2.2.4 Actividades de control.**

Para Kerfant (2022), el control interno o actividades de control "es una herramienta de gestión con un triple objetivo:

- Proteger el patrimonio y la calidad de la información en la empresa.
- Asegurar que las directrices de la dirección para mejorar el rendimiento de la empresa se están aplicando.
- Garantizar que la empresa cumple con la ley y la normativa (p.14).

Las actividades de control se definen como las acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos.

### **2.2.5 Registro**

Un registro es un documento u otra entidad física o electrónica de una organización que sirve como evidencia de una actividad o transacción realizada por la organización y que requiere retención durante un período de tiempo. (Microsoft, s.f, párr.1, 2019)

### **2.2.6 Deficiencia**

Según la NIA 265 (2017):

Una deficiencia de control interno ocurre cuando “no existe un control necesario para prevenir, o detectar y corregir, oportunamente incorrecciones en los estados financieros”, o cuando “un control está diseñado, se implementa u opera de forma que no sirve para prevenir, o detectar y corregir incorrecciones en los estados financieros oportunamente” (pp.1).

### **2.2.7 Evidencia**

Esta variable indica los resultados obtenidos de las pruebas realizadas en un trabajo de investigación. Según Farfán (2018) se define como:

La evidencia de auditoría es la información/documentación utilizada por el auditor para alcanzar las conclusiones en las que basa su opinión. La evidencia de auditoría incluye tanto la información contenida en los registros contables de los que se obtienen los estados financieros, como otra información complementaria (p.2).

### **2.2.8 Riesgo de control.**

En pocas palabras, el riesgo de control es la prevención de una mala aplicación ante un proceso o procedimiento contable. El International Federation of Accountants (2017) señala el riesgo es “una representación errónea, que pudiera ser de importancia relativa individualmente o en conjunto con otras, no sea prevenida o detectada y corregida oportunamente por los sistemas de contabilidad y de control interno” (p.3).

El riesgo de control indica la prevención ante la evaluación de un sistema de contabilidad y su control interno, por lo tanto, según lo indica la (IFAC, 2017):

Una vez que se han identificado los controles, las deficiencias importantes, debilidades materiales y los objetivos de auditoría relacionados con las operaciones, el auditor puede aplicar el procedimiento de manera preliminar el riesgo de control al nivel de aseveración y valoración del riesgo, para cada saldo de cuenta o clase de transacciones (p.6).

El riesgo de control es el anticiparse ante un error futuro de un sistema de contabilidad o control interno. Es el riesgo propio de una representación errónea, la cual pudiera ser de importancia relativa individualmente o en conjunto con otras, y no sea prevenida o detectada, corregida oportunamente por los sistemas de contabilidad y de control interno.

### **2.2.9 Control**

Según la Hernández (2020) Define el control o control interno como:

El control en el proceso administrativo es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias. Permite que las actividades y procesos en las empresas se efectúen de la mejor manera y se puedan solventar los problemas que surjan, así como obtener aprendizajes a partir de la realización de estos procesos para poder hacer mejoras a futuro. (párr.3).

### **2.2.10 Procedimiento.**

Los procedimientos se utilizan para aquellas actividades en las que se encadenan varias operaciones e intervienen distintas personas o departamentos de la empresa. Según la EUSTAD (2018) define procedimiento como:

Conjunto de trámites, estructurados en fases, con una lógica de operaciones definida que soportan un proceso de negocio o expediente. Identifica el tratamiento completo de un expediente desde su inicio hasta su finalización. Los procedimientos generalmente se soportan en una normativa, se inician por un evento externo (de parte) o interno (de oficio) y producen una salida al exterior. (párr.1).

### **2.2.11 Ambiente de control.**

Según Valle (2020), citando a la Contraloría General de la República.

El ambiente de control incluye una serie de factores presentes en la organización y que definen parámetros tanto específicos como tácitos para la operación del sistema de control

interno. Tales factores incluyen aspectos formales (tales como la estructura organizacional, las políticas de administración de recursos humanos y las relaciones de jerarquía, autoridad y responsabilidad) e informales (incluyendo la integridad y los valores de todos los miembros de la institución, así como la filosofía administrativa y el estilo de gestión que apliquen el jerarca y los titulares subordinados, los cuales constituyen controles informales) (p.34).

#### **2.2.12 Componentes de control**

Para Electro Perú (2019), es el conjunto de normas, procesos y estructuras que proporcionan la base para llevar a cabo el Sistema de Control Interno en toda la empresa. Sin un sólido ambiente de control el adecuado establecimiento de los demás componentes resulta ineficaz. (p.1).

### **2.3 MARCO CONTEXTUAL**

En esa sección se realizará la contextualización sobre la organización donde se realizará la presente investigación y como se mencionó en anteriores líneas, por razones de confidencialidad, se reserva el nombre de la empresa.

#### **2.3.1 Reseña Histórica**

En el año 1993, la empresa fue fundada por el señor Max Romero Barrientos, quien la estableció en la cochera de su casa en Rohrmoser, Pavas. En ese año, arrancó brindando servicios de reparación de aires acondicionados de los carros de sus amigos, vecinos y conocidos. Después de 5 años de sólo dedicarse al servicio de reparación de aires automotrices, el señor Barrientos, fue viendo la necesidad de diversificar su negocio abriendo la línea de venta de repuestos para aires acondicionados por demanda del mercado costarricense, ya que en esa época no existía una empresa que abasteciera dichos repuestos. Por experiencia de vida de varios en los Estados Unidos, el señor Barrientos empezó a trabajar un catálogo de proveedores de repuestos que pudieran suplir con esta necesidad que existía en el mercado costarricense.

Años después, se realizaron alianzas estrategias con varios proveedores estadounidenses y se inició con la importación de repuestos para ser comercializados en el país y así fue creciendo poco a poco el negocio y con ello, grandes empresas y talleres



iniciaron la búsqueda de repuestos que se vendían y se iniciaron a traer contenedores completos, para suplir la necesidad del mercado costarricense.

Por la gran demanda que se tuvo, se tomó la decisión de cerrar el taller en la casa de habitación en Pavas, y se abrió en el año 1998 la primera sucursal en Paseo Colón, San José, donde además de la reparación equipos de aire acondicionado, se comercializaban.

Actualmente, la empresa cuenta con 8 sucursales ubicadas en: Santa Cruz y Liberia en Guanacaste, Guápiles y Limón Centro, Alajuela Centro, San Carlos y Pérez Zeledón.

### **2.3.2 Situación actual**

La organización, cuenta con 45 colaboradores ubicados en los ocho sucursales alrededor del país. Según se muestra más adelante en el organigrama.

### **2.3.3 Visión**

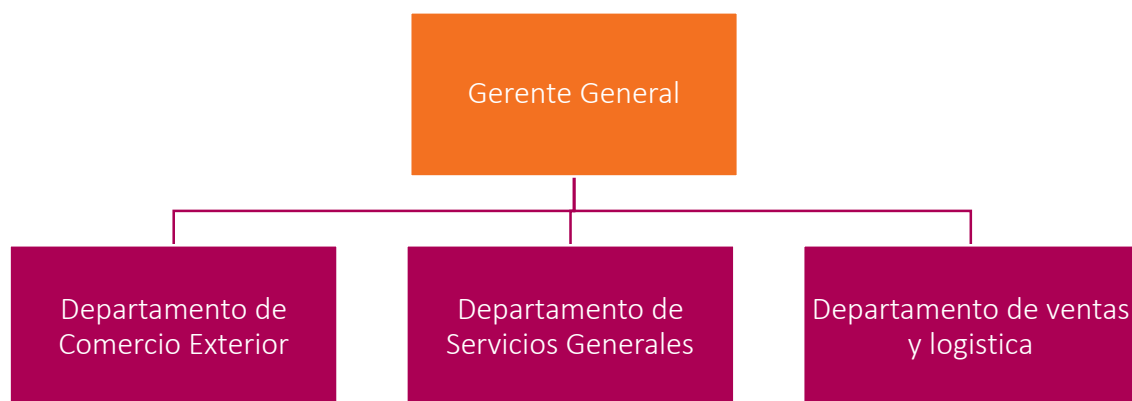
Marcar la diferencia en el mercado ofreciendo el mejor servicio, variedad y calidad de productos que solucionen la necesidad de nuestros clientes.

### **2.3.4 Misión**

Ser líder en el mercado ofreciendo productos innovadores, respaldados por el mejor servicio, calidad y atención al cliente.

### **2.3.5 Organigrama**

A continuación, en la siguiente figura se presenta la estructura funcional bajo la cual opera la empresa actualmente:

**Figura 3.***Organigrama de la organización*

Fuente: Elaboración propia (2022).

Adicionalmente, se presenta también la estructura divisional por sucursales de la empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componente, ya que esta incide en el sistema de control interno:

**Figura 4***Organigrama divisional por sucursales*

Fuente: Elaboración propia (2022).

El organigrama divisional la empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes cuenta con un Gerente General que supervisa y coordina las actividades de las diferentes áreas. Debajo de él, se encuentran los Administradores de

Sucursal, quienes están a cargo de la gestión de cada una de las sucursales. Cada sucursal cuenta con un equipo de Vendedores encargados de promocionar y vender los productos y servicios. Además, cada sucursal cuenta con un equipo de Cajeros que se encarga de la gestión de caja y atención al cliente. Por último, se cuenta con un equipo de Mensajería que se encarga de la entrega de productos y documentación entre las sucursales y con nuestros clientes. Este organigrama divisional nos permite tener una estructura organizativa clara y eficiente para garantizar el éxito de la empresa.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

En este apartado se presenta la información necesaria que da sustento metodológico a la investigación que se desarrolla, con el fin de darle criterios de confiabilidad y validez a la misma. En este apartado se tratará la relevancia epistemológica del objeto de estudio.

### **3.1 ENFOQUE**

Según Mata. (2019):

Cuando hablamos de enfoque de investigación, nos referimos a la naturaleza del estudio, la cual se clasifica como cuantitativa, cualitativa o mixta; y abarca el proceso investigativo en todas sus etapas: desde la definición del tema y el planteamiento del problema de investigación, hasta el desarrollo de la perspectiva teórica, la definición de la estrategia metodológica, y la recolección, análisis e interpretación de los datos. (párr.2)

Es por esta razón que, selección del enfoque de investigación nunca se reduce a un asunto de azar o capricho, sino, a decisiones de quien investiga, en función de la construcción del problema y las metas del estudio.

Dada la naturaleza de la investigación el enfoque de esta es cualitativa, ya que se pretende estudiar los comportamientos del ambiente de control y detectar debilidades de control interno de la empresa Comercializadora de Aires Acondicionados y sus Componentes, en donde se aplicarán métodos de auditoría, análisis de documentación, aplicación de cuestionarios de control interno, entrevistas, con el propósito de emitir una serie de recomendaciones que permitan fortalecer su sistema de control interno.

### **3.2 ALCANCE**

Esta investigación se enmarcará en un estudio explicativo, ya que pretende abarcar, el análisis de la gestión administrativa, la gestión de riesgo de acuerdo con COSO ERM 2017, así como las investigaciones explicativas.

Con respecto al alcance temporal de la investigación, se circunscribe al II semestre del año 2022, donde se realizará la evaluación del sistema de control interno de la empresa Comercializadora de Aires Acondicionados y sus Componentes.

### **3.3 DISEÑO**

Se apunta al diseño no experimental debido a que no pretende manipular deliberadamente las variables ya que únicamente se trabajará en la empresa costarricense comercializadora de aires

acondicionados y sus componente, en un ambiente natural para después analizar los resultados obtenidos de la aplicación de instrumentos de recopilación de información para el segundo semestre del 2022, los cuales no tendrán ninguna provocación durante el tiempo que esta investigación dure, no se pretende manipular las variables, ni se puede influir en ellas.

### **3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO**

A continuación, se establece la población y la muestra del presente objeto de estudio.

#### **3.4.1 Población**

Según Hernández y Mendoza (2018) indican que: “Los sujetos son todas aquellas personas objeto de estudio, su escogimiento recurre a quienes mejor pueden ofrecer información”. (p.23). A continuación, se detallan los sujetos que participan en la investigación.

La población de esta investigación será de 45 colaboradores de la empresa Comercializadora de Aires Acondicionados y sus Componentes que laboran en las 8 sucursales a nivel nacional, tal y como se presentó en las figuras 3 y 4 anteriormente.

#### **3.4.2 Tipo de muestra**

De acuerdo con los autores Hernández y Mendoza (2018), una muestra se define como un “subgrupo del universo o población del cual se recolectan datos y que debe ser representativo de esta, si se desean generalizar los resultados” (p.196), en este caso el enfoque metodológico establecido en una investigación marca las pautas y los criterios de selección para la muestra o la unidad de estudio según sea el caso.

La representatividad de la muestra permite generalizar así mismo los resultados de la investigación, en la población y la aplicación de las técnicas y los instrumentos de recolección de datos. En la presente investigación, la muestra fue definida por conveniencia, según los cálculos estadísticos realizados a continuación:

El tamaño seleccionado de la muestra se realiza de la siguiente manera:

$$N = \left[ \frac{Z}{E} \right]^2 P * Q$$

Donde la designación de la fórmula es la siguiente:

N= Tamaño del universo. (45 personas).

Z= La confianza en la información.

E=Error de muestreo

P\*Q=Indicadores de variabilidad, probabilidad.

**Figura 5.**

*Cálculo muestral*

**N Finita**

Introducir Datos	
Intervalo	1,96
Error	5,00%
N	45
p	0,5

Confianza	Intervalo Z
80%	1,28
85%	1,44
90%	1,65
95%	1,96
99%	2,57

Error e
2%
3%
4%
5%
6%
7%

$$n = \frac{(Z^2 * p * q * N)}{\{(N-1) * e^2\} + [Z^2 * p * q]}$$

n = Muestra  
 Z = Intervalo de confianza  
 e = Error muestral  
 N = Población  
 p = Homogeneidad  
 q = Heterogeneidad  
 q = (1-p)

42
1,93423
22

Numerador	[Z <sup>2</sup>	* p	* (1-p)	* N]	Resultado
	3,8416	0,5	0,50	45	43

Denominador	{[(N-1)	* e <sup>2</sup> ]	+	[Z <sup>2</sup>	* p	* (1-p)]}	Resultado
	44	0,0025		3,8416	0,5	0,5	1,07

n =	42
n/N =	93,42%

Ajuste	Numerador	n
	Denominado	1+(n/N)

<b>Resultado</b>	n =	22
------------------	-----	----

Fuente: Elaboración propia (2022).

En la tabla uno, se detallan los participantes del estudio, de acuerdo con la muestra anteriormente establecida.

**Tabla 1.**

*Participantes del estudio*

Departamento	Cantidad de sujetos
Gerencia	1
Comercio exterior	1
Servicios generales	1
Administración	6



Ventas	5
Cajeros	5
Logística	2
Mensajería	2
Total	22

Fuente: Elaboración propia (2022).

### 3.4.3 CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN

**Tabla 2.**

*Criterios de inclusión y de exclusión*

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Colaboradores de la empresa: gerentes, vendedores, mensajeros, personal de logística, cajeros, administradores de sucursales, personal de servicios generales y comercio exterior.	Personal de limpieza (outsourcing)

Fuente: Elaboración propia (2022).

### 3.4.4 CONSIDERACIONES ÉTICAS

La aplicación de instrumentos de recolección de información se realizó con el consentimiento de los colaboradores incluidos en la muestra y la información que ellos proporcionaron se manejará con estricto apego a los principios éticos y de confidencialidad y se será utilizada única y exclusivamente para efectos de esta investigación.

Por otra parte, a solicitud de la empresa, se reserva el uso del nombre y la razón social de la organización en estudio y se por ello se utilizará un nombre ficticio que es: Empresa Comercializadora de Aires Acondicionados y sus Componentes.

### **3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

En la presente sección se explicarán los distintos instrumentos de recolección aplicados en este trabajo de investigación:

#### **3.5.1 Cuestionario estructurado.**

Se utilizará como técnica mediante el instrumento denominado cuestionario, en este caso es un sondeo de opinión, para los 22 colaboradores de los diferentes departamentos según los cálculos de la muestra realizada, donde se tomará de la siguiente manera; un colaborador de gerencia general, comercio exterior, servicios generales, seis de administración, cinco de ventas, cinco cajeros, dos de logística y de mensajería de la empresa comercializadora de aires acondicionados y sus componentes, se va aplicar en la empresa en ocho visitas una para cada sucursal ya que no todos los colaboradores cuentan con un correo empresarial, ni con un dispositivo electrónico brindado por la empresa para realizar este cuestionario, que fue desarrollado en la herramienta de Google Forms.

El cuestionario de encuesta, está conformado por 14 ítems de preguntas cerradas en temas de percepción sobre: generalidades de la empresa, conocimiento del sistema de control interno, políticas y procedimientos de control implementados en la organización, proceso de toma de decisiones, y sobre el cumplimiento de metas e indicadores organizacionales por unidad funcional o departamento.

#### **3.5.2. Entrevista semi estructurada**

La entrevista es una técnica que recopila información mediante una conversación; los resultados a lograr dependen en gran medida del nivel de comunicación entre la persona que entrevista y la que participa en el proceso.

Se ha diseñado una guía de entrevista compuesta por 11 preguntas abiertas con el propósito de conocer las impresiones e ideas de los entrevistados en materia de la organización de la empresa, funcionamiento del sistema de control interno, sus políticas y procedimientos.

Se entrevistará a los siguientes dos colaboradores:

- Señor Max Romero Barrientos: Gerente General y Dueño de la empresa
- Señora Karen Espinoza Salas, Encargada de Servicios Generales

### **3.5.2.1 Observación**

En la presente investigación, se aplicará mediante la observación y revisión de datos en el sistema contable de la empresa llamado: Maxis, una lista de cotejo para verificar los siguientes aspectos de las cuentas por cobrar del II semestre del año 2022. Entre los aspectos que se verificarán se encuentran:

- Existe un registro detallado de todas las cuentas por cobrar.
- Se han registrado todas las cuentas por cobrar en el sistema contable.
- Se han identificado todas las cuentas vencidas y se han tomado las medidas necesarias para su cobro.
- Se han realizado los cálculos de intereses y/o cargos por mora correspondientes a las cuentas vencidas.
- Se han registrado correctamente las facturas emitidas y recibidas.
- Se han efectuado las conciliaciones bancarias correspondientes a las cuentas por cobrar.
- Se han realizado provisiones para cuentas incobrables en caso de que se presenten.
- Existe un procedimiento para el otorgamiento de créditos,
- Se han realizado las gestiones necesarias para recuperar las cuentas vencidas.
- Se tienen políticas y procedimientos para el cumplimiento de las cuentas por cobrar.

### 3.5.2.2 Revisión documental

Se realizará una revisión de la información financiera, principalmente en lo referente al Estado de Resultados de la empresa del periodo fiscal comparativos 2022 y 2021, con el propósito de realizar un análisis financiero horizontal, vertical y calcular razones financieras de rentabilidad como el margen de utilidad bruta y el margen de utilidad neta de la empresa.

## 3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS

Para poder efectuar un análisis e interpretación objetiva de los resultados brindados por las respuestas de los informantes, se deben ordenar estos insumos y establecer la forma en la que se valorará la información, por ello es por lo que se hace necesario definir las variables de las cuales se hará uso, las mismas se describen en la tabla tres, que se presenta a continuación.

**Tabla 3.**

### *Operacionalización de variables*

<b>Objetivo específico</b>	<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>
Identificar los elementos que influyen en el entorno del contexto administrativo y financiero de la empresa Comercializadora de aires acondicionados y sus componentes para el segundo semestre del 2022.	Elementos que influyen en el entorno del contexto administrativo y financiero de la empresa	Aquellos factores que determinan el entorno y el contexto administrativo de la organización.	Esta variable se establecerá con forme: 1. Factores internos 2. Factores externos 3. Oportunidades de mejora en el área financiera-contable.

Reconocer los puntos críticos de control, para poder determinar mecanismos de mejora en el sistema administrativo y contable de acuerdo con el informe COSO ERM 2017	Puntos críticos de control	De acuerdo con Caballero (2017): El control de gestión parte del involucramiento de la alta dirección sobre la totalidad de los elementos que hacen parte de la organización, por ello, el control hace parte inherente de la planeación, la presupuestación, los manuales, el talento humano, los sistemas de información, la documentación, entre otros, por el hecho de ser controles en sí mismos. De tal modo, el control de gestión, como medio de la implantación de la estrategia de la organización, cumple con un rol transversal e integral en los sistemas estratégicos, tácticos, operativos y de información de la empresa. (p.13).	Esta variable se medirá tomando en consideración los 5 componentes de COSO ERM 2017, a saber: 1. Gobierno y Cultura. 2. Estrategia y Establecimiento de Objetivos. 3. Desempeño. 4. Revisión y Evaluación. 5. Información, Comunicación y Reporte.
Elaborar una propuesta de políticas y procedimientos para el sistema de control interno, para el fortaleciendo de los riesgos detectados para una empresa Comercializadora de aires acondicionados y sus componentes para el segundo semestre del 2022.	Propuesta de políticas y procedimientos	Conjunto de parámetros y lineamientos que se establece para que las pautas la promoción de la calidad de sistema de control interno y gestión de riesgos.	Esta variable se medirá mediante la pertinencia y la necesidad de diseñar una Propuesta de políticas y procedimientos para la organización.

Fuente: Elaboración propia (2022).

### 3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

Una vez aplicados todos los instrumentos de recolección de datos e información se procederán a tabular dichos datos haciendo uso de la herramienta de Excel, para luego construir gráficos que permitan presentar los resultados más relevantes de la evaluación del sistema de control interno de la empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes.

En el caso de las entrevistas semi estructuradas, se presentarán mediante matrices las preguntas con las principales respuestas dadas por los entrevistados, resaltando los puntos

relevantes y de interés de esta investigación, que permitan emitir conclusiones y recomendaciones.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información, producto de la evaluación de control interno realizada en la empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes.

Para tal efecto se aplicaron cuestionarios, entrevistas, observación de procesos y revisión de documentación relacionada al proceso de control interno. A continuación, se presentan el análisis de resultados de acuerdo con los objetivos del estudio. En este capítulo se muestran los resultados derivados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. En el caso de la ruta cuantitativa se utilizó la estadística descriptiva como método de presentación de resultados, del cuestionario dirigido a los 22 colaboradores de estudio, en el caso de la información de los resultados obtenidos se hacen inferencias a partir de las respuestas ofrecidas por las personas entrevistadas.

#### **4.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS OBJETIVO UNO.**

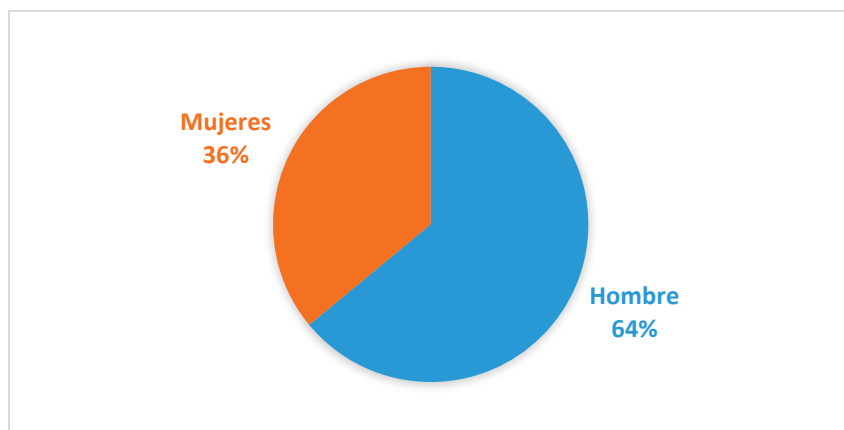
**Identificar los elementos que influyen en el entorno del contexto administrativo y financiero de la empresa Comercializadora de aires acondicionados y sus componentes para el segundo semestre del 2022.**

Como parte de este primer objetivo, se presentan los resultados de la encuesta aplicada a las 22 personas colaboradoras y la entrevista a la gerencia y se tienen los siguientes resultados:



### Figura 6

*Porcentaje de colaboradores encuestados según su género.*



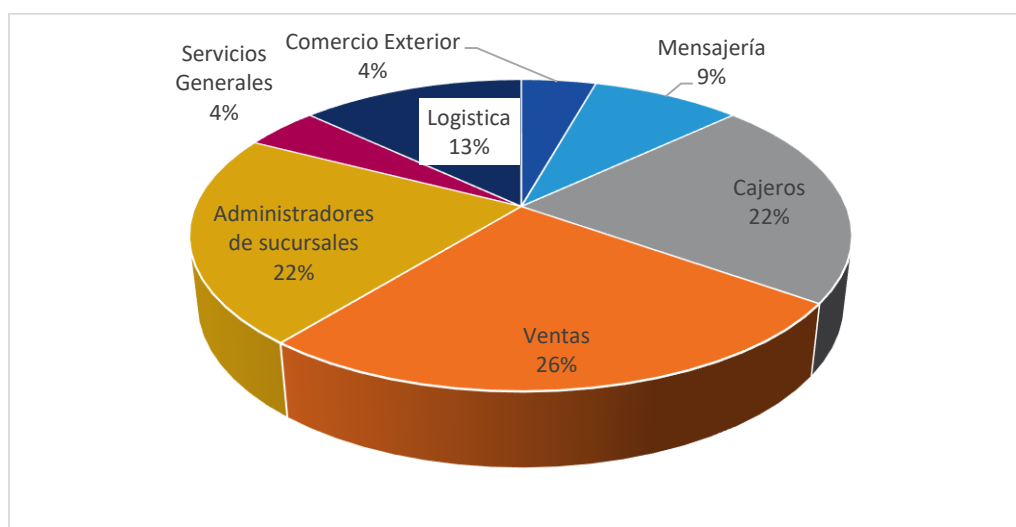
Fuente: Elaboración propia (2022).

De la figura se aprecia que el 64% de los encuestados fueron de género masculino, mientras que un 36% fue de género femenino.

También, en la Figura 7 que se presenta a continuación, se aprecia la distribución de los 22 colaboradores encuestados según el departamento u unidad funcional en la que laboran:

### Figura 7

*Departamentos o posiciones de trabajo en las que laboran las personas participantes.*



Fuente: Elaboración propia (2022).

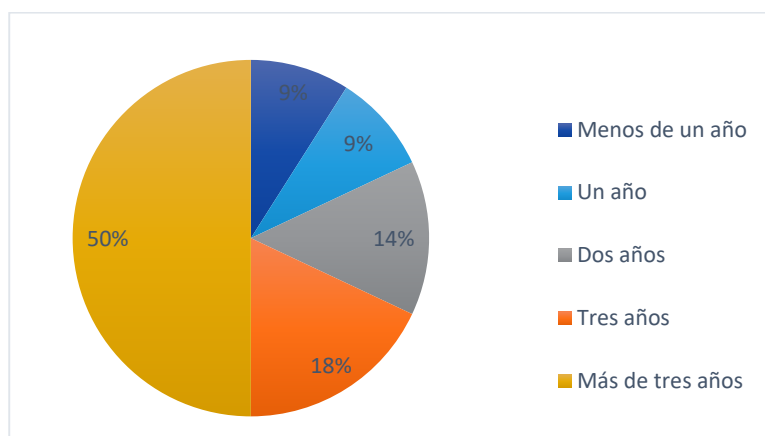
De la figura, se aprecia que el 26% de los colaboradores pertenecen al Departamento de Ventas, un 22% corresponden a cajeros de sucursales, otro 22% a Administradores de Sucursales, 13% son colaboradores del área de Logística, un 9% del equipo de Mensajería, 4% del área de Servicios Generales y un 4% de Comercio Exterior.

Es importante resaltar, que la muestra de colaboradores es bastante heterogénea y diversa, la cual abarca todas las áreas de la organización, lo cual permitirá obtener con mayor criterio de los colaboradores participantes una percepción de sistema de control interno, el cual abarca a toda la organización.

Seguidamente, En la figura 8, se detallan los resultados de la antigüedad laboral de los colaboradores encuestados:

### Figura 8

Tiempo laborado por las personas participantes



Fuente: Elaboración propia (2022).

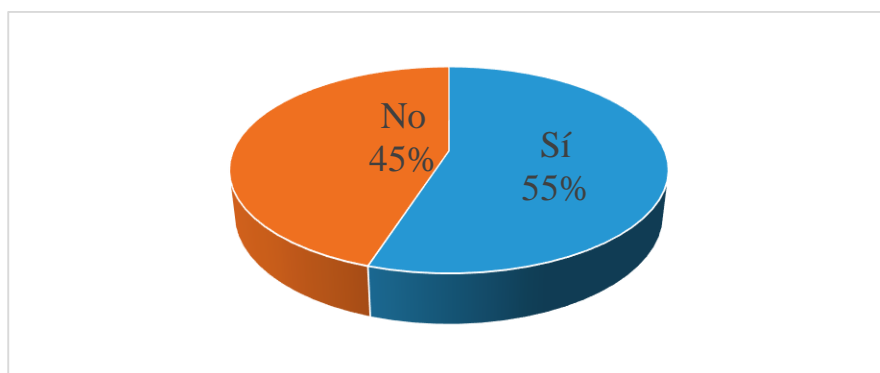
En la figura número 8 se muestra el 50 % de los colaboradores tiene más de 3 años de laborar para la empresa, un 18% tiene 3 años de laborar, un 14% tiene 2 años y un 18% tiene uno o menos años de laborar para la empresa.

Es importante indicar que el mayor número de colaboradores tiene más de 3 años de laborar para la empresa, lo cual refleja un amplio conocimiento de ella, su entorno interno y externo, su actividad económica y, además, tienen idea de la evolución que ha tenido la empresa y, por ende, las particularidades del sistema de control interno.

Ahora, bien se les consulta a los participantes acerca del conocimiento del control interno, en la figura 8 titulados, Porcentaje de personas colaboradoras con conocimiento de los procesos de control interno, por parte de las personas colaboradoras.

### Figura 9

*Porcentaje de personas colaboradoras con conocimiento de los procesos de control interno*



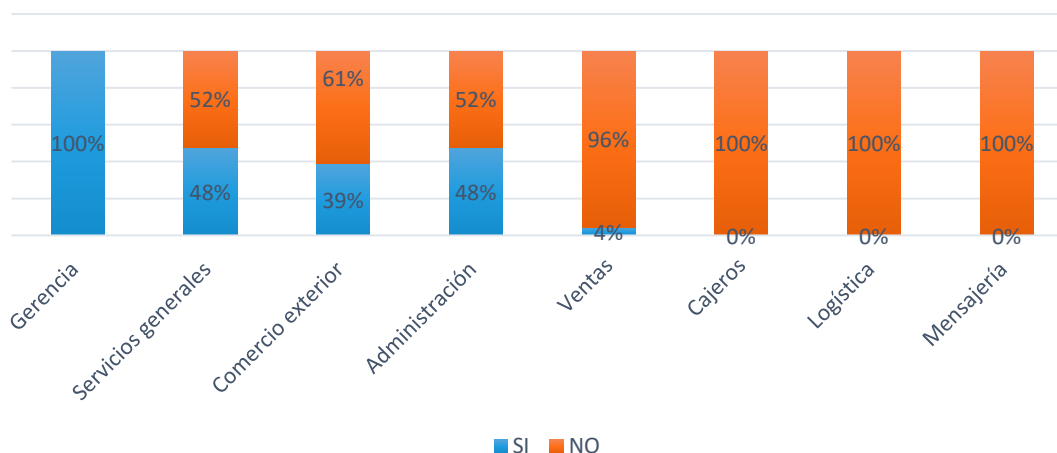
Fuente: Elaboración propia (2022).

En la figura 9 se muestra como un 55% de las personas acotan conocer los procesos de control interno, mientras que el restante 45 % responde desconocer, lo anterior, obedece al departamento en que se labora y la experiencia profesional asociada.

Esto significa que la mayoría de los colaboradores encuestados están familiarizados con el concepto de control interno, mientras que una minoría significativa aún no lo ha oído hablar o no sabe en qué consiste. En lo que respecta a las personas encargadas de tomar decisiones de alto nivel en la empresa.

**Figura 10**

*Miembros de la organización que toman decisiones de alto nivel*



Fuente: Elaboración propia (2022)

En la figura número 10 se puede indicar que se realizó una encuesta a los colaboradores de la compañía sobre los departamentos encargados de la toma de decisiones trascendentales en la empresa. Según los resultados de la encuesta, el 100% de los colaboradores encuestados señalaron que la gerencia es el principal departamento encargado de tomar estas decisiones.

Además, se observa que otros departamentos también fueron mencionados por los encuestados como responsables de la toma de decisiones trascendentales en la compañía. El departamento de servicios generales y administración de sucursales fue mencionado por el 48% de los encuestados, mientras que el departamento de comercio exterior fue mencionado por el 39% de los encuestados. Por otro lado, se encuentra ventas con un 4%, mientras que los departamentos de mensajería, logística y cajas no recibieron ninguna respuesta.

Respecto a las entrevistas aplicadas se le consulta a la persona participante acerca de la estructura de la organización, ante lo cual, al gerente general de la empresa, el cual contesta: “Gerencia general, contabilidad, comercio exterior, encargado de ventas y bodega, administrador, vendedores, cajeros, personal de logística y mensajería”. En lo concerniente a los miembros de la organización toman las decisiones de alto nivel en la organización, el gerente indica: “Gerente general, Servicios Generales, Comercio Exterior, Encargado de Bodega y Ventas (Max, Karen, Ana y Daniel)”.

Finalmente, en cuanto a la estructura de la organización para la lograr la sostenibilidad económica de la organización, la jefatura de servicios generales responde: “No esta sólida la estructura, siempre me llaman por cualquier tema que tenga que ver con toma decisiones, permisos, descuentos, clientes nuevos, en fin, cualquier cosa que pase debo de resolverla. Sin embargo, esta estructura nueva que quiero implementar va a fortalecernos para seguir creciendo”

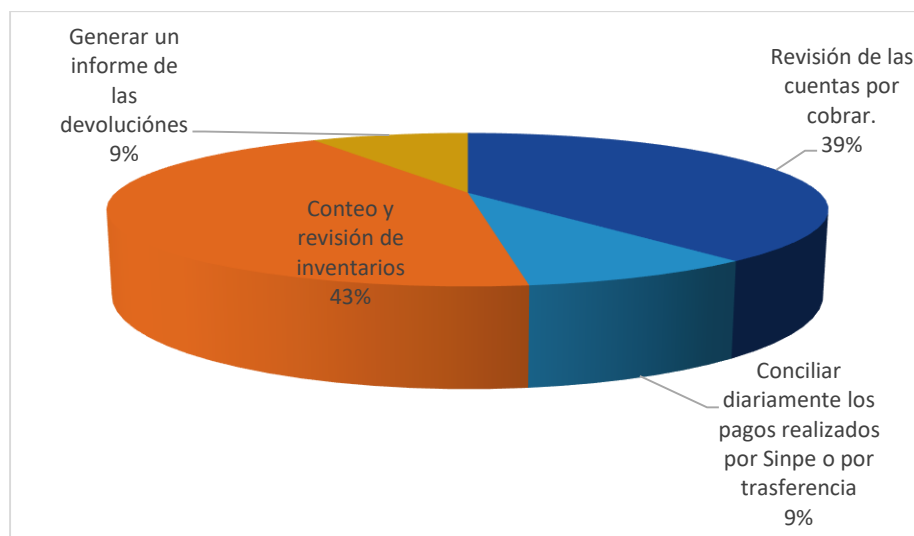
En cuanto a si es o no adecuada la estructura de la organización para la lograr la sostenibilidad económica de la misma, responde: “la gerencia general responde: Si estuviéramos hablando de otra empresa se pueden apalancar en otros departamentos, sin embargo, como es una empresa pequeña cada uno se ha hecho responsable de sus funciones y se han vuelto autosuficientes y considera que se puede mejorar, pero siempre se ha llevado así.

## **4.2 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS OBJETIVO DOS.**

**Reconocer los puntos críticos de control, para poder determinar mecanismos de mejora en el sistema administrativo y contable de acuerdo con el informe COSO ERM 2017.**

**Figura 11.**

*Aplicación de procedimientos de control interno en la empresa*



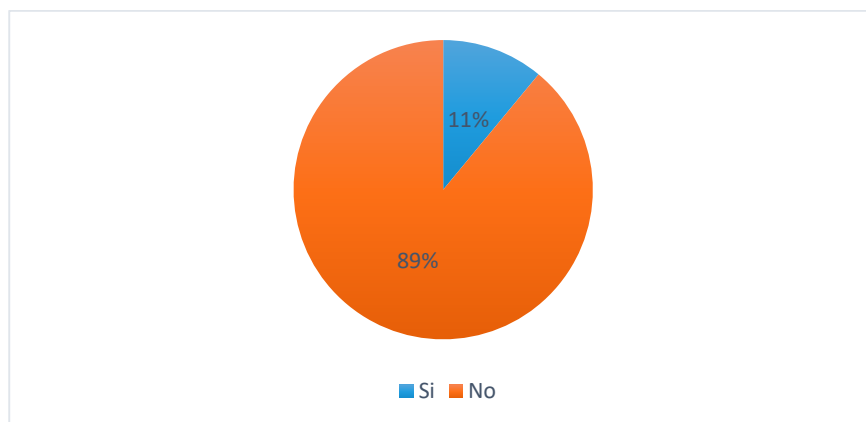
Fuente. Elaboración propia (2022).

En lo que respecta a los procesos de control interno que son aplicados en la empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes, las personas participantes le dan énfasis en un 43% al conteo y revisión de inventarios, seguido por el de la revisión de cuentas por cobrar un 39%, seguido por la generación de un informe de devoluciones con un 9% conciliar de manera diaria los pagos por medio de sinpe móvil, o bien por transferencias, ninguna persona participante mencionó revisión de tipo de cambio sea uno de los procesos.

También, se les consultó acerca de su conocimiento de la existencia de un plan de control interno implementado en la empresa, y en la figura 12, se detallan los resultados:

**Figura 12.**

*Existencia de un plan de control interno en la empresa*



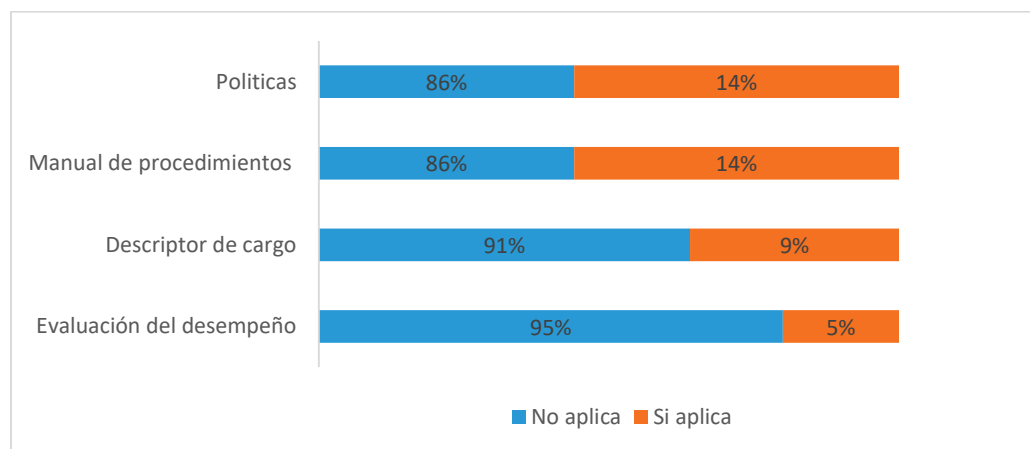
Fuente: Elaboración propia (2022).

La figura 12 muestra los resultados de los colaboradores encuestados sobre la existencia de un plan de control interno en la organización. Según la figura 12, el 89% de los encuestados afirmó que la empresa no tiene un plan de control implementado, lo que significa que la mayoría de los colaboradores perciben que la empresa no está tomando medidas para controlar sus procesos internos y garantizar su eficacia.

Por otro lado, el 11% de los encuestados afirmó que sí existe un plan de control interno en la empresa, lo que indica que una minoría de los colaboradores perciben que la empresa tiene un sistema de control interno en marcha.

Ligado a lo anterior, se consulta acerca de las áreas de procedimientos de control interno vigentes o en funcionamiento en la empresa, los resultados se encuentran en la figura 13.

**Figura 13.** *Procedimientos de control interno vigentes o en funcionamiento en la empresa.*



Fuente: Elaboración propia (2022).

Según la figura 13, el 95% de los encuestados indicó que la empresa no realiza evaluaciones de desempeño, lo que sugiere que la organización no tiene un sistema formal para medir el rendimiento de los empleados y proporcionar retroalimentación para mejorar su desempeño.

Además, el 91% de los encuestados indicó que la empresa no tiene un descriptor de cargo, lo que significa que los empleados pueden tener dificultades para comprender sus responsabilidades y tareas específicas en la organización.

Finalmente, el 86% de los encuestados indicó que la empresa no cuenta con políticas ni un manual de procedimientos, lo que sugiere que la organización no tiene un conjunto claro de normas y procedimientos que guíen las actividades de los empleados.

En resumen, los resultados de la encuesta indican que la empresa no tiene políticas y procedimientos claros, descripciones de cargo detalladas y un sistema de evaluación de desempeño para mejorar su gestión y garantizar la eficacia y eficiencia de sus empleados.

Finalmente, para este objetivo, se presentan los indicadores de gestión administrativa en cuanto al control interno, los resultados se detallan en la tabla 4.



**Tabla 4.**

Existencia de indicadores de gestión administrativa

<b>Indicadores</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
Ventas	9	13
Recuperación de cuentas por cobrar	2	20
Rotación de inventarios	3	19
Indicadores de liquidez	1	21
Accidentabilidad	0	22
Horas extras	1	21
Vacaciones	0	22

Fuente: Elaboración propia (2022).

El indicador de gestión de control interno con mayor relevancia de acuerdo con las personas participantes es el de ventas, seguido por la rotación de inventarios, luego recuperación de cuentas por cobrar y en última preferencia las horas extras. Para este objetivo, se le realiza a la gerencia general, contabilidad y recursos humanos, preguntas abiertas con los siguientes resultados.

Respecto a las medidas de control interno existentes en la organización para el control de los inventarios, la gerencia general en la entrevista realizada mencionó lo siguiente: “No se tiene nada por escrito, pero si todos los días se hacen muestreos de los artículos con el fin de mantener un inventario correcto en el sistema”.

En la misma línea, la jefatura de servicios generales acota “Se hacen inventarios cíclicos y por familia, se hacen muestreos por artículo, cuando se sacan los inventarios se tratan de hacer, pero no existe un control exacto para los inventarios”.

Se consultó, también, ¿Qué factores han intervenido positiva o negativamente para el cumplimiento de metas económicas de la organización?, el gerente general manifestó:

“En lo positivo hemos mejorado el servicio al cliente colocando un plan estratégico de mensajería en cada una de las sucursales, mejorando la experiencia de los clientes y creciendo en ventas por medio de este nuevo canal. Adicionalmente, se cubre más área del país con las

aperturas estratégicas que se han hecho. Sin embargo, en la parte negativa los alquileres han aumentado significativamente, se ha tenido que contratar más personal, más inventario, y esto ha incrementado considerablemente los gastos de la operación, pero al final ha valido la pena.

Cuando hay amenazas de competencia hace que estén más establecidos les ha ayudado y les da fuerza de compras a la hora de tratar con los proveedores exteriores más importantes por volumen, mejor precio y más cantidad para bajar costos. Variedad de productos una oferta de productos amplia y que se han acomodado a cada cliente, como por ejemplo un solo abanico se cubre varias necesidades; por categorías, por calidad, precio y cliente”.

Para esta misma pregunta, la jefatura de servicios generales indicó:

“Yo creo que el factor importante es que se ha mantenido por años el mismo gerente general ha llevado la empresa por varios años, se sigue una visión clara no hay cambio de objetivos bruscos y eso se refleja con el crecimiento de los años. El escoger los proveedores correctos, sabe dónde comprar, la calidad y él tiene la formación para poderlo realizar de la mejor manera, existe un análisis de importaciones y es el más confiable y seguro para darle un servicio al cliente de calidad a los talleres y los usuarios. La pandemia influyo positivamente para crecer en las ventas, se crearon ideas nuevas de entrega para suplir las necesidades de los clientes.

Tipo de cambio y las fluctuaciones han afectado cambios de precios por situación económica mundial igual con el aumento en las importaciones por el alto costo de los contenedores y como China es el principal distribuidor se tuvieron algunos faltantes, pero sin embargo se había abastecido bastante ya que se había alertado que la situación pandémica iba a afectar a nivel global y se tomaron acciones para contrarrestar el impacto negativo”.

En lo concerniente a las acciones necesarias para aumentar la rentabilidad en la empresa, las respuestas de la gerencia general fueron:

- En las importaciones, buscar proveedores y tratar directo con las fábricas, mejorar el margen de ganancia.
- Buscar una mejora en los gastos totales y obtener ahorros satisfactorios para toda la compañía.

- Montar un plan de estrategia de servicio al cliente que permita ser el distintivo para el cliente y que estos siempre estén contentos con el trato que se les brinda, que se sientan respaldados por una marca que no los va a defraudar, todo cliente quiere ganar con cada inversión que hace y por ende debemos garantizarle eso.

Mientras que la jefatura de servicios generales hizo referencia a:

- Establecer las metas por vendedor, por sucursal y medir más por resultados a los empleados, crear una política de pago de bonos e incentivos.

- Capacitación de servicio al cliente.

- Capacitación con el técnico de refrigeración para que el equipo este mejor capacitado.

- Un sistema en línea que pueda generar datos al día y permita realizar mejores contables.

Como parte del control interno, es importante resaltar el establecimiento de perfiles de puesto, se les consultó a las respectivas gerencias si cuentan con perfiles definidos, evaluaciones de desempeño, selección de personal, programas de capacitación, inducción como parte de la gestión de talento y se obtuvieron los siguientes comentarios:

La gerencia general mencionó: “No se tienen perfiles por puesto, por lo general todos inician en bodega y de ahí van creciendo, es importante que primero conozcan cada producto que se comercia”. La jefatura de contabilidad y Recursos Humanos mencionó que: “No se tiene un perfil de puestos, no se les da ninguna inducción, no se realizan evaluaciones de desempeño, ni se cuentan con capacitaciones para el personal, lo que definitivamente es una debilidad”. Finalmente, respecto a los indicadores de la empresa, la gerencia general, menciona que “Hay que establecerlos, para trabajar ya que no existen actualmente”, y la gerencia de Recursos Humanos menciona “No se tiene ningún tipo de indicador, se le brindan ejemplos de existentes en el mercado, pero no se logran identificar ninguno”.

### **Resultados de la entrevista realizada al gerente general Max Romero Barrientos y la encargada de servicios generales Karen Espinoza Salas.**

La siguiente información fue recolectada, mediante una guía de entrevista semi estructurada, mediante un análisis de la aplicación del sistema de control interno que permite

estándares de calidad y la mejora continua, a través de la identificación de riesgos y el seguimiento del mejoramiento operativo de acuerdo con el informe COSO ERM 2017.

Esta entrevista contiene una guía de 18 preguntas base, de las cuales eventualmente se derivarán otras preguntas adicionales al tratarse de una entrevista semi estructura, esto con el propósito de obtener más información que sea de utilidad para este trabajo de investigación.

**Tabla 5.**

*Entrevista realizada al Gerente General*

<b>Pregunta realizada</b>	<b>Respuesta emitida por Gerencia general</b>
1. ¿Cuenta la organización o el departamento con un plan de control interno?	No, nos hemos enfocado en otros aspectos de la compañía y hemos dejado de lado temas tan importantes como el control interno.
2. ¿Qué procedimientos se realizan en la organización en el departamento?	No tenemos nada estructurado ni escrito y todo se hace por costumbre, entonces cada quien sabe lo que hace y nadie conoce de los procedimientos o procesos de cada uno, por decirlo de alguna manera todos hacen las cosas diferentes y se van acomodando poco a poco a los puestos de trabajo.
3. ¿Tiene la empresa un sistema de control interno documentado e implementado con el propósito de salvaguardar los activos, procurar la eficiencia operativa y generar registros contables confiables?	No contamos con ningún proceso documentado, sin embargo, con la aplicación de esta tesis me gustaría que fuéramos implementando un modelo y que nos pueda quedar documentado.
4. ¿Podría explicarlos cuál es la estructura organizacional de la empresa?	Gerente General, Servicios Generales, Comercio Exterior, Encargado de Logística y Ventas, Logística, Ventas, Cajeros, Administración, Mensajería.

5. ¿Cuáles (es) miembros de la organización toman las decisiones de alto nivel en la organización?	Gerente general, Servicios Generales, Comercio Exterior, Encargado de Logística y Ventas. (Max, Karen, Ana y Daniel)
6. ¿Es adecuada la estructura de la organización para la lograr la sostenibilidad económica de la organización?	No esta solida la estructura, siempre me llaman por cualquier tema que tenga que ver con toma decisiones, permisos, descuentos, clientes nuevos, en fin, cualquier cosa. Sin embargo, esta estructura nueva que quiero implementar va a fortalecernos para seguir creciendo.
7. ¿Conoce usted cuáles son las medidas de control interno existentes en la organización para el control de los inventarios?	No se tiene nada por escrito, pero si todos los días se hacen muestreos de los artículos con el fin de mantener un inventario correcto en el sistema.
8. ¿Qué factores han intervenido positiva o negativamente para el cumplimiento de metas económicas de la organización?	En lo positivo hemos mejorado el servicio al cliente colocando un plan estratégico de mensajería en cada una de las sucursales, mejorando la experiencia de los clientes y creciendo en ventas por medio de este nuevo canal. Adicionalmente, se cubre más área del país con las aperturas estratégicas que se han hecho. Sin embargo, en la parte negativa los alquileres han aumentado significativamente, se ha tenido que contratar más personal, más inventario, y esto ha incrementado considerablemente los gastos de la operación, pero al final ha valido la pena.
9. ¿Qué acciones cree usted necesarias para aumentar la rentabilidad de la empresa?	En las importaciones, buscar proveedores y tratar directo con las fábricas, mejorar el margen de ganancia. Buscar una mejora en los gastos totales y obtener ahorros satisfactorios para toda la compañía. Montar un plan de estrategia de servicio al cliente que permita ser el distintivo y que estos siempre estén contentos con él trato que se les brinda, que se sientan respaldados por una marca que no los va a defraudar, todo cliente quiere ganar con cada inversión que hace y por ende debemos garantizarle eso.

10. ¿Se tiene un perfil de puestos para cada colaborador?	No se tienen perfiles por puesto, por lo general todos inician en bodega y de ahí van creciendo, es importante que primero conozcan cada producto que se comercia, y es urgente y necesario definir los perfiles de cada uno.
11. ¿Tiene indicadores la empresa, si la respuesta es afirmativa, cuáles serían?	Hay que establecerlos, para trabajar ya que no existen actualmente.
12. ¿Se tiene un histórico de ventas, para el análisis y el respectivo seguimiento?	Se tiene que trabajar ya que el actual es mensual y no permite hacer comparaciones.
13. ¿Los colaboradores reciben una capacitación general al ingresar a la compañía?	No se ha hecho, pero es empírico bodega y ventas, que pasen un tiempo conociendo para que se familiaricen con productos.
14. ¿Cuántos colaboradores tienen el perfil requerido para el puesto que ocupa?	Como no hay perfiles no se puede saber si cada colaborador cuenta con el perfil para el puesto que ocupa, pero en su mayoría considero que si están aptos aunque con oportunidades.
15. ¿Cuáles son los desafíos mayores de la organización en el área de planificación financiera y gestión administrativa?	Inicialmente la incertidumbre que se tenía a nivel mundial y no se tenía claro que tanto iba hacer el impacto económico y las repercusiones que consigo trae una pandemia como esta, para nosotros era muy duro pues veníamos abriendo una sucursal nueva y esto me inundo de mucha cosa negativa, incluso existía la posibilidad de irse a la quiebra, pensé en una caída de ventas, más que el país inicio con cierres de los negocios, lo que limitaba la operación de la misma. Acomode mejor las ideas, los contactos del exterior con países avanzados como China me alarmaron de que lo más recomendable era ir comprando desde ya y garantizar inventarios, ya que ellos estaban viendo cierres y esto podía colapsar las economías, les seguí el consejo y de forma precavida acomode los gastos y las compras, ya que los compromisos iban a ser muy grandes.

16. ¿Cuenta la empresa con un plan de contingencia para mitigar los efectos post pandemia? Si ¿existe qué áreas o acciones contempla?	Tenemos una línea de crédito en caso de emergencia que podría cubrirnos en caso de que se requiera.
17. ¿La empresa cuenta con políticas, procedimientos y manuales de procedimientos vigentes? ¿Qué tipo de procesos y procedimientos están documentados? ¿Han sido socializada esa documentación a todos los colaboradores de la empresa?	No contamos ni con políticas, ni procedimientos ni manuales vigentes, todo se hace por costumbre.
18. Conoce usted si la empresa cuenta con mecanismos de evaluación y mitigación de riesgos organizacionales. ¿Si existiera, preguntar nos puede explicar en qué consiste?	No, pero debe trabajarse.

Fuente: Elaboración propia (2022).

La encuesta muestra la falta de estructura y formalidad en la empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes, en cuanto a la gestión financiera y administrativa. No cuentan con un plan de control interno, ni procedimientos establecidos, ni un sistema de control interno documentado e implementado. Tampoco tienen perfiles de puestos definidos, ni indicadores, ni histórico de ventas, ni capacitación general para los colaboradores. La empresa parece operar sin una estructura organizacional sólida y eficiente.

Sin embargo, la empresa ha tenido algunos avances positivos, como la mejora en el servicio al cliente, la expansión de la compañía a nuevas áreas del país y la implementación de un plan estratégico de mensajería. A pesar de que han enfrentado algunos desafíos, como

el aumento de los gastos de operación debido al aumento de personal e inventario, han logrado mantener una rentabilidad aceptable.

Para aumentar la rentabilidad, se sugiere buscar proveedores y tratar directo con las fábricas, mejorar el margen de ganancia, mejorar los gastos totales y obtener ahorros satisfactorios para toda la compañía y establecer un plan de estrategia de servicio al cliente que permita ser el distintivo y garantizar a los clientes que su inversión siempre será rentable.

En cuanto a los desafíos mayores de la organización en el área de planificación financiera y gestión administrativa, la incertidumbre generada por la pandemia ha sido un factor importante para considerar y trabajar para minimizar su impacto.

### Tabla 6.

*Entrevista realizada a la encargada de Servicios Generales, quien desempeña las funciones de Contabilidad y Recursos Humanos.*

<b>Pregunta realizada</b>	<b>Respuesta emitida por Servicios Generales</b>
1. ¿Cuenta la organización o el departamento con un plan de control interno?	<i>No cuenta con un plan de control interno.</i>
2. ¿Qué procedimientos se realizan en la organización en el departamento?	<i>Contabilidad de las sucursales, control de vacaciones, cesantía y las funciones de planillas, permisos y patentes de los locales, pago de la caja del INS, y la caja, pagos de Hacienda, arqueos, diferencias en cierre de cajas, soporte de facturación electrónica, manejo y reintegro de caja chicas de las sucursales.</i>
3. ¿Tiene la empresa un sistema de control interno documentado e implementado con el propósito de salvaguardar los activos, procurar la eficiencia operativa y generar registros contables confiables?	No existe un documento, pero existe una estandarización de las funciones que yo misma me hago para llevar mejor los controles de la compañía.
4. ¿Podría explicarlos cuál es la estructura organizacional de la empresa?	<i>Gerente General, Servicios Generales, Comercio Exterior, Encargado de Logística y Ventas, Logística, Ventas, Cajeros, Administración, Mensajería.</i>
5. ¿Cuáles (es) miembros de la organización toman las decisiones de alto nivel en la organización?	Quien toma las decisiones finales siempre es Don Max el gerente general.



6. ¿Es adecuada la estructura de la organización para la lograr la sostenibilidad económica de la organización?	Si estuviéramos hablando de otra empresa se pueden apalancar en otros departamentos, sin embargo, como es una empresa pequeña cada quien se ha hecho responsable de sus funciones y se han vuelto autosuficientes y considera que se puede mejorar, pero siempre se ha llevado así.
7. ¿Conoce usted cuáles son las medidas de control interno existentes en la organización para el control de los inventarios?	Se hacen inventarios cíclicos y por familia, se hacen muestreos por artículo, cuando se sacan los inventarios se tratan de hacer, pero no existe un control exacto para los inventarios.
8. ¿Qué factores han intervenido positiva o negativamente para el cumplimiento de metas económicas de la organización?	Yo creo que el factor importante es que se ha mantenido por años el mismo gerente general ha llevado la empresa por varios años, se sigue una visión clara no hay cambio de objetivos bruscos y eso se refleja con el crecimiento de los años. El escoger los proveedores correctos, sabe dónde comprar, la calidad y él tiene la formación para poderlo realizar de la mejor manera, existe un análisis de importaciones y es el más confiable y más seguro para darle un servicio al cliente de calidad a los talleres y los usuarios. La pandemia influyo positivamente para crecer en las ventas, se crearon ideas nuevas de entrega para suplir las necesidades de los clientes.
9. ¿Qué acciones cree usted necesarias para aumentar la rentabilidad de la empresa?	Establecer las metas por vendedor, por sucursal y medir más por resultados a los empleados, crear una política de pago de bonos e incentivos. Capacitación de servicio al cliente. Capacitación con el técnico de refrigeración para que el equipo este mejor capacitado. Un sistema en línea que pueda generar datos al día y permita realizar mejores contables
10. ¿Se tiene un perfil de puestos para cada colaborador?	No se tiene un perfil de puestos, y siempre se tienen problemas ya que no hay claridad de funciones, esperamos que nos pueda colaborar.
11. ¿Tiene indicadores la empresa, si la respuesta es afirmativa, cuáles serían?	No se tiene ningún tipo de indicador, se le brindan ejemplos de existentes en el mercado, pero no se logran identificar ninguno.
12. ¿Se tiene un histórico de ventas, para el análisis y el respectivo seguimiento?	No existe para el análisis.
13. ¿Los colaboradores reciben una capacitación general al ingresar a la compañía?	No se tiene ninguna capacitación, para dar generalidades.
14. ¿Cuántos colaboradores tienen el perfil requerido para el puesto que ocupa?	50% personas tienen el perfil que se requiere.

15. ¿Cuáles son los desafíos mayores de la organización en el área de planificación financiera y gestión administrativa?	Con forme fue avanzando la pandemia vimos que más bien tuvimos un giro inesperado, la gente al no poder salir y no tener gastos asociados a esas vacaciones, iniciaron a preocuparse más por sus vehículos, sus casas y es ahí donde nosotros entramos como una de estas soluciones, se tuvieron que negociar más contenedores completos, pues nos estábamos quedando cortos para tan alta demanda, y fue cuando la mensajería se hizo necesaria en cada tienda y fuimos creciendo.
16. ¿Cuenta la empresa con un plan de contingencia para mitigar los efectos post pandemia? Si ¿existe qué áreas o acciones contempla?	No existe ningún plan de contingencias.
17. ¿La empresa cuenta con políticas, procedimientos y manuales de procedimientos vigentes? ¿Qué tipo de procesos y procedimientos están documentados? ¿Han sido socializada esa documentación a todos los colaboradores de la empresa?	No existe ninguno
18. Conoce usted si la empresa cuenta con mecanismos de evaluación y mitigación de riesgos organizacionales. ¿Si existiera, preguntar nos puede explicar en qué consiste?	No existe ningún mecanismo para este tipo.

Fuente: Elaboración propia (2022).

Los resultados muestran que la organización no cuenta con un plan de control interno documentado, pero existe una estandarización de las funciones que lleva a cabo la empresa. La empresa realiza procedimientos de contabilidad, control de vacaciones, cesantía, funciones de planillas, permisos y patentes de los locales, pagos de la caja del INS y Hacienda, arqueos, soporte de facturación electrónica, manejo y reintegro de caja chicas de las sucursales. Quien toma las decisiones finales siempre es el gerente general.

La estructura organizacional de la empresa incluye Gerente General, Servicios Generales, Comercio Exterior, Encargado de Logística y Ventas, Logística, Ventas, Cajeros, Administración y Mensajería. La encuestada considera que la estructura de la organización es adecuada para la sostenibilidad económica de la organización.

La empresa realiza inventarios cíclicos y por familia, pero no existe un control exacto para los inventarios. La pandemia influyó positivamente en el crecimiento de las ventas, ya que se crearon ideas nuevas de entrega para suplir las necesidades de los clientes.

Para aumentar la rentabilidad de la empresa, la encuestada considera necesario establecer metas por vendedor, por sucursal y medir más por resultados a los empleados, crear una política de pago de bonos e incentivos, capacitar al personal en servicio al cliente, capacitar al técnico de refrigeración para que el equipo esté mejor capacitado, y establecer un sistema en línea que pueda generar datos al día y permita realizar mejores contables.

La empresa no tiene un perfil de puestos para cada colaborador, y la falta de claridad en las funciones es un problema constante. No existe ningún tipo de indicador, ni histórico de ventas para el análisis y el seguimiento.

La encuestada considera que los desafíos mayores de la organización en el área de planificación financiera y gestión administrativa son la adaptación a los cambios imprevistos, como la pandemia, y la necesidad de negociar más contenedores completos para satisfacer la alta demanda.

La empresa cuenta con un plan de contingencia para mitigar los efectos post pandemia, aunque no se especifica cuál es el contenido de este plan.

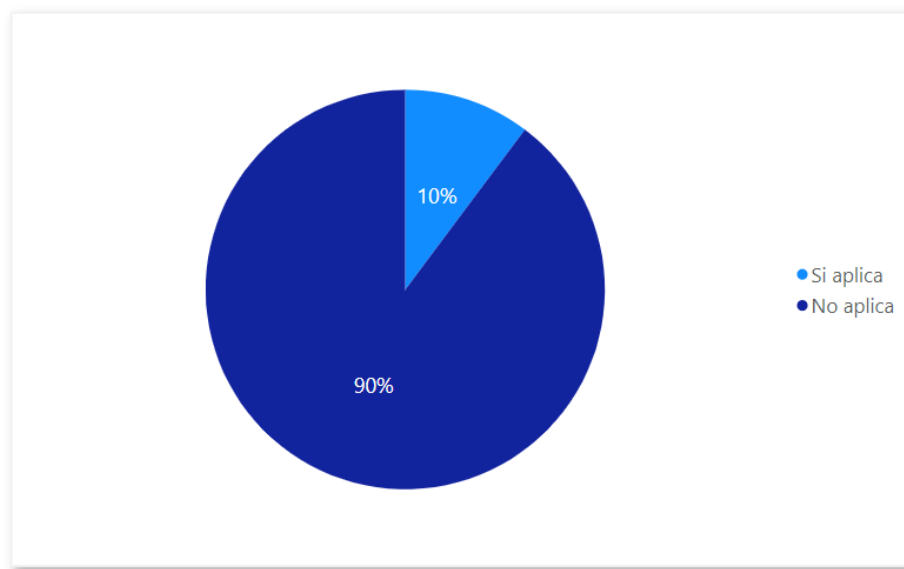
#### **4.3 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS OBJETIVO TRES.**

**Elaborar una propuesta de políticas y procedimientos para el sistema de control interno, para el fortalecimiento de los riesgos detectados para una empresa Comercializadora de aires acondicionados y sus componentes para el segundo semestre del 2022.**

Como parte, del diagnóstico para la elaboración de la propuesta en el desarrollo de políticas y procedimientos se les consulta a las personas participantes acerca del proceso de inducción recibida al momento de ingresar a laborar en la empresa. Los resultados porcentuales se presentan en la figura 14, presentada a continuación.

**Figura 14.**

*Aplicación de un plan de inducción por parte de la compañía*



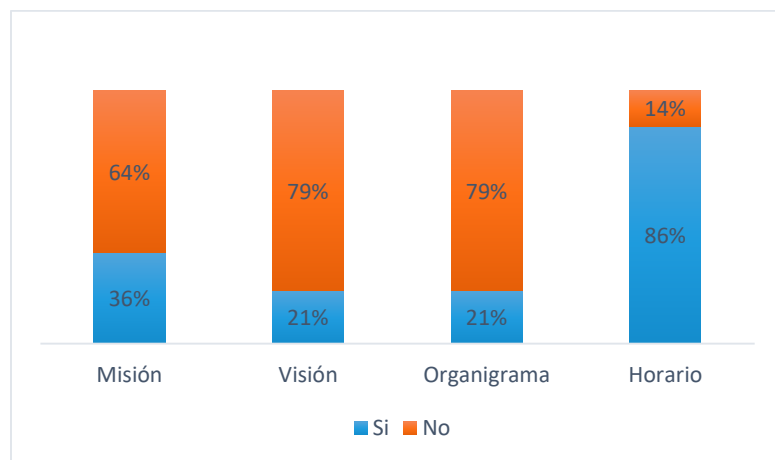
Fuente: Elaboración propia (2022).

Los resultados de la figura número 14 muestran que el 90% del personal consultado no ha recibido capacitación o inducción laboral por parte de la compañía, mientras que el 10% restante sí ha recibido algún tipo de acompañamiento o inducción.

Además, cuando se les preguntó a los colaboradores si la falta de capacitación o inducción les afecta, la mayoría de ellos indicó que sí, ya que se sienten perdidos y les gustaría tener más claridad sobre sus funciones al comenzar en la compañía. Los colaboradores también señalaron que la falta de inducción genera incertidumbre en los nuevos empleados.

Estos resultados indican que la compañía podría beneficiarse de la implementación de un plan de inducción para sus nuevos empleados, ya que la falta de capacitación y orientación puede afectar negativamente su rendimiento y adaptación en la empresa. Es importante destacar que la inducción no solo proporciona claridad en las funciones y responsabilidades de los empleados, sino que también puede ayudar a fomentar un sentido de pertenencia y motivación en el equipo.

En esta misma línea se les consulta acerca de las temáticas recibidas durante el proceso de formación, los resultados se presentan en la figura 15.

**Figura 15.***Temáticas recibidas durante la capacitación*

Fuente: Elaboración propia (2022).

La figura 15 muestra los resultados de una encuesta o estudio en el que se preguntó a los colaboradores sobre las temáticas que recibieron durante una capacitación. De acuerdo con los datos presentados, el 86% de los colaboradores indicó que recibió información sobre el horario, el 36% sobre la misión, el 21% sobre la visión y el 21% sobre el organigrama de la empresa.

Además, se menciona que algunos colaboradores buscaron la información por sus propios medios, lo que sugiere que la empresa no tiene un proceso de inducción formal o completo para los nuevos empleados.

En general, estos datos indican que la capacitación de la empresa se enfoca principalmente en proporcionar información sobre el horario de trabajo, mientras que la misión, la visión y el organigrama reciben menos atención. Además, la falta de un proceso de inducción formal puede llevar a que algunos empleados tengan que buscar información por su cuenta, lo que podría afectar su desempeño y su integración en la empresa.

En caso de la empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes, por medio de una lista de cotejo aplicada en una de las visitas de campo a la empresa, se realizó una revisión de los siguientes aspectos de evaluación de control interno para las cuentas por cobrar tal y como se muestra en la tabla 5.

**Tabla 7. Evaluación del sistema de control en las cuentas por cobrar**

Nº	Aspectos a evaluar	Cumple	En Proceso	No cumple
1	¿Existe un registro detallado de todas las cuentas por cobrar?	✓		
2	¿Se han registrado todas las cuentas por cobrar en el sistema contable?	✓		
3	¿Se han identificado todas las cuentas vencidas y se han tomado las medidas necesarias para su cobro?		⚠	
4	¿Se han realizado los cálculos de intereses y/o cargos por mora correspondientes a las cuentas vencidas?			✗
5	¿Se han registrado correctamente las facturas emitidas y recibidas?	✓		
6	¿Se han efectuado las conciliaciones bancarias correspondientes a las cuentas por cobrar?	✓		
7	¿Se han realizado provisiones para cuentas incobrables en caso de que se presenten?			✗
8	¿Existe un procedimiento para el otorgamiento de créditos?			✗
9	¿Se han realizado las gestiones necesarias para recuperar las cuentas vencidas?			✗
10	¿Se tienen políticas y procedimientos para el cumplimiento de las cuentas por cobrar?			✗
	Total respuestas	4	1	5

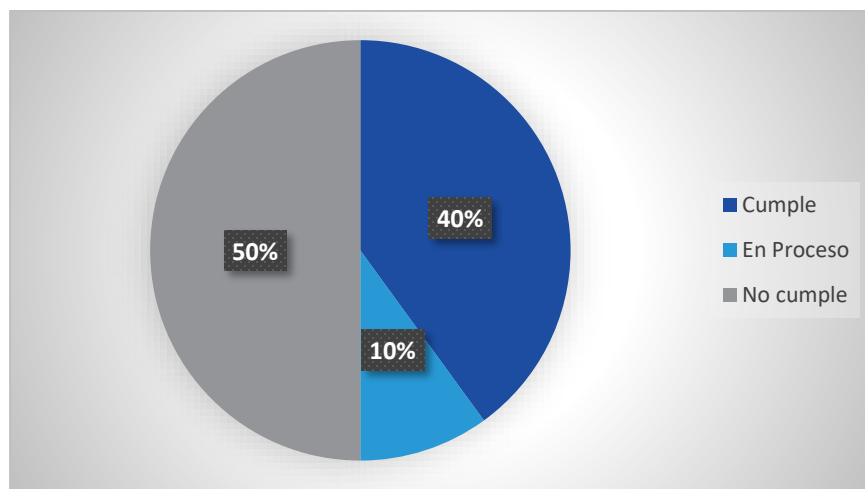
<b>SIMBOLOGIA</b>		Estado	Resultados
Cumple	✓	Cumple	4
En Proceso	⚠	En Proceso	1
No cumple	✗	No cumple	5
		Total	10

Fuente: Elaboración propia (2022).

En la revisión de las cuentas por cobrar por medio de la aplicación de la lista de cotejo titulada Evaluación del sistema de control en las cuentas por cobrar, se presentan los resultados consolidados sobre el cumplimiento de las gestiones de cuentas por cobrar:

### Figura 16.

*Evaluación del sistema de control en las cuentas por cobrar*



Fuente: Elaboración propia (2022).

La figura número 16 representa una evaluación de control interno en relación a las cuentas por cobrar. La evaluación indica que el 50% de los aspectos evaluados no cumplen con los requisitos necesarios, lo que implica que hay deficiencias en los procesos relacionados con los cálculos de intereses y cargos por mora, la realización de provisiones para cuentas incobrables, los procedimientos de otorgamiento de créditos, las gestiones para recuperar las cuentas vencidas y las políticas y procedimientos para el cumplimiento de las cuentas por cobrar.

Por otro lado, el 40% de los aspectos evaluados cumplen con los requisitos necesarios, lo que indica que la empresa cuenta con un registro detallado de todas las cuentas por cobrar, una persona responsable de las cuentas por cobrar, han registrado correctamente las facturas emitidas y recibidas y se han efectuado las conciliaciones bancarias correspondientes a las cuentas por cobrar.

Finalmente, el 10% restante se encuentra en proceso de cumplir con los requisitos necesarios para un sistema de control interno aceptable en las cuentas por cobrar, ya que se han identificado todas las cuentas vencidas y se tomarán las medidas necesarias para su cobro. En resumen, la evaluación indica que hay deficiencias en los procesos relacionados con las cuentas por cobrar de la empresa, aunque también se identifican áreas en las que se cumple con los requisitos necesarios y se están tomando medidas para mejorar el sistema de control interno.

### **Análisis vertical de Estado de resultados:**

Utilizando la revisión de documentación, se realiza un análisis vertical del estado de resultados del segundo semestre del 2022.

**Tabla 8.**

*Análisis vertical del estado de resultados del 2022 y 2021.*

<b>PERIODO</b>	<b>2021</b>		<b>2022</b>	
Ventas Netas	2 338 534 912	100%	3 113 651 232	100%
Costo de Ventas	1 426 351 186	61%	1 930 463 764	62%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>912 183 725</b>	<b>39%</b>	<b>1 183 187 468</b>	<b>38%</b>
Gastos			-	
Alquiler	66 680 000	3%	130 922 197	4%
Arrendamiento Vehículo	16 577 180	1%	24 857 540	1%
Salarios y cargas sociales	76 108 762	3%	76 712 262	2%
Atención a funcionarios y dietas	51 858 403	2%	54 239 873	2%
Seguridad	13 169 660	1%	29 808 567	1%
Servicios públicos y patente	14 881 085	1%	24 479 409	1%
Seguro vehículos y honorarios	21 240 756	1%	27 722 588	1%
Combustible y mantenimiento de vehículo	8 122 846	0%	11 100 524	0%
Suministros de oficina	27 450 295	1%	45 767 407	1%
Mantenimientos y reparaciones	27 293 301	1%	18 272 822	1%
Peajes y parqueos	1 360 840	0%	1 541 463	0%



Publicidad	1 395 397	0%	5 000 287	0%
Encomiendas y mensajería	15 359 523	1%	73 717 232	2%
Comisiones sobre tarjetas	11 769 626	1%	18 498 513	1%
<b>Total gastos</b>	<b>353 267 674</b>	<b>15%</b>	<b>542 640 685</b>	<b>17%</b>
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>558 916 052</b>	<b>24%</b>	<b>640 546 783</b>	<b>21%</b>
Impuesto de Renta	167 674 815	7%	192 164 035	6%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>391 241 236</b>	<b>17%</b>	<b>448 382 748</b>	<b>14%</b>

Fuente: Departamento de contaduría de la organización (2022)

Los datos presentados muestran los Estados de Resultados correspondientes a los años 2021 y 2022 de la empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes, donde se muestran los porcentajes de la utilidad bruta, los gastos, la utilidad antes de impuestos y la utilidad neta con respecto a las ventas netas totales.

Según los datos, en el año 2021 la empresa tuvo una utilidad bruta del 39% con respecto a las ventas netas totales, lo que significa que, de cada 100 unidades vendidas, la empresa obtuvo 39 unidades de utilidad bruta. Los gastos de operación representaron el 15% de las ventas netas totales y la utilidad antes de impuestos fue del 24%. Finalmente, la utilidad neta correspondió al 17% de las ventas netas totales.

En el año 2022, aunque la utilidad bruta disminuyó ligeramente al 38%, los gastos de operación aumentaron al 17%, lo que significa que, de cada 100 unidades vendidas, la empresa obtuvo 38 unidades de utilidad bruta y gastó 17 unidades en gastos de operación. La utilidad neta antes de impuestos fue del 21% y la utilidad neta correspondió al 14% de las ventas netas totales.

Se puede observar que, aunque la utilidad bruta disminuyó ligeramente en el año 2022 con respecto al año 2021, los gastos de operación aumentaron significativamente, lo que se tradujo en una menor utilidad neta en el año 2022 con respecto al año 2021. En otras palabras, aunque la empresa vendió una cantidad similar de productos en ambos años, los gastos de operación en el año 2022 afectaron negativamente la utilidad neta.

En resumen, podemos detallar los siguientes resultados:

Las ventas netas en el año 2022 aumentaron en un 33% con respecto al año anterior, lo que indica un crecimiento significativo en la actividad de la empresa.

El costo de ventas aumentó en términos absolutos en el año 2022, pero disminuyó como porcentaje de las ventas netas totales, lo que indica una mejora en la eficiencia de la empresa en la gestión de los costos de producción.

La utilidad bruta disminuyó ligeramente en el año 2022 en comparación con el año anterior, lo que indica una posible presión sobre los precios de venta o un aumento en los costos de producción.

Los gastos totales aumentaron en términos absolutos en el año 2022 y como porcentaje de las ventas netas totales, lo que sugiere que la empresa ha incurrido en mayores gastos operativos para sostener su crecimiento.

La utilidad antes de impuestos disminuyó como porcentaje de las ventas netas totales en el año 2022 en comparación con el año anterior, lo que indica que la empresa ha enfrentado mayores costos y gastos operativos.

El impuesto de renta también disminuyó como porcentaje de las ventas netas totales en el año 2022, lo que sugiere una posible reducción en las tasas impositivas o una gestión eficiente de los impuestos.

La utilidad neta disminuyó en términos absolutos y como porcentaje de las ventas netas totales en el año 2022 en comparación con el año anterior, lo que indica que la empresa ha enfrentado mayores costos y gastos operativos que han reducido su rentabilidad.

### **Análisis vertical de Estado de resultados:**

Utilizando la revisión de documentación, se realiza un análisis vertical del estado de resultados del segundo semestre del 2022.

**Tabla 9.***Análisis horizontal del estado de resultados del 2022 y 2021.*

Empresa Costarricense Comercializadora de aires acondicionados y sus componentes						
Estado de resultados consolidado						
En colones						
Al 31 de diciembre 2022 y 2021						
					Absoluta	Relativa
Ventas Netas	2 338 534 912	100%	3 113 651 232	100%	775 116 321	33%
Costo de Ventas	1 426 351 186	61%	1 930 463 764	62%	504 112 578	35%
Gastos						
Alquiler	66 680 000	3%	130 922 197	4%	64 242 197	96%
Arrendamiento Vehículo	16 577 180	1%	24 857 540	1%	8 280 360	50%
Salarios y cargas sociales	76 108 762	3%	76 712 262	2%	603 500	1%
Atención a funcionarios y dietas	51 858 403	2%	54 239 873	2%	2 381 470	5%
Seguridad	13 169 660	1%	29 808 567	1%	16 638 908	126%
Servicios públicos y patente	14 881 085	1%	24 479 409	1%	9 598 324	65%
Seguro vehículos y honorarios	21 240 756	1%	27 722 588	1%	6 481 833	31%
Combustible y mantenimiento de vehículo	8 122 846	0%	11 100 524	0%	2 977 678	37%
Suministros de oficina	27 450 295	1%	45 767 407	1%	18 317 112	67%

Mantenimientos y reparaciones	27 293 301	1%	18 272 822	1%	- 9 020 479	-33%
Peajes y parqueos	1 360 840	0%	1 541 463	0%	180 624	13%
Publicidad	1 395 397	0%	5 000 287	0%	3 604 890	258%
Encomiendas y mensajería	15 359 523	1%	73 717 232	2%	58 357 709	380%
Comisiones sobre tarjetas	11 769 626	1%	18 498 513	1%	6 728 887	57%
Impuesto de Renta	167 674 815	7%	192 164 035	6%	24 489 219	15%

El análisis horizontal compara los cambios absolutos y relativos en los estados financieros de un período a otro. En este caso, se está comparando el estado de resultados del año 2021 con el del año 2022, se puede interpretar los siguientes resultados, respecto a las ventas netas o ingresos de la empresa Costarricense Comercializadora de Aires Acondicionados y sus componentes del año 2021 al 2022 hubo un aumento en ₡775 116 321 colones, el costo de ventas en proporción con las ventas netas reflejó un aumento de ₡504 112 578 en 2022, esto genera que la utilidad bruta también haya aumentado en el año 2022 en ₡271 003 743 con respecto al año 2020. Respecto al rubro de gastos aumentó en el periodo 2021-2022 en ₡189 373 012 el cual estaba conformado por los gastos de operación y otros gastos.

En estos dos rubros las cuentas con mayor incidencia fueron gastos de arrendamiento de vehículos que aumentaron de ₡8 280 360, la seguridad aumento en 16 638 908, publicidad aumento en ₡5 000 287, encomiendas y comisiones aumentaron en ₡58 357 709 del año 2021 al año 2022.

Otro dato importante que encontramos dentro del Estado de Resultados es el incremento de la Utilidad Neta que presenta la empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes para el periodo 2021-2022 donde este incremento fue de ₡57 141 512.

En general, la empresa experimentó un crecimiento significativo en sus ventas y utilidades, aunque también experimentó un aumento importante en sus gastos, especialmente en el rubro de encomiendas y mensajería. La empresa debería analizar cuidadosamente los cambios en sus costos y gastos para asegurarse de que están siendo administrados adecuadamente para lograr un crecimiento sostenible en el futuro.

En la siguiente tabla se muestra el cálculo del margen de la utilidad bruta.

**Tabla 10.**

*Cálculo del Margen de la utilidad bruta*

Margen de utilidad bruta = (Utilidad bruta / Ventas netas) x 100		
1 183 187 468	/	3 113 651 232
Margen de utilidad bruta =		38%

Fuente. Elaboración propia (2022)

Un margen de utilidad bruta del 38% significa que por cada colón que la empresa genera en ventas, obtiene ₡0.38 en utilidad bruta después de deducir los costos directos de producción. En otras palabras, la empresa tiene un margen de ganancia del 38% sobre su costo de producción para cada producto o servicio que vende.

Este margen es un indicador importante de la rentabilidad de la empresa y su capacidad para controlar los costos de producción. Un margen de utilidad bruta del 38% puede ser considerado positivo y saludable, especialmente si se compara favorablemente con los márgenes de otras empresas en la misma industria. Sin embargo, también es importante tener en cuenta otros factores como los gastos generales y los impuestos que pueden reducir la utilidad neta de la empresa.

**Tabla 11.***Cálculo del Margen de la utilidad Neta*

Margen de utilidad neta = (Utilidad neta / Ingresos totales) x 100		
448 382 748	/	3 113 651 232
Margen de utilidad neta =		14%

Fuente. Elaboración propia (2022)

Si el margen de la utilidad neta es del 14%, esto significa que, por cada dólar de ingresos generados por la empresa, la empresa obtiene un beneficio neto de \$0,14. En otras palabras, la empresa tiene un margen de ganancia del 14% sobre sus ventas después de que se hayan deducido todos los gastos y costos.

Un margen de utilidad neta del 14% podría considerarse como una señal positiva para los inversores y accionistas, ya que indica que la empresa está generando beneficios y tiene un buen control de sus costos y gastos. Sin embargo, también es importante tener en cuenta que el margen de utilidad neta puede variar significativamente según la industria y la competencia en el mercado, por lo que es importante comparar el margen de la utilidad neta de una empresa con los estándares de su industria para obtener una evaluación más precisa.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

Se presentan a continuación la interpretación de los resultados descritos en los objetivos específicos de esta investigación.

## **5.2 RESULTADOS DEL OBJETIVO UNO**

- La investigación se desarrolla en una empresa costarricense Comercializadora de aires acondicionados y sus componentes, que está ubicada en diferentes localidades del territorio nacional, tales como Santa Cruz y Liberia en Guanacaste, Guápiles y Limón Centro, Alajuela Centro, San Carlos y Pérez Zeledón.
- Los datos proporcionados demuestran que la muestra de colaboradores es bastante heterogénea y diversa, lo que proporciona una visión más completa del sistema de control interno en toda la organización. Además, los colaboradores de todas las áreas de la organización participaron en la encuesta, lo que garantiza que la percepción del sistema de control interno no se limita a una sola área de la organización.
- Es importante tener en cuenta que el mayor porcentaje de colaboradores (50%) ha trabajado para la empresa durante más de 4 años. Esto sugiere que estos colaboradores han tenido la oportunidad de conocer bien la organización, su entorno y su actividad económica, lo que les permite tener una comprensión más profunda de los procesos internos y del sistema de control interno.
- Es importante destacar que, aunque la mayoría de los colaboradores encuestados afirmaron conocer los procesos de control interno, el 45% que respondió que no lo conoce aún representa una proporción significativa. Esto sugiere que puede haber una brecha en la comprensión y conocimiento del sistema de control interno en la organización, y se debe trabajar en mejorar la comunicación y la capacitación de los colaboradores en este tema.
- Según los resultados de la encuesta, el 100% de los colaboradores encuestados señalaron que la gerencia es el principal departamento encargado de tomar estas decisiones. Esto es un resultado esperado, ya que la gerencia es el nivel más alto de liderazgo en la organización y tiene la responsabilidad de tomar



decisiones críticas. Además, se observa que otros departamentos también fueron mencionados por los encuestados como responsables de la toma de decisiones trascendentales en la compañía. El departamento de servicios generales y administración, estos resultados sugieren que estos departamentos también tienen una influencia significativa en la toma de decisiones importantes en la compañía.

- Es importante para este primer objetivo capacitar al personal con un curso de control interno, con el fin de mejorar la comprensión de sus definiciones y objetivos.

## **RESULTADOS DEL OBJETIVO DOS**

- Llama la atención que los datos indican que la empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes tiene una fuerte concentración en dos procesos de control interno: el conteo y revisión de inventarios, y la revisión de cuentas por cobrar. Esto sugiere que la empresa está enfocada en garantizar la precisión y la integridad de su inventario y la gestión de cuentas por cobrar.
- Los datos indican que el 89% de los encuestados opinó que la empresa no cuenta con un plan de control implementado, lo que sugiere que la mayoría de los colaboradores perciben que la organización no está tomando medidas para controlar sus procesos internos y garantizar su eficacia, estos resultados podrían ser una señal de preocupación para la organización, ya que indican que la mayoría de los colaboradores perciben una falta de control interno en la empresa.
- Ahora bien, según los resultados de la encuesta indican que la empresa no tiene políticas y procedimientos claros, descripciones de cargo detalladas ni un sistema de evaluación de desempeño para mejorar su gestión y garantizar la eficacia y eficiencia de sus empleados.
- Según la encuesta aplicada se determinó que no cuentan con un plan de control interno, ni procedimientos establecidos, ni un sistema de control interno documentado e implementado. Tampoco tienen perfiles de puestos definidos, ni indicadores, ni

histórico de ventas, ni capacitación general para los colaboradores. La empresa parece operar sin una estructura organizacional sólida y eficiente.

### **5.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS OBJETIVO TRES.**

- Ahora bien, en los datos presentados indican que la mayoría del personal consultado no ha recibido capacitación o inducción laboral por parte de la compañía. Solo un 10% de los colaboradores han recibido algún tipo de acompañamiento o inducción. Este hecho es relevante porque la capacitación y la inducción son procesos importantes para que los nuevos empleados comprendan sus funciones y responsabilidades, lo que puede tener un impacto significativo en su desempeño laboral, es importante el desarrollo de perfiles de cargos de trabajo para mayor claridad en las funciones.
- Evidentemente se muestra que la empresa podría beneficiarse de una capacitación más completa y exhaustiva que aborde no solo el horario y la misión de la empresa, sino también su visión y estructura organizacional. Una capacitación más completa puede ayudar a los empleados a comprender mejor su papel en la empresa y cómo sus objetivos individuales se alinean con los objetivos de la empresa. Esto puede mejorar el compromiso y la motivación de los empleados, lo que a su vez puede mejorar el desempeño laboral y la retención de talentos en la empresa.
- La evaluación de control interno aplicado por medio de una lista de cotejo al sistema de cuentas por cobrar nos indica que el 50% de los aspectos evaluados no cumplen con los requisitos necesarios, lo que es una señal de que la empresa tiene deficiencias en los procesos relacionados con las cuentas por cobrar. Las deficiencias incluyen los cálculos de intereses y cargos por mora, la realización de provisiones para cuentas incobrables, los procedimientos de otorgamiento de créditos, las gestiones para recuperar las cuentas vencidas y las políticas y procedimientos para el cumplimiento de las cuentas por cobrar.

## **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 6.1 CONCLUSIONES

A continuación, se exponen las conclusiones obtenidas a partir de la investigación realizada:

- Se determina que el 45% de los colaboradores encuestados no tienen conocimiento alguno de control interno, esto señala de que la empresa no está proporcionando suficiente capacitación o información a sus empleados en lo que respecta al control interno. La falta de conocimiento sobre el control interno puede aumentar el riesgo de errores, fraudes y pérdidas financieras en la empresa.
- La gran mayoría de los colaboradores encuestados considera que la organización no tiene implementado un plan de control interno. Esta percepción es preocupante ya que un plan de control interno efectivo es fundamental para garantizar la eficiencia y eficacia de los procesos internos de una empresa. Es necesario que la organización tome medidas para implementar un plan de control interno adecuado, que permita mitigar riesgos, detectar y corregir errores, y asegurar que los procesos se desarrollen de manera eficiente y efectiva.
  - Se plantea entonces que la empresa presenta deficiencias en la definición de políticas y procedimientos claros, lo que puede generar confusión y falta de uniformidad en los procesos internos. Asimismo, la falta de descripciones detalladas de los cargos y un sistema de evaluación de desempeño puede afectar la gestión y motivación de los empleados, así como su capacidad para desempeñar eficaz y eficientemente sus funciones.
  - Cabe considerar que la empresa no cuenta con indicadores de gestión administrativa para medir su desempeño y tomar decisiones informadas. La falta de indicadores de gestión puede llevar a la empresa a no tener una visión clara de su rendimiento y no ser capaz de identificar oportunidades de mejora.
  - Se identifica que la falta de un plan de contingencias puede poner en riesgo la continuidad y estabilidad de la empresa ante posibles situaciones de emergencia o crisis. Es importante que la empresa reconozca la importancia de contar con un plan de contingencias bien estructurado y que lo implemente de manera efectiva para garantizar la resiliencia y la capacidad de adaptación frente a posibles adversidades.

- La falta de segregación de funciones es una debilidad importante en la estructura organizativa de la empresa, ya que la misma persona está a cargo de tareas importantes y sensibles como la contabilidad y el talento humano. Esta situación puede resultar en la falta de transparencia y confiabilidad en los informes financieros y en la gestión del personal de la empresa.
- En relación a las cuentas por cobrar muestran deficiencias significativas en los procesos y procedimientos relacionados con la gestión de esta área. La falta de cálculos de intereses y/o cargos por mora correspondientes a las cuentas vencidas y la falta de provisiones para cuentas incobrables pueden tener un impacto negativo en la salud financiera de la empresa. Además, la falta de un procedimiento para el otorgamiento de créditos y la falta de gestiones para recuperar cuentas vencidas indican una falta de control interno en esta área crítica.

## 6.2 LIMITACIONES

Una de las principales limitaciones identificadas en la empresa es la falta de una segregación adecuada de funciones. En particular, se encontró que la colaboradora encargada de la gestión de talento humano también es responsable de la contabilidad, lo que resulta en una sobrecarga de funciones y una potencial falta de control interno. Además, la realización de esta investigación también implicó una limitación adicional, ya que se debieron utilizar espacios adicionales para su ejecución.

## 6.3 RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan las recomendaciones para esta investigación:

- Implementar la propuesta: **“Política de control interno y manual de procedimientos en cuentas por cobrar y herramienta de creación de gestión de recursos humanos, para una empresa costarricense Comercializadora de aires acondicionados y sus componentes”.**
- Implementar un programa de capacitación sobre control interno para todos los empleados de la empresa, de manera que se les brinde el conocimiento necesario para

comprender y aplicar los procesos y procedimientos de control interno. Esta capacitación puede incluir talleres, charlas, manuales de procedimientos y evaluaciones de conocimientos, lo que ayudará a reducir el riesgo de errores y fraudes, y aumentará la eficiencia y eficacia de los procesos internos de la empresa. Además, es importante asegurarse de que los empleados estén actualizados y al tanto de los cambios en las políticas y procedimientos de control interno.

- Implementar un plan de control interno que incluya políticas, procedimientos y controles adecuados para garantizar la eficiencia y eficacia de sus procesos internos. Este plan debe ser comunicado a todos los colaboradores y se deben proporcionar capacitaciones para asegurar que todos los empleados comprendan el plan de control interno y su importancia para el éxito de la organización. Además, se sugiere realizar evaluaciones periódicas del plan de control interno para asegurar su efectividad y realizar ajustes en caso de ser necesario.
- Revisar y actualizar sus políticas y procedimientos relacionados con las cuentas por cobrar, asegurándose de que sean claros, uniformes y estén debidamente documentados. Además, se sugiere que se establezcan descripciones detalladas de los cargos y un sistema de evaluación de desempeño que permita a los empleados comprender sus responsabilidades y expectativas, y les brinde la oportunidad de mejorar su rendimiento. Es importante fomentar un ambiente laboral positivo y motivador para aumentar la satisfacción y retención de los empleados, lo que a su vez puede mejorar el desempeño general de la empresa.
- Implementar un sistema de indicadores de gestión administrativa que permita medir y monitorear su desempeño en distintas áreas y procesos clave de la organización. Esto permitiría tener una visión clara y objetiva de su rendimiento y tomar decisiones informadas y oportunas para mejorar la eficiencia y eficacia de sus procesos internos. Es importante que estos indicadores estén alineados con los objetivos estratégicos de la empresa y que sean monitoreados y revisados regularmente para asegurar su relevancia y utilidad en la toma de decisiones.
- Establecer un equipo de gestión de crisis y desarrollar un plan de contingencia detallado que incluya procedimientos claros y definidos para hacer frente a diversas situaciones de emergencia. Además, se debe realizar pruebas y simulaciones

periódicas del plan para asegurarse de que está actualizado y que todos los miembros del equipo estén familiarizados con sus roles y responsabilidades en caso de una crisis. También se debe asegurar que el plan de contingencia esté documentado y que todos los colaboradores estén informados y capacitados sobre el mismo.

- Realizar una segregación de funciones, asignando a diferentes personas las responsabilidades en áreas importantes de la empresa como la contabilidad y el talento humano. Además, se debe establecer un sistema de monitoreo y supervisión para asegurar que las funciones estén correctamente segregadas, para detectar cualquier posible conflicto de intereses.
- Revisar exhaustivamente de los procedimientos relacionados con las cuentas por cobrar y establezca un procedimiento claro para el otorgamiento de créditos y la recuperación de cuentas vencidas. Asimismo, es importante que la empresa establezca cálculos de intereses y/o cargos por mora correspondientes a las cuentas vencidas y provisiones adecuadas para cuentas incobrables para garantizar una gestión financiera sólida. La implementación de estos controles internos puede mejorar significativamente la gestión financiera de la empresa y reducir el riesgo de pérdidas financieras.

## **CAPÍTULO VII: PROPUESTA**



Se propone la implementación de un sistema de control interno que contemple la definición clara de políticas, la elaboración de procedimientos adecuados y la implementación de controles efectivos para garantizar la eficiencia y eficacia del control interno en la organización.

### **7.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA**

**“Política de control interno y manual de procedimientos en cuentas por cobrar y herramienta de creación de gestión de recursos humanos, para una empresa costarricense Comercializadora de aires acondicionados y sus componentes”.**

### **7.2 INSTITUCIÓN EN LA CUAL SE DESARROLLARÁ**

Aplicará para todos los colaboradores de la empresa costarricense Comercializadora de aires acondicionados y sus componentes.

### **7.3 OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA**

#### **Objetivo general**

Establecer una de política de control interno que contenga un manual de procedimientos en cuentas por cobrar y herramienta de creación de gestión de recursos humanos, así como sus controles adecuados para lograr la integridad y confiabilidad de la información financiera y operativa, minimización de los riesgos y errores, optimización de la eficiencia y eficacia de los procesos internos y la garantía del cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

#### **Objetivos específicos**

- Definir los procesos claves de la gestión de cuentas por cobrar de la empresa Comercializadora de Aires Acondicionados y sus Componentes para la elaboración de la política de control interno y el manual de procedimientos para la mejora en la eficiencia operativa
- Establecer un sistema de monitoreo y seguimiento continuo de las operaciones de la empresa, con el fin de detectar y corregir oportunamente los errores y desviaciones que se presenten.

- Capacitar a los empleados de la empresa en el uso y cumplimiento de las políticas, procedimientos y controles establecidos en el sistema de control interno.
- Realizar revisiones periódicas del sistema de control interno para evaluar su efectividad y hacer ajustes necesarios para mejorar su funcionamiento.

#### 7.4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Y RESPONSABLES

A continuación, se muestra un cronograma que detalla las actividades necesarias para llevar a cabo la implementación de la propuesta

**Tabla 12.**

*Cronograma de la propuesta*

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Duración estimada</b>	<b>Fecha de Ejecución</b>
Presentación de la propuesta a la gerencia general de la empresa.	Persona investigadora: Shirley Tatiana Abarca	1 Semana	05 de mayo 2023
Diseño del sistema de control interno (política de control interno, política y manual de procedimientos en cuentas por cobrar y herramienta de creación de gestión de recursos humanos)	Persona investigadora: Shirley Tatiana Abarca	2 semanas	13 de mayo 2023
Implementación del sistema de control interno en áreas piloto	Encargada de servicios generales; Karen Espinoza	2 semanas	23 de mayo 2023
Evaluación y ajuste del sistema de control interno	Encargada de servicios generales; Karen Espinoza	2 semanas	30 de mayo 2023
Implementación del sistema de control interno en toda la empresa	Encargada de servicios generales; Karen Espinoza	1 Semana	07 de junio 2023

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Duración estimada</b>	<b>Fecha de Ejecución</b>
Capacitación de empleados en el nuevo sistema de control interno	Encargada de servicios generales; Karen Espinoza	1 Semana	15 de junio 2023
Evaluación y monitoreo periódico del sistema de control interno	Encargado de contabilidad	Permanente	Desde 20 de junio 2023

Fuente. Elaboración propia (2023)

En resumen, el cronograma detalla las fechas de ejecución de cada actividad y el responsable encargado de llevarla a cabo, lo cual permitirá tener un seguimiento detallado de la implementación del sistema de control interno en la empresa.

## 7.5 PRESUPUESTO NECESARIO PARA SU IMPLEMENTACIÓN

Seguidamente se presenta un presupuesto estimado de la inversión que debe realizar la empresa para la implementación de la propuesta sugerida:

**Tabla 13**

*Presupuesto de la propuesta*

<b>Rubro</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total o Anual</b>	<b>%</b>
Contratación de un Asistente Talento Humano	1.015.000 colones	12.180.000 colones	78,50%
4 actividades de capacitación del personal en temas relacionados con la propuesta	550.000 por capacitación  Incluye capacitador y materiales y refrigerios	2.200.000 colones	14,31%

Contratación de experto para levantamiento de procesos y flujogramas	1.100.000 colones	1.100.000 colones	7,10%
	<b>TOTAL:</b>	<b>15.480.000 colones</b>	<b>100%</b>

Fuente. Elaboración propia (2023)

La implementación anual de la propuesta requiere de una inversión de 15.480.000 colones, US\$28.200 dólares.

El rubro más significativa es la contratación de una persona que ocupe la posición de Asistente de Talento Humano, para lograr segregar las funciones de contabilidad y de gestión del personal, lo que permitiría un mejor control y seguimiento para la implementación de este sistema de control interno, que representa un 78,50% del total de la inversión requerida.

La segunda actividad relacionada con actividades de capacitación representa un 14,31%, corresponde a 4 capacitaciones en temas relacionados con control interno y gestión de cuentas por cobrar. En el costo de las capacitaciones se ha estimado los honorarios del facilitador, materiales y refrigerios.

La tercera actividad relacionada con el levantamiento de procesos y flujogramas representa un 7,10% de la inversión total, lo cual es importante para lograr documentar los procesos claves de la organización, que permitan evaluar los procedimientos y realizar evaluaciones de desempeño del personal.

## 7.6 FASES DE LA PROPUESTA

El cronograma indica las actividades y responsables necesarios para implementar un sistema de control interno en una empresa. A continuación, se explica en detalle cada una de las actividades:

1. Presentación de la propuesta a la gerencia general de la empresa: Esta actividad será realizada por la persona investigadora Shirley Tatiana Abarca y tiene una duración estimada de 1 semana, iniciando el 5 de enero de 2023. En este periodo se llevará a cabo

la presentación de la propuesta de implementación del sistema de control interno ante la gerencia general de la empresa.

2. Diseño del sistema de control interno (política de control interno, política y manual de procedimientos en cuentas por cobrar y herramienta de creación de gestión de recursos humanos): La persona investigadora Shirley Tatiana Abarca será la responsable de esta actividad, la cual tiene una duración estimada de 2 semanas, iniciando el 13 de enero de 2023. En este periodo se diseñarán las políticas, procedimientos y controles necesarios para la implementación del sistema de control interno.
3. Implementación del sistema de control interno en áreas piloto: La encargada de servicios generales, Karen Espinoza, será la responsable de esta actividad, la cual tiene una duración estimada de 2 semanas, iniciando el 23 de enero de 2023. Durante este periodo se implementará el sistema de control interno en áreas piloto de la empresa.
4. Evaluación y ajuste del sistema de control interno: La encargada de servicios generales, Karen Espinoza, será la responsable de esta actividad, la cual tiene una duración estimada de 2 semanas, iniciando el 30 de enero de 2023. Durante este periodo se evaluará y ajustará el sistema de control interno implementado en las áreas piloto.
5. Implementación del sistema de control interno en toda la empresa: La encargada de servicios generales, Karen Espinoza, será la responsable de esta actividad, la cual tiene una duración estimada de 1 semana, iniciando el 7 de febrero de 2023. Durante este periodo se implementará el sistema de control interno en toda la empresa.
6. Capacitación de empleados en el nuevo sistema de control interno: La encargada de servicios generales, Karen Espinoza, será la responsable de esta actividad, la cual tiene una duración estimada de 1 semana, iniciando el 15 de febrero de 2023. Durante este periodo se llevará a cabo la capacitación de los empleados en el nuevo sistema de control interno.
7. Evaluación y monitoreo periódico del sistema de control interno: El encargado de contabilidad será el responsable de esta actividad, la cual será permanente y se iniciará a partir del 20 de febrero de 2023. Durante este periodo se llevará a cabo la evaluación y monitoreo periódico del sistema de control interno implementado en la empresa.

## **7.7 REFERENCIAS**

En 1992, el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) publicó Marco Integrado de Control Interno.

## Política de control interno

Esta política de control interno es un documento esencial para la empresa costarricense Comercializadora de aires acondicionados y sus componentes que busca garantizar la eficiencia y eficacia en sus operaciones, así como la protección de sus activos y la integridad de su información financiera. A continuación, la política de control interno:

<b>Empresa costarricense Comercializadora de aires acondicionados y sus componentes</b>	<b>Política de control Interno 001-2023</b>	<b>Rige desde 20 de febrero 2023</b>	
		<b>Versión 1</b>	<b>Página 1</b>
<p><b>Política de Control Interno</b></p> <p><b>1.Objetivos</b></p> <p>El objetivo de esta política de control interno es establecer un marco de trabajo para garantizar que todas las operaciones de la organización se realicen de manera eficiente y efectiva, y que se protejan adecuadamente los activos y la integridad de la información financiera.</p> <p><b>2.Responsabilidades</b></p> <p>Es responsabilidad de cada empleado cumplir con las políticas y procedimientos establecidos en esta política de control interno. La gerencia general es responsable de establecer y mantener el marco de control interno, y de proporcionar los recursos necesarios para su implementación efectiva. El</p>			

departamento de servicios generales es responsable de monitorear y evaluar el funcionamiento del control interno.

### **3.Control de Activos**

La organización debe contar con un sistema de control de activos que garantice la protección de los mismos. Para ello, se deben implementar los siguientes controles:

- Inventariar todos los activos de la organización, incluyendo los bienes tangibles e intangibles.
- Establecer un sistema de control de acceso a los activos.
- Establecer un sistema de seguimiento y control de los activos en uso.

### **4.Control de Procesos**

La organización debe contar con un sistema de control de procesos que garantice la eficiencia y eficacia de las operaciones. Para ello, se deben implementar los siguientes controles:

- Establecer procedimientos claros y documentados para todas las operaciones críticas de la organización.
- Capacitar a los empleados en los procedimientos y asegurar su comprensión y cumplimiento.
- Establecer un sistema de monitoreo y revisión continua de los procesos para identificar posibles mejoras.

### **5.Control de Información Financiera**

La organización debe contar con un sistema de control de información financiera que garantice la integridad de la información contable. Para ello, se deben implementar los siguientes controles:

- Establecer un sistema de contabilidad que cumpla con los principios contables y fiscales aplicables.
- Establecer un sistema de control interno sobre la información financiera.
- Establecer un sistema de auditoría interna para monitorear la calidad y la exactitud de la información financiera.

### **6.Seguimiento y Evaluación**

La organización debe establecer un sistema de seguimiento y evaluación para monitorear el funcionamiento del control interno. Para ello, se deben implementar los siguientes controles:

- Establecer un programa de auditoría interna para monitorear y evaluar el control interno.
- Realizar evaluaciones periódicas del control interno para identificar posibles mejoras.
- Tomar medidas correctivas inmediatas en caso de detectar debilidades en el control interno.

## 7. Conclusión

En conclusión, una política de control interno es esencial para cualquier organización que busca garantizar la eficiencia y eficacia en sus operaciones, así como la protección de sus activos y la integridad de su información financiera. La implementación efectiva de esta política requiere la colaboración y el compromiso de todos los empleados, así como una supervisión continua y evaluaciones periódicas para identificar posibles mejoras. Es importante recordar que el control interno no es un evento único, sino un proceso continuo que debe evolucionar con los cambios en la organización y en su entorno.

<b>Versión 01:</b>	<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
<b>Firma:</b>			
<b>Nombre:</b>			
<b>Cargo:</b>			

Fuente: Elaboración propia, 2023.

## Política de cuentas por cobrar

La gestión efectiva de las cuentas por cobrar es un elemento clave para la salud financiera de cualquier empresa. Para lograrlo, es fundamental contar con una política clara y coherente que establezca procedimientos adecuados para la gestión de los saldos pendientes de los clientes. Por esta razón, en este trabajo se presenta la propuesta de una Política de Cuentas por Cobrar, que tiene como objetivo establecer procedimientos formales para la gestión de las cuentas por cobrar y para prevenir el riesgo de incobrables.

	<b>Rige desde 20 de febrero 2023</b>
--	--------------------------------------



<b>Empresa</b> <b>Comercializadora</b> <b>de</b> <b>condicionados y sus componentes</b>	<b>costarricense</b> <b>de</b> <b>aires</b> <b>cuentas</b> <b>por</b> <b>cobrar 002-2023</b>	<b>Política</b> <b>de</b> <b>Version 1</b>	<b>Página 1</b>
<p><b>Objetivo:</b> Realizar la gestión de las cuentas por cobrar para los clientes internos y externos que adeudan obligaciones con la empresa.</p>			
<p><b>Alcance:</b> Se estará aplicando a todos los clientes de la compañía, así como los interventores internos en el proceso.</p>			
<p><b>Responsables:</b></p>			
<p><b>Encargado de cuentas por cobrar:</b> Velar por que las cuentas por cobrar pendientes sean saldadas en tiempo y forma.</p>			
<p><b>Definiciones:</b></p>			
<p><b>Cuentas por cobrar:</b> Son las cuentas que se le adeudan a la compañía, proveniente de clientes u otras partidas a favor en el saldo de bancos o efectivo de la empresa.</p>			
<p><b>Crédito:</b> Es el plazo otorgado a un cliente para realizar el pago.</p>			
<p><b>Días cartera:</b> Son los días que han transcurrido del plazo otorgado al cliente.</p>			
<p><b>Auxiliar de cuentas por cobrar:</b> Reporte emitido por el sistema MAX modulo cuentas por cobrar que muestra los saldos emitidos con periodicidad mensual, de las operaciones financiero contables de la empresa.</p>			
<p><b>Estimación por incobrable:</b> Es el porcentaje calculado sobre las ventas netas a crédito, en el que la empresa va registrando mes a mes para prever cualquier pago que no se realice y caiga en un incobrable.</p>			
<p><b>Descripción del procedimiento:</b></p>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los días se deberá contar con la revisión de las cuentas por cobrar para determinar los clientes que se encuentran en mora, y se le pasará el informe a la gerencia general.</li> <li>• Se le brindará a cada cuenta un máximo de diez días para contar con un atraso, antes de iniciar con un proceso de cobro.</li> <li>• En caso de contar con algún cliente en mora, se debe activar el cobro correspondiente y contactar al cliente, con estado de su cuenta actualizado y la solicitud de pago inmediatamente.</li> <li>• Los detalles de pago recibidos por los clientes, deberán ser aplicados de manera diaria, con el fin de mantener los estados de las cuentas por cobrar al día.</li> </ul>			

- Los créditos nuevos son aprobados únicamente por la gerencia general, al contar con el visto bueno el encargado de cuentas por cobrar, asignara en el sistema los días concedidos y el monto máximo de compras aprobado.
- Mensualmente se asignará un 0,01% de las ventas netas a crédito, como estimación para incobrables, al finalizar el periodo fiscal se procederá con la liquidación de esta cuenta.

### **Seguimiento y Evaluación**

La empresa debe establecer un sistema de seguimiento y evaluación para monitorear el funcionamiento de la política de cuentas por cobrar. Para ello, se deben implementar los siguientes controles:

- Realizar evaluaciones periódicas de la gestión de la cartera de clientes y la recuperación de las cuentas por cobrar.
- Identificar posibles mejoras en la política de cuentas por cobrar y tomar medidas para implementarlas.
- Tomar medidas correctivas inmediatas en caso de detectar problemas en la gestión de la cartera de clientes o la recuperación de las cuentas por cobrar.

### **Conclusión**

La implementación efectiva de esta política de cuentas por cobrar es esencial para garantizar la gestión adecuada de la cartera de clientes y la recuperación efectiva de las cuentas por cobrar. Es responsabilidad de todos los departamentos de la empresa cumplir con las políticas y procedimientos estable.

<b>Versión 01:</b>	<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
<b>Firma:</b>			
<b>Nombre:</b>			
<b>Cargo:</b>			


Fuente: Elaboración propia,2023.

### **Manual de procedimiento del control de las cuentas por cobrar**

Este manual de procedimientos para el control de cuentas por cobrar detalla todo el proceso, desde el ingreso de la información en el sistema hasta el cumplimiento de la política de cuentas por cobrar 002-2023, en su versión 1.

Incluye un paso a paso que garantiza la correcta gestión y seguimiento de las cuentas por cobrar.

## Ingreso al sistema MAX.

<b>Paso 1: Ingreso al sistema</b>	
<b>Responsable:</b>	<b>Encargado de cuentas por cobrar</b>
Se debe ingresar la sucursal a consultar, seguidamente del nombre de usuario y la contraseña seguidamente presionar “entrar”	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usuario: Debe de incluir el dominio y el usuario, tal y como se muestra</li> <li>• Contraseña: Asignada por responsable de recursos humanos</li> </ul>	
	

<b>Paso 2: Ingreso al sistema en el módulo de cuentas por cobrar</b>	
<b>Responsable:</b>	<b>Encargado de cuentas por cobrar</b>
Se debe ingresar en módulos, seleccionar cuentas por cobrar y darle “entrar”	



### Paso 3: Reporte de vencimientos

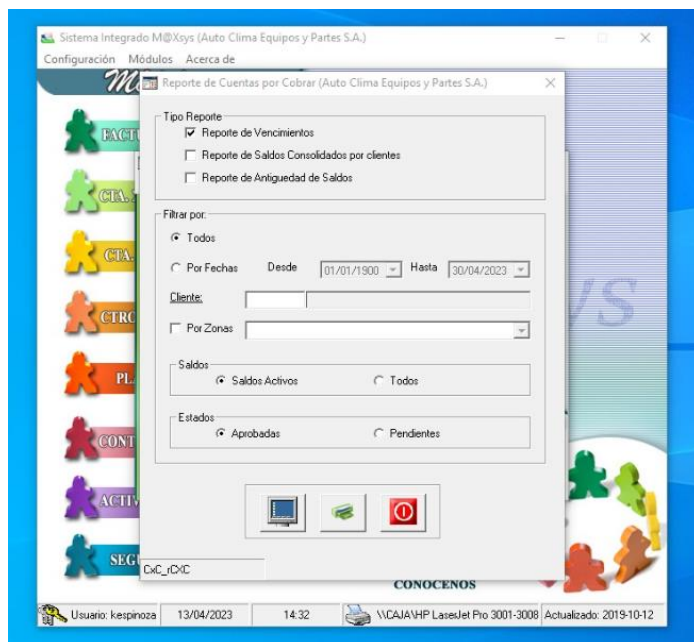
**Responsable:** Encargado de cuentas por cobrar

Se debe ingresar en procesos, reporte de cuentas por cobrar, seleccionar la Opción número uno llamada reporte de vencimientos.

Filtrar por, iniciar todos y colocar el rango de fechas que se requiere.

En la opción de saldos, se debe marcar, saldos activos.

En la opción de estados, se debe seleccionar, Aprobados.



### Paso 4: Análisis del reporte de saldos de cuentas por cobrar

**Responsable:** **Encargado de cuentas por cobrar**

Se debe revisar cliente por cliente y la cantidad de días de atraso que presentan, en el caso de encontrar saldos en negativo, significan los días que falta por vencer que tiene el cliente según el reporte.


Se marcan los clientes a los cuales se les continúa con el siguiente paso, si están sin vencer el proceso finaliza en el paso número 4.

Page 1 of 1  
Fecha: 13/04/2023  
Hora: 16:24:00  
Ejecutado por: [usuario]

**Reporte Cartera de Cuentas por Cobrar por Clientes**  
Desde 13/04/2023 Al 13/04/2023

Documento	Fecha	Plazo	Vence	Dias	Monto	Saldo	Acumulado
<b>Cliente:</b> Telefono: 2221-5414 Correo:							
00100001010000	14/03/2023	30	13/04/2023	0	31,163.20	31,163.20	31,163.20
<b>Total Cuentas por Cobrar :</b>					<b>31,163.20</b>	<b>31,163.20</b>	
<b>Cliente:</b> Telefono: 8704-4223 Correo:							
00100001010000	02/02/2023	60	03/04/2023	10	344,980.81	344,980.81	344,980.81
00100001010000	07/02/2023	60	08/04/2023	5	31,342.99	31,342.99	976,223.80
00100001010000	07/02/2023	60	08/04/2023	5	140,079.08	140,079.08	216,382.88
<b>Total Cuentas por Cobrar :</b>					<b>516,382.88</b>	<b>516,382.88</b>	
<b>Cliente:</b> Telefono: 2259-0655 Correo:							
00100001010000	23/02/2023	30	23/03/2023	19	64,755.95	64,755.95	64,755.95
00100001010000	05/03/2023	30	06/04/2023	7	64,755.95	64,755.95	129,511.90
<b>Total Cuentas por Cobrar :</b>					<b>129,511.90</b>	<b>129,511.90</b>	
<b>Cliente:</b> Telefono: 7690-3000 Correo:							
00100001010000	08/03/2023	30	07/04/2023	6	26,147.96	26,147.96	26,147.96
<b>Total Cuentas por Cobrar :</b>					<b>26,147.96</b>	<b>26,147.96</b>	
<b>Cliente:</b> Telefono: Correo:							
00100001010000	21/12/2022	60	19/03/2023	23	23,024.09	23,024.09	23,024.09
00100001010000	28/12/2022	60	21/02/2023	21	158,644.87	158,644.87	181,668.96
00100001010000	10/01/2023	60	11/03/2023	33	28,494.82	28,494.82	210,163.88
<b>Total Cuentas por Cobrar :</b>					<b>210,163.88</b>	<b>210,163.88</b>	
<b>Cliente:</b> Telefono: 2203-6007 Correo:							
00100001010000	27/03/2023	15	11/04/2023	2	141,624.32	141,624.32	141,624.32
00100001010000	27/03/2023	15	11/04/2023	2	76,186.42	49,698.46	191,322.78
00100001010000	29/03/2023	15	13/04/2023	0	13,338.32	13,338.32	204,961.10
<b>Total Cuentas por Cobrar :</b>					<b>231,149.06</b>	<b>204,661.10</b>	

--

<b>Paso 5: Inicio de procedimiento de cobro</b>	
<b>Responsable:</b>	<b>Encargado de cuentas por cobrar</b>
Una identificadas las cuentas del paso número 4, se inicia el proceso de cobro con las cuentas mayor a diez días de mora.	
Se les envía un correo con el estado de cuenta y se solicita un compromiso y calendario de pagos.	
	

## **Herramientas para la aplicación de la propuesta**

### **Formulario para la solicitud de créditos**

En el compromiso por mejorar continuamente nuestros procesos de cuentas por cobrar, se presenta una propuesta de formulario para la solicitud de créditos a clientes potenciales. Este formulario tiene como objetivo agilizar el proceso de aprobación de nuevos créditos y asegurarnos de que se cumplan con los requisitos y políticas establecidas.

El formulario incluye información detallada acerca del cliente, como su historial crediticio, referencias comerciales y financieras, así como la información necesaria para la evaluación del riesgo crediticio. Además, se ha establecido un proceso de aprobación riguroso y transparente para garantizar que los nuevos créditos sean otorgados de manera responsable y prudente.

<b>Empresa costarricense Comercializadora de aires acondicionados y sus componentes</b>	<b>Solicitud de Créditos 003-2023</b>	<b>Rige desde 20 de febrero 2023</b>	
		<b>Versión 1</b>	<b>Página 1</b>
Fecha: _____		Tel: _____	
Nombre del negocio: _____			
Inscrito Registro Público: _____		e-mail _____	
Asiento: _____	No. Jurídica: _____	Cédula Patente: _____	
Nombre del representante legal: _____			
Dirección exacta: _____			
Provincia: _____	Cantón: _____	Distrito: _____	
Firmas autorizadas para firmar órdenes de compra a nombre de la Empresa.			
Nombre: _____	Firma: _____	Cédula: _____	
Firmas autorizadas para recibir mercadería a nombre de la Empresa.			

Nombre:	Firma:	Cédula:
Firmas autorizadas para recibir las facturas para trámite de pago:		
Nombre:	Firma:	Cédula:
<b><u>Referencias Bancarias:</u></b>		
1. Banco:	No. Cuenta:	Moneda
2. Banco:	No. Cuenta:	Moneda
<b><u>Referencias Comerciales:</u></b>		
1 .	Crédito Max. ¢	Teléfono:
		Teléfono:
2 .	Crédito Max. ¢	Teléfono:
		Teléfono:
3 .	Crédito Max. ¢	Teléfono:
		Teléfono:
4 .	Crédito Max. ¢	Teléfono:
		Teléfono:
5 .	Crédito Max. ¢	Teléfono:
<b>Notas:</b>		
Favor anotar referencias que no estén afiliadas a compañías protectoras de crédito		
<b>Favor verificar que todos los campos del formulario estén llenos</b>		
<b>Favor adjuntar fotocopia de la cédula jurídica y representante legal y original de la personería jurídica.</b>		
Nombre:	Firma:	Cédula:
Representante legal		



**Para uso exclusivo de Empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes**

Crédito Autorizado ¢ \_\_\_\_\_

Plazo: \_\_\_\_\_

Aprobado por el Gerencia General

Nombre

Firma

Fecha

Fuente: Elaboración propia,2023.

## **Descriptor de cargos**

Se presenta la propuesta del descriptor de cargo para mejorar la gestión de recursos humanos en nuestra organización. Uno de los aspectos clave en esta propuesta es el proceso de control que se ha implementado para asegurar la adecuada asignación de responsabilidades y funciones en cada puesto de trabajo.

El proceso de control se basa en una serie de etapas que comienzan con la definición clara de los objetivos y las funciones de cada puesto. Posteriormente, se lleva a cabo una evaluación de las competencias y habilidades necesarias para desempeñar dichas funciones de manera efectiva.

Una vez que se han definido los objetivos y las competencias, se procede a elaborar una descripción detallada de cada puesto de trabajo, incluyendo las tareas, responsabilidades y autoridades correspondientes. Esta descripción es revisada y aprobada por la gerencia y el departamento de recursos humanos para asegurar su coherencia con la estrategia y objetivos de la organización.

Una vez aprobada la descripción de cada puesto de trabajo, se establece un proceso de seguimiento y control para evaluar el desempeño de los empleados en relación con sus responsabilidades y funciones. Este proceso incluye evaluaciones periódicas, retroalimentación constante y medidas correctivas en caso de detectarse desviaciones o problemas en el desempeño.

La implementación de este proceso de control ha sido fundamental para garantizar la efectividad y eficiencia en la gestión de recursos humanos en la organización.

## DESCRIPTOR DE CARGO 004-2023

NOMBRE DEL CARGO:			
NIVEL ORGANIZACIONAL:			
DIRECCIÓN:			
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:			

### PROPÓSITO

### ENFOQUE Y CONTROL ORGANIZACIONAL

FINALIDADES  
ENTREGABLES

RESPONSABILIDADES

### TOMA DE DECISIONES

Decide

PROPONE: Maneras que hagan más eficientes los diferentes procedimientos en los que se involucra el área a cargo

Propone

DECIDE: Soluciones a todas las incidencias de PDV que le competen atender en su área a cargo

### INDICADORES

NOMBRE	TIPO	FORMULA	META
--------	------	---------	------

Tiempos de respuesta	Cumplimiento	Día de incidencia día- día de solución	24 horas

### COMPETENCIAS ESPECÍFICAS Y/O CONOCIMIENTOS CLAVES

CONOCIMIENTO	DOMINIO ESPECIFICO
Manejo administrativo	
Administración de personal	
Servicio al cliente	
Liderazgo	
Comunicación asertiva	
Red de operaciones, Procesos comerciales: Mercadeo y ventas, D, Visión, misión, valores del Negocio.	
Sistemas de Información	
Herramientas de Office (Word, Excel, PP)	

### REDES DE INTERACCIÓN

TIPO	ÁREA / PROCESO	MOTIVO
<b>Interna</b>	<b>Recursos Humanos</b>	
<b>Interna</b>	<b>Contabilidad</b>	
<b>Interna</b>	<b>Vendedores</b>	
<b>Interna</b>	<b>Bodega</b>	

### EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA

<b>ÁREA ESPECÍFICA DEL CONOCIMIENTO</b>	

<b>EXPERIENCIA EN PROCESOS RELACIONADOS</b>	
<b>ADAPTACIÓN AL CARGO</b>	
<b>FECHA DE ACTUALIZACIÓN:</b>	20-feb-23

Fuente: Elaboración propia,2023.

## REFERENCIAS

- Adosme, R y Zúñiga, J. (2020). Introducción al análisis cuantitativo de datos. *Technical Report* · July 2020 DOI: 10.13140/RG.2.2.25253.9392
- Brito,B. (2018). El riesgo empresarial. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 269-277. Epub 02 de marzo de 2018. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000100269&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100269&lng=es&tlng=es)
- Brousseau, K. R., & Driver, M. J. (2019). An Empirical Study of COSO ERM Adoption by Private Companies. *Journal of Accounting and Finance*, 19(3), 16-26. <https://doi.org/10.33423/jaf.v19i3.2404>
- COSO. (2021). Enterprise Risk Management: Establishing Effective Governance, Risk, and Compliance (GRC) Processes. COSO.
- COSO. (2017). COSO Internal Control-Integrated Framework. COSO.
- COSO. (2013). COSO Internal Control-Integrated Framework: Executive Summary.
- Caballero, D. (2015). Relación de la cultura organizacional y el control: aproximación a los conceptos. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/143447032.pdf>
- Campos J. (2015). *Cómo hacer un trabajo final de graduación*. 1º ed. San José, Costa Rica: EUNED.
- Campos, L. (2014). Estrategia para el fortalecimiento del Sistema de control interno en el Hospital William Allen Taylor de la Caja Costarricense del Seguro Social. Tesis de grado. Recuperado de: [http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/TESIS/2014/campos\\_arce\\_lorena\\_pr\\_2014.pdf](http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/TESIS/2014/campos_arce_lorena_pr_2014.pdf)

- Campos, Z (2018) *Estrategia para el fortalecimiento del Sistema de control interno en el Hospital William Allen Taylor de la Caja Costarricense del Seguro Social*. Tesis de grado. Recuperado de: [http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/TESIS/2014/campos\\_arce\\_lorena\\_pr\\_2014.pdf](http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/TESIS/2014/campos_arce_lorena_pr_2014.pdf)
- Capote G. (2010). *El control interno y el control. Economía y Desarrollo*. Recuperado de: [http://www.dict.uh.cu/Revistas/economia\\_desarrollo/2001n-2/GabrielCapote.pdf](http://www.dict.uh.cu/Revistas/economia_desarrollo/2001n-2/GabrielCapote.pdf)
- CEB Global. (2017). Embedding Enterprise Risk Management into Strategic Planning. Retrieved from <https://www.gartner.com/en/documents/3759218-embedding-enterprise-risk-management-into-strategic-planning>
- Cerdas, J. (2011). *Análisis del marco legal para la administración del agua de consumo humano por parte de las Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes*. Tesis de Licenciatura en Derecho, Facultad de Derecho. Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.
- Deloitte. (2015). *Evaluación de Riesgos*. Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Evaluacion-Riesgos-COSO.pdf>
- González, A. (2018). *La importancia del control interno en la empresa*. Recuperado de: <https://www.soyconta.mx/la-importancia-del-control-interno-en-la-empresa/>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. D.F, México: Mc Graw Hill
- Hernández, R y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.
- Lam, J. (2018). *Enterprise Risk Management: From Incentives to Controls*. Wiley
- Leal, M. E. y Labarca, N. J. (2013). Factores determinantes de competitividad en pymes del sector confección del Municipio Maracaibo. *Visión Gerencial*, 12(1), 151 - 172. Obtenido de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545895004>

Oliveira, M., & Dias, L. (2018). A Systematic Review of Enterprise Risk Management Implementation and Its Benefits. *Journal of Risk and Financial Management*, 11(3), 44. <https://doi.org/10.3390/jrfm11030044>

Ley General de Control interno. Ley N° 8292 del 31 de julio de 2002.

Marín, C. (2017). *Los efectos de la Ley General de Control Interno en la gestión de las instituciones del Sector Público costarricense*. Tesis de Licenciatura en Derecho, Facultad de Derecho. Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.

Mendoza, N García, T, Delgado, M y Barreiro, I (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dom. Cien.*, Vol. 4, núm.4., oct. ISSN: 2477-8818.

Meza, C, Alguera, O y Salas, D. (2019). *Análisis del modelo de autoevaluación del sistema de control interno: Caso: Ministerio de Cultura y Juventud*. Tesis de grado. Universidad de Costa Rica.

Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Guía Didáctica. Universidad Surcolombiana. Recuperado de: <https://carmonje.wikispaces.com/file/view/Monje+Carlos+Arturo++Gu%C3%ADa+did%C3%A1ctica+Metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n.pdf>

Obispo, D y González, Y (2018). Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales. ISSN-e 2307-5260, ISSN 2222-306

Ortiz, W. (2018). Implementación de los componentes de la Ley de Control Interno en el servicio de la Consulta de Cirugía Menor de la Clínica Marcial Rodríguez Conejo. Tesis del Programa de Postgrado en Gerencia de Proyectos de Salud para optar al Título de Magister Scientiae en Gerencia de la Salud.



Quinaluisa, V, Ponce, A Álava, Muñoz, C Macías, J, Ortega O, Pérez, J y Salazar P. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación. *Cofín Habana*. 2018. 12. (Número 1). 268-283.





- Ramos, C y Tapia, U. (2017). *Fundamentos de administración financiera* .Red Tercer Milenio. Red Tercer Milenio S.C
- Segovia, M. (2016). Diseño e implementación de un sistema de Control Interno para la Compañía "DATUGOURMET CIA. LTDA.. Tesis para la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoria CPA. Carrera de Contabilidad y Auditoria. Quito: UCE. 160 p.
- Vera, V y Vizuite, E (2011) *Diseño de un Control Interno de Inventario para la empresa XYZ*. Para optar por el título de Ingeniera Comercial, mención finanzas de la Universidad Estatal de Milagro, en Ecuador. Tesis de grado.
- Wu, M. L., & Liang, T. P. (2019). Enhancing Enterprise Risk Management Performance: The Role of IT Governance. *Journal of Business Research*, 102, 424-432. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.04.030>
- Tamayo, M. (2018). *El proceso de la investigación científica*. D.F., México: LIMUSA.

## **ANEXOS**



## Anexo 01. Encuesta

Guía de Encuesta Tesis  

    Enviar

Preguntas Respuestas **23** Configuración

### Guía de encuesta

El presente documento consiste en una guía de encuesta semi estructurada, la cual se realizará a las gerencias de los diversos departamentos de la empresa Comercializadora de aires acondicionados mediante un análisis de la aplicación del sistema de control interno permite estándares de calidad y la mejora continua, a través de la identificación de riesgos y el seguimiento mejoramiento operativo en la de acuerdo con el informe COSO ERM 2017

La información que se recopile de esta entrevista será única y exclusivamente utilizada para los efectos del Trabajo Final de Graduación titulado: Evaluación de sistema del control interno en una empresa costarricense dedicada a la comercialización de aires acondicionados y sus componentes, según el marco integrado COSO ERM 2017. Dicha información se manejará con estricta confidencialidad.

1. ¿Cuál es su nombre? \*

Texto de respuesta larga

2. ¿Cuál es tu género? \*

Femenino

Masculino

Prefiero no responder

3. ¿Cuáles el departamento para el que labora?

- Comercio exterior
- Servicios generales
- Administradores de sucursales
- Ventas
- Cajeros
- Logística
- Mensajería

4. ¿Tiempo de laborar en la empresa?

- Menos de un año
- Un año
- Dos años
- Tres años
- Más de cuatro años

5. ¿Conoce usted el significado de control Interno?

- Si
- No

6. De la lista de actividades, ¿Cuáles considera usted que son procedimientos de control interno? \*

- Conteo y revisión de inventarios
- Revisión de cuentas por cobrar
- Informe de devoluciones
- Conciliar de manera diaria los pagos por medio de sinpe móvil, o bien por trasferencias
- Revisión de tipo de cambio

7. ¿ Cuenta la organización o el departamento con un plan de control interno? \*

- Si
- No

⋮

8. ¿Conoce los procedimientos de control interno vigentes o en funcionamiento en la empresa ? \*

	Si aplica	No aplica
Políticas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manual de procedimientos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Descriptor de cargo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Evaluación del desempeño	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Tiene la empresa un sistema de control interno documentado e implementado? \*

Si

No

10. ¿Cuáles (es) miembros de la organización toman las decisiones de alto nivel en la organización? \*

	Si	No
Gerencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comercio exterior	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servicios generales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Administración de sucursales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ventas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. ¿La empresa cuenta la aplicación de un plan de inducción por parte de la compañía ? \*

Si

No

12. De la siguiente lista cuales aplican en el control interno actual. \*

	Si aplica	No aplica
Procedimientos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manual de procesos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Políticas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Descriptor de cargo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. De la siguiente lista, ¿Cuáles son las temáticas recibidas durante la capacitación de inducción? \*

	Si aplica	No aplica
Misión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organigrama	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Horario	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Del siguiente listado ¿ Cuales indicadores de gestión administrativa aplican ? \*

	Si aplica	No aplica
Ventas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recuperación de cuentas por cob...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rotación de inventarios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indicadores de liquidez	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Accidentabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Horas extras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vacaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El cuestionario se encuentra respaldado en el siguiente link:  
<https://docs.google.com/forms/d/15U04YSnXrrXvtuTsVOAO0IB9hESOWDj4ojxEET1CebM/edit>  
[it.](#)

## ANEXO 02. SISTEMATIZACIÓN DE LAS RESPUESTAS

En el siguiente link se encuentran la sistematización de las respuestas

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1x610XwDZTWBNqsa7pDqJ1WLmiXLt-M-YCQi6XRI2PIU/edit?resourcekey#gid=273663114>

## ANEXO 03. ENTREVISTAS

**Guía Entrevista Semiestructurada al encargado de contabilidad y recursos humanos.**

Fecha: jueves 01 de diciembre 2023 Hora de Inicio: 9:00am \_Hora de Finalización: 11:00am

Lugar: Auto clima en San José

Persona Entrevistadora: Tatiana Abarca Chaves

Persona Entrevistada: Karen Espinoza

**Introducción:**

El presente documento consiste en una guía de entrevista semi estructurada, la cual se realizará a la encargada de contabilidad y recursos humanos de la empresa Comercializadora de aires acondicionados mediante un análisis de la aplicación del sistema de control interno permite estándares de calidad y la mejora continua, a través de la identificación de riesgos y el seguimiento del mejoramiento operativo de acuerdo con el informe COSO ERM 2017

La información que se recopile de esta entrevista será única y exclusivamente utilizada para los efectos del Trabajo Final de Graduación titulado: Evaluación de sistema del control interno en una empresa costarricense dedicada a la comercialización de aires acondicionados y sus componentes, según el marco integrado COSO ERM 2017. Dicha información se manejará con estricta confidencialidad.

**Características de la entrevista**

Esta entrevista contiene una guía de 18 preguntas base, de las cuales eventualmente se derivarán otras preguntas adicionales al tratarse de una entrevista semi estructura, esto con el propósito de obtener más información que sea de utilidad para este trabajo de investigación.

**Guion y preguntas:**

Buenas tardes, el propósito de este espacio es poderle realizar una serie de preguntas que nos permitan conocer su percepción del sistema de control interno según los lineamientos del informe COSO ERM 2017, para la identificación de riesgos y el mejoramiento operativo en una empresa comercializadora de aires acondicionados, durante el II Semestre 2022.

Primeramente, me gustaría consultarle sobre datos referentes control interno de la empresa y del departamento

1. ¿Cuenta la organización o el departamento con un plan de control interno?

No cuenta con un plan de control interno.

2. ¿Qué procedimientos se realizan en la organización en el departamento?

Contabilidad de las sucursales, control de vacaciones, cesantía y las funciones de planillas, permisos y patentes de los locales, pago de la caja del INS, y la caja, pagos de Hacienda, arqueos, diferencias en cierre de cajas, soporte de facturación electrónica, manejo y reintegro de caja chicas de las sucursales.

3. ¿Tiene la empresa un sistema de control interno documentado e implementado con el propósito de salvaguardar los activos, procurar la eficiencia operativa y generar registros contables confiables?

No existe un documento, pero existe una estandarización de las funciones que yo misma me hago para llevar mejor los controles de la compañía.

En segundo lugar, de acuerdo con su experiencia administrativa en la organización, me gustaría preguntarle acerca de la organización de la empresa

4. ¿Podría explicarlos cuál es la estructura organizacional de la empresa?

Para mí desde mi experiencia el gerente general y el jefe es Don Max, después de ahí no existe a quien consultarle, pero sin embargo con Doña Anni se apoya para llegar a un consenso. Pero sin embargo en las sucursales siempre se apoyan en ella.

5. ¿Cuáles (es) miembros de la organización toman las decisiones de alto nivel en la organización?

Quien toma las decisiones finales siempre son de Don Max el gerente general.

6. ¿Es adecuada la estructura de la organización para la lograr la sostenibilidad económica de la misma?

Si estuviéramos hablando de otra empresa se pueden apalancar en otros departamentos, sin embargo, como es una empresa pequeña cada quien se ha hecho responsable de sus funciones y se han vuelto autosuficientes y considera que se puede mejorar, pero siempre se ha llevado así.

Como parte de este Trabajo Final de Graduación, se está valorando el evaluar el sistema de control interno según los lineamientos del informe COSO ERM 2017, para la identificación



de riesgos y el mejoramiento operativo en una empresa comercializadora de aires acondicionados, ante lo cual le consulto:

7. ¿Conoce usted cuáles son las medidas de control interno existentes en la organización para el control de los inventarios?

Se hacen inventarios cíclicos y por familia, se hacen muestreos por artículo, cuando se sacan los inventarios se tratan de hacer, pero no existe un control exacto para los inventarios.

8. ¿Qué factores han intervenido positiva o negativamente para el cumplimiento de metas económicas de la organización?

Yo creo que el factor importante es que se ha mantenido por años el mismo gerente general ha llevado la empresa por varios años, se sigue una visión clara no hay cambio de objetivos bruscos y eso se refleja con el crecimiento de los años. El escoger los proveedores correctos, sabe dónde comprar, la calidad y él tiene la formación para poderlo realizar de la mejor manera, existe un análisis de importaciones y es el más confiable y más seguro para darle un servicio al cliente de calidad a los talleres y los usuarios.

La pandemia influyo positivamente para crecer en las ventas, se crearon ideas nuevas de entrega para suplir las necesidades de los clientes.

Tipo de cambio y las fluctuaciones han afectado cambios de precios por situación económica mundial igual con el aumento en las importaciones por el alto costo de los contenedores y como China es el principal distribuidor se tuvieron algunos faltantes, pero sin embargo se había abastecido bastante ya que se había alertado que la situación pandémica iba a afectar a nivel global y se tomaron acciones para contrarrestar el impacto negativo.

9. ¿Qué acciones cree usted necesarias para aumentar la rentabilidad de la empresa?

Establecer las metas por vendedor, por sucursal y medir más por resultados a los empleados, crear una política de pago de bonos e incentivos.

Capacitación de servicio al cliente.

Capacitación con el técnico de refrigeración para que el equipo este mejor capacitado.

Un sistema en línea que pueda generar datos al día y permita realizar mejores contables.

**10.** ¿Se tiene un perfil de puestos para cada colaborador?

No se tiene un perfil de puestos, y siempre se tienen problemas ya que no hay claridad de funciones, esperamos que nos pueda colaborar.

**11.** ¿Tiene indicadores la empresa, si la respuesta es afirmativa, cuáles serían?

No se tiene ningún tipo de indicador, se le brindan ejemplos de existentes en el mercado, pero no se logran identificar ninguno.

**12.** ¿Se tiene un histórico de ventas, para el análisis y el respectivo seguimiento?

No existe para el análisis.

**13.** ¿Los colaboradores reciben una capacitación general al ingresar a la compañía?

No se tiene ninguna capacitación, para dar generalidades.

**14.** ¿Cuántos colaboradores tienen el perfil requerido para el puesto que ocupa?

50% personas tienen el perfil que se requiere.

Respecto al período de la emergencia sanitaria y su impacto en la organización, le consulto:

**15.** ¿Cuáles son los desafíos mayores de la organización en el área de planificación financiera y gestión administrativa?

Se inició a buscar un plan de contingencia, se cerraron los negocios y se inició a entregar expés, no hubo despidos ya que se aumentaron las ventas y la demanda creció inesperadamente.

**16.** ¿Cuenta la empresa con un plan de contingencia para mitigar los efectos post pandemia?

Si ¿existe qué áreas o acciones contempla?

No existe ningún plan de contingencias.

**17.** ¿La empresa cuenta con políticas, procedimientos y manuales de procedimientos vigentes?

¿Qué tipo de procesos y procedimientos están documentados? ¿Han sido socializada esa documentación a todos los colaboradores de la empresa?

No existe ninguno.

**18.** Conoce usted si la empresa cuenta con mecanismos de evaluación y mitigación de riesgos organizacionales. ¿Si existiera, preguntar nos puede explicar en qué consiste?

No existe ningún mecanismo para este tipo.

Si tuviera algún comentario o recomendación que me pueda proporcionar para enriquecer este Trabajo Final de Graduación y poder fortalecer la calidad académica en Contabilidad, sería bien recibida.

Sin comentarios.

¡¡¡Muchas gracias por su tiempo y aporte!!!

### **Guía Entrevista Semiestructurada Gerente general**

Fecha: Viernes 02 de diciembre 202 Hora de Inicio: 8:00am \_Hora de Finalización: 10:00am

Lugar: Oficina en San José.

Persona Entrevistadora: Tatiana Abarca Chaves

Persona Entrevistada: Señor Max Romero

#### **Introducción:**

El presente documento consiste en una guía de entrevista semi estructurada, la cual se realizará a la encargada de contabilidad y recursos humanos de la empresa Comercializadora de aires acondicionados mediante un análisis de la aplicación del sistema de control interno permite estándares de calidad y la mejora continua, a través de la identificación de riesgos y el seguimiento del mejoramiento operativo de acuerdo con el informe COSO ERM 2017

La información que se recopile de esta entrevista será única y exclusivamente utilizada para los efectos del Trabajo Final de Graduación titulado: Evaluación de sistema del control interno en una empresa costarricense dedicada a la comercialización de aires acondicionados y sus componentes, según el marco integrado COSO ERM 2017. Dicha información se manejará con estricta confidencialidad.

#### **Características de la entrevista**

Esta entrevista contiene una guía de 18 preguntas base, de las cuales eventualmente se derivarán otras preguntas adicionales al tratarse de una entrevista semi estructura, esto con el propósito de obtener más información que sea de utilidad para este trabajo de investigación.

#### **Guion y preguntas:**

Buenas tardes, el propósito de este espacio es poderle realizar una serie de preguntas que nos permitan conocer su percepción del sistema de control interno según los lineamientos del informe COSO ERM 2017, para la identificación de riesgos y el mejoramiento operativo en una empresa comercializadora de aires acondicionados, durante el II Semestre 2022.

Primeramente, me gustaría consultarle sobre datos referentes control interno de la empresa y del departamento

1. ¿Cuenta la organización o el departamento con un plan de control interno?

No, nos hemos enfocado en otros aspectos de la compañía y hemos dejado de lado temas tan importantes como el control interno.

2. ¿Qué procedimientos se realizan en la organización en el departamento?

No tenemos nada estructurado ni escrito y todo se hace por costumbre, entonces cada quien sabe lo que hace y nadie conoce de los procedimientos o procesos de cada uno, por decirlo de alguna manera todos hacen las cosas diferentes y se van acomodando poco a poco a los puestos de trabajo.

3. ¿Tiene la empresa un sistema de control interno documentado e implementado con el propósito de salvaguardar los activos, procurar la eficiencia operativa y generar registros contables confiables?

No contamos con ningún proceso documentado, sin embargo, con la aplicación de esta tesis me gustaría que fuéramos implementando un modelo y que nos pueda quedar documentado.

En segundo lugar, de acuerdo con su experiencia gerencial en la organización, me gustaría preguntarle acerca de la organización de la empresa

4. ¿Podría explicarlos cuál es la estructura organizacional de la empresa?

Gerencia general, contabilidad, comercio exterior, encargado de ventas y bodega, administrador, asistentes, vendedores, cajeros, personal de bodega, mensajería y limpieza.

5. ¿Cuáles (es) miembros de la organización toman las decisiones de alto nivel en la organización?

Gerente general, contabilidad, comercio exterior, encargado de bodega y ventas. (Max, Karen, Ana y Daniel)

6. ¿Es adecuada la estructura de la organización para la lograr la sostenibilidad económica de la organización?

No esta solida la estructura, siempre me llaman por cualquier tema que tenga que ver con toma decisiones, permisos, descuentos, clientes nuevos, en fin, cualquier cosa que pase debo de resolverla. Sin embargo, esta estructura nueva que quiero implementar va a fortalecernos para seguir creciendo.

Como parte de este Trabajo Final de Graduación, se está valorando el evaluar el sistema de control interno según los lineamientos del informe COSO ERM 2017, para la identificación de riesgos y el mejoramiento operativo en una empresa comercializadora de aires acondicionados, ante lo cual le consulto:

7. ¿Conoce usted cuáles son las medidas de control interno existentes en la organización para el control de los inventarios?

No se tiene nada por escrito, pero si todos los días se hacen muestreos de los artículos con el fin de mantener un inventario correcto en el sistema.

8. ¿Qué factores han intervenido positiva o negativamente para el cumplimiento de metas económicas de la organización?

En lo positivo hemos mejorado el servicio al cliente colocando un plan estratégico de mensajería en cada una de las sucursales, mejorando la experiencia de los clientes y creciendo en ventas por medio de este nuevo canal. Adicionalmente, se cubre más área del país con las aperturas estratégicas que se han hecho.

Sin embargo, en la parte negativa los alquileres han aumentado significativamente, se ha tenido que contratar más personal, más inventario, y esto ha incrementado considerablemente los gastos de la operación, pero al final ha valido la pena. Cuando hay amenazas de competencia hace que estén más establecidos les ha ayudado y les da fuerza de compras a la hora de tratar con los proveedores exteriores más importantes por volumen, mejor precio y más cantidad para bajar costos. Variedad de productos una oferta de productos amplia y que se han acomodado a cada cliente, como por ejemplo un solo abanico se cubre varias necesidades; por categorías, por calidad, precio y cliente.

**9. ¿Qué acciones cree usted necesarias para aumentar la rentabilidad de la empresa?**

En las importaciones, buscar proveedores y tratar directo con las fábricas, mejorar el margen de ganancia.

Buscar una mejora en los gastos totales y obtener ahorros satisfactorios para toda la compañía.

Montar un plan de estrategia de servicio al cliente que permita ser el distintivo para el cliente y que estos siempre estén contentos con él trato que se les brinda, que se sientan respaldados por una marca que no los va a defraudar, todo cliente quiere ganar con cada inversión que hace y por ende debemos garantizarle eso.

**10. ¿Se tiene un perfil de puestos para cada colaborador?**

No se tienen perfiles por puesto, por lo general todos inician en bodega y de ahí van creciendo, es importante que primero conozcan cada producto que se comercia.

**11. ¿Tiene indicadores la empresa, si la respuesta es afirmativa, cuáles serían?**

Hay que establecerlos, para trabajar ya que no existen actualmente.

**12. ¿Se tiene un histórico de ventas, para el análisis y el respectivo seguimiento?**

Se tiene que trabajar ya que el actual es mensual y no permite hacer comparaciones.

**13. ¿Los colaboradores reciben una capacitación general al ingresar a la compañía?**

No se ha hecho, pero es empírico bodega y ventas, que pasen un tiempo conociendo para que se familiaricen con productos.

**14. ¿Cuántos colaboradores tienen el perfil requerido para el puesto que ocupa?**

Como no hay perfiles no se puede saber si cada colaborador cuenta con el perfil para el puesto que ocupa, pero en su mayoría considero que si están aptos aunque con oportunidades.

Respecto al período de la emergencia sanitaria y su impacto en la organización, le consulto:

**15.** ¿Cuáles son los desafíos mayores de la organización en el área de planificación financiera y gestión administrativa?

Inicialmente la incertidumbre que se tenía a nivel mundial y no se tenía claro que tanto iba hacer el impacto económico y las repercusiones que consigo trae una pandemia como esta, para nosotros era muy duro pues veníamos abriendo una sucursal nueva y esto me inundo de mucha mucha cosa negativa, incluso existía la posibilidad de irse a la quiebra, pensé en una caída de ventas, más que el país inicio con cierres de los negocios, lo que limitaba la operación de la misma.

Acomode mejor las ideas, los contactos del exterior con países avanzados como China me alarmaron de que lo más recomendable era ir comprando desde ya y garantizar inventarios ya que ellos estaban viendo cierres y esto podía colapsar las economías, les seguí el consejo y de forma precavida acomode los gastos y las compras, ya que los compromisos iban a ser muy grandes.

Con forme fue avanzando la pandemia vimos que más bien tuvimos un giro inesperado, la gente al no poder salir y no tener gastos asociados a esas vacaciones, iniciaron a preocuparse más por sus vehículos, sus casas y es ahí donde nosotros entramos como una de estas soluciones, se tuvieron que negociar más contenedores completos, pues nos estábamos quedando cortos para tan alta demanda, y fue cuando la mensajería se hizo necesaria en cada tienda y fuimos creciendo y hasta duplicamos las ventas con respecto al año anterior.

**16.** ¿Cuenta la empresa con un plan de contingencia para mitigar los efectos post pandemia?

Si ¿existe qué áreas o acciones contempla?

Tenemos una línea de crédito en caso de emergencia que podría cubrirnos en caso de que se requiera.

**17.** ¿La empresa cuenta con políticas, procedimientos y manuales de procedimientos vigentes?

¿Qué tipo de procesos y procedimientos están documentados? ¿Han sido socializada esa documentación a todos los colaboradores de la empresa?

No contamos ni con políticas, ni procedimientos ni manuales vigentes, todo se hace por costumbre.

**18.** Conoce usted si la empresa cuenta con mecanismos de evaluación y mitigación de riesgos organizacionales. ¿Si existiera, preguntar nos puede explicar en qué consiste?

No, pero debe trabajarse.

Si tuviera algún comentario o recomendación que me pueda proporcionar para enriquecer este Trabajo Final de Graduación y poder fortalecer la calidad académica en Contabilidad I, sería bien recibida.


Muy agradecidos por los aportes que se nos han dado como compañía y si les pido que nos ayuden con la elaboración de políticas y dejar bien definido cada puesto.

¡¡¡Muchas gracias por su tiempo y aporte!!!



## ANEXO 04. DECLARACIÓN JURADA

Yo, Shirley Tatiana Abarca Chaves, mayor de edad, cédula de identidad número 114470340, en condición de egresada de la carrera de Contaduría Pública de la Universidad Hispanoamericana, y advertida de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de Licenciatura, mi trabajo de graduación titulado “Evaluación de sistema del control interno en empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes, según el marco integrado COSO ERM 2017, durante el II semestre 2022.” es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: “Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original”. Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Llorente de Tibás, el 11 de abril del año dos mil veintitrés.

  
Shirley Tatiana Abarca Chaves  
Cédula de identidad: 1-114470340

## ANEXO 05. CONSENTIMIENTO INFORMADO

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CONTADURIA PÚBLICA



### CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESIS Y TESIS

#### **Evaluación de sistema del control interno en empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes, según el marco integrado COSO ERM 2017, durante el II semestre 2022.**

Nombre de la persona participante: Karen Espinoza Salas

Nombre de la persona investigadora: Shirley Tatiana Abarca Chaves

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso:

7297-1708 correo: contabilidad@autoclimacr.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Jorge Madrigal Mena

#### **PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN**

El objetivo de esta investigación es evaluar el sistema de control interno en empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes, según el marco integrado COSO ERM 2017, durante el II semestre 2022. Se necesitará la atención directa de Karen Espinoza Salas para consultas sobre los procedimientos, revisión de documentación, consultas y espacios presenciales para el desarrollo de esta tesis, así mismo participaran 22 colaboradores en la encuesta que se realizara de manera presencial.

Firma de la persona participante: Tatiana Abarca

## **RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR**

La posible pérdida de confidencialidad de la información es un riesgo significativo que puede generar ansiedad en el propietario de la compañía, así como en los colaboradores, al verse expuestos ante terceros. El tiempo invertido en la investigación también puede generar molestias.

No obstante, la posibilidad de obtener una tesis que ofrezca recomendaciones valiosas para mejorar los procesos y ver las operaciones desde una perspectiva diferente, puede ser un gran incentivo para participar en la investigación. Esto puede impulsar a las empresas a buscar la mejora continua, que es una meta importante para cualquier organización.

## **CARÁCTER VOLUNTARIO**

Es importante destacar que la participación en esta investigación es voluntaria. Esto significa que la persona tiene el derecho absoluto de decidir si desea o no participar en la investigación. Además, si una persona decide participar, pero luego cambia de opinión, puede retirarse en cualquier momento sin temor a represalias o consecuencias negativas.

Es esencial asegurarse de que las personas que participen en la investigación comprendan plenamente que pueden negarse a participar o retirarse en cualquier momento sin perder ningún beneficio o sufrir ningún castigo o represalia. La decisión de participar o no debe ser completamente libre y sin presión de ningún tipo.

## **CONFIDENCIALIDAD**

Es importante mencionar que los investigadores se comprometen a garantizar el estricto manejo y confidencialidad de la información recolectada durante la investigación. Se tomarán medidas rigurosas para asegurar la privacidad de los participantes, incluyendo el uso de identificadores únicos en lugar de nombres completos y el almacenamiento seguro de los datos.

Los datos recopilados durante la investigación pueden utilizarse en el futuro para publicaciones, congresos, exposiciones, etc., pero se garantizará que toda la información se presente de forma anónima y sin identificar a los participantes.

Además, solo las personas autorizadas tendrán acceso a los registros para verificar los procedimientos y datos de la investigación. El acceso a los datos se restringirá únicamente a los miembros del equipo de investigación y los colaboradores autorizados.

Cada participante tendrá derecho a acceder a la información que surja de la investigación. Se proporcionará a los participantes información resumida de los resultados de la investigación, una vez que estén disponibles, para que puedan conocer los hallazgos principales.

Es importante tener en cuenta que la confidencialidad de la información se encuentra limitada por lo dispuesto en la legislación costarricense, la cual establece ciertos límites sobre la privacidad de los datos y la divulgación de la información.

Firma de la persona participante:

## **CONSENTIMIENTO**

He leído o se me ha leído toda la información descrita en esta fórmula antes de firmarla. Se me ha brindado la oportunidad de hacer preguntas y estas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, declaro que entiendo de que trata el proyecto, las condiciones de mi participación y accedo a participar como sujeto de investigación en este estudio.

---

Nombre, firma y cédula de la persona participante

---

Nombre, firma y cédula del padre/madre/representante legal del menor de edad

---

Nombre, firma y cédula de la persona investigadora

---

Nombre, firma y cédula del testigo

---

Lugar, fecha y hora

**Este documento debe de ser autorizado en todas las hojas mediante la firma o mediante la huella digital, de la persona que será participante o de su representante legal.**

**La persona participante NO perderá ningún derecho por firmar este documento y recibirá una copia de este documento firmada para su uso personal.**

Firma de la persona participante: \_\_\_\_\_

## ANEXO 06. CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

### Anexo 07. Carta de aprobación del Tutor

San José, 19 de abril de 2023.

Señoras y señores

Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Hispanoamericana

Departamento de Servicios Estudiantiles  
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

La estudiante **Shirley Tatiana Abarca Chaves**, cédula de identidad número **114470340**, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado *“Evaluación de sistema del control interno en empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes, según el marco integrado COSO ERM 2017, durante el II semestre 2022.”*, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Contaduría Pública.

En mi calidad de Tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por la postulante, se obtiene la siguiente calificación:

Rubro de evaluación	Porcentaje asignado	Porcentaje obtenido
a) Original del tema	10%	8%
b) Cumplimiento de entrega de avances	20%	15%
c) Coherencia entre los objetivos, los instrumentos aplicados y los resultados de la investigación	30%	25%
d) Relevancia de las conclusiones y recomendaciones	20%	17%
e) Calidad, detalle del marco teórico	20%	20%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>85%</b>

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

JORGE ORLANDO MADRIGAL MENA (FIRMA)  
PERSONA FÍSICA, CPF-03-0375-0395.

Fecha declarada: 19/04/2023 08:42:56 AM

Razón: Carta Tutor TFG Tatiana Abarca

Lugar: UH

**MBA. Jorge Madrigal Mena**

Cédula de identidad 3-0375-0395

Camé Colegio Profesional N° CPCE 20389

## ANEXO 07. CARTA DE APROBACIÓN DEL LECTOR

### CONSTANCIA DE LECTOR

Tibás, 25 de mayo de 2023

Señores  
Departamento de Registro  
**Universidad Hispanoamericana**

Estimados Señores:

He leído la tesis de la estudiante Shirley Tatiana Abarca Chaves, con la cédula de identidad número 1-1447-0340 misma que presenta para optar por el Grado de Licenciatura en Contaduría Pública, titulada:

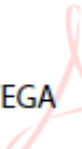
*“Evaluación de sistema del control interno en empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes, según el marco integrado COSO ERM 2017, durante el II semestre 2022”*

Asimismo, hago constar que he revisado y constatado los aspectos de contenido, estructura e interpretación de la misma que son necesarios para el cumplimiento de los requisitos solicitados por la Universidad.

Certificando mediante la presente la exactitud y calidad de la misma, se considera que el trabajo en cuestión, presenta el nivel requerido y es apto para su presentación y defensa pública, ante el tribunal examinador correspondiente y en la fecha que se establezca.

Atentamente,

YHORG  
ANTONIO  
PORRAS VEGA  
(FIRMA)



Firmado digitalmente  
por YHORG ANTONIO  
PORRAS VEGA (FIRMA)  
Fecha: 2023.05.25  
06:31:29 -06'00'

Lic. Yhorgo Porras Vega, MAP  
Carné Colegio Profesional N° 015913  
Lector de Tesis

## ANEXO 08. CARTA DE AUTORIZACIÓN CENIT

---

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)  
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA  
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA  
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION

San José, 25 de mayo 2023.

Señores:  
Universidad Hispanoamericana  
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Shirley Tatiana Abarca Chaves con número de identificación 114470340 autor (a) del trabajo de graduación titulado **“Evaluación de sistema del control interno en empresa costarricense comercializadora de aires acondicionados y sus componentes, según el marco integrado COSO ERM 2017, durante el II semestre 2022”** presentado y aprobado en el año 2023 como requisito para optar por el título de Licenciatura en contaduría pública; si autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,

  
114470340  
Firma y Documento de Identidad