

Propuesta de Sistema de Control Interno en la Empresa Ferretería Unicenter Tunja.
Proposal for an Internal Control System in the Unicenter Tunja Hardware Company.

Juan David Vargas Salvador¹

Laura Juliana Mozo Pérez²

Resumen

Ante la dinámica cambiante en las empresas, implementar sistemas de control interno se ha convertido en una medida efectiva para mitigar los riesgos y garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales, más aún cuando se trata de la gestión financiera. Ejemplo de esto sucede en la empresa Ferretería Unicenter Tunja, la cual no cuenta con un sistema de control para los procesos de caja y bancos, inventario y nómina, causando que no se cuente con rigurosidad al momento de contar con información confiable en dichos aspectos, impidiendo efectividad en la toma de decisiones y gastos innecesarios. En este trabajo de grado se tiene por objetivo diseñar a la empresa Ferretería Unicenter un modelo de Control Interno simplificado y ágil, que se adapte a los requerimientos de la compañía. Se utiliza una metodología de tipo cualitativa, con los métodos de revisión documental y la entrevista con una muestra no probabilística a juicio del investigador, reforzando y apropiando el estudio documental a la realidad de la compañía. Como resultados se llegan a evidenciar las deficiencias existentes dentro de la empresa en los procesos de caja y bancos (falta de conciliaciones, ausencia de un cargo específico en los procesos, además de no contar con registro detallado de todas las operaciones), inventarios (falta de registros, métodos de control y personal a cargo) y de nómina (manejo de horas extras y recargos, personal a cargo y revisiones periódicas), como factores de riesgo relevantes asociados a estos tres procesos, entre otros. Finalmente, se desarrollan los componentes del SCI para Ferretería Unicenter Tunja en los procesos, aportando actividades para el diseño del sistema, donde como propuestas principales se encuentra el desarrollo de actividades de control como: destinación de personal específico para estos procesos, establecer políticas de caja, inventarios y nómina, elaboración de registros diarios, conciliaciones y otros, capacitaciones, así como la realización de controles físicos, utilización de software de gestión, entre otros. Se concluye finalmente que el principal recurso para el SCI es el talento humano, que a su vez requiere de la implementación de un manual de políticas contables, especialmente ante la ausencia de un sistema de inventario que impedía el reconocer la totalidad de los recursos que posee la empresa, en síntesis, los controles internos en la empresa no eran los más adecuados.

¹ Estudiante Universidad Santo Tomas, Sede Tunja, División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Esp. Auditoria y Aseguramiento de la Información, Trabajo de Grado en modalidad de Artículo de revisión. Dirección: Calle 19 11 64, Tunja – Boyacá. Correo electrónico: juan.vargas@ustatunja.edu.co

² Estudiante Universidad Santo Tomas, Sede Tunja, División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Esp. Auditoria y Aseguramiento de la Información, Trabajo de Grado en modalidad de Artículo de revisión. Dirección: Calle 19 11 64, Tunja – Boyacá. Correo electrónico: laura.mozo@ustatunja.edu.co

Palabras clave: Ferretería, gobierno corporativo, Pymes, sistema de control interno, transparencia.

Abstract

Given the changing dynamics in companies, implementing internal control systems has become an effective measure to mitigate risks and ensure compliance with organizational objectives, even more so when it comes to financial management. An example of this occurs in the company Ferretería Unicenter Tunja, which does not have a control system for cash and bank processes, inventory and payroll, causing a lack of rigor when it comes to having reliable information in these aspects, preventing effectiveness in decision making and unnecessary expenses. The objective of this degree work is to design a simplified and agile Internal Control model for the company Ferretería Unicenter, which adapts to the company's requirements. A qualitative methodology is used, with documentary review methods and an interview with a non-probabilistic sample in the opinion of the researcher, reinforcing and appropriating the documentary study to the reality of the company. As a result, the existing deficiencies within the company in the cash and banking processes are evident (lack of reconciliations, absence of a specific position in the processes, in addition to not having a detailed record of all operations), inventories (lack of records, control methods and personnel in charge) and payroll (management of overtime and surcharges, personnel in charge and periodic reviews), as relevant risk factors associated with these three processes, among others. Finally, the components of the SCI for Ferretería Unicenter Tunja are developed in the processes, contributing activities for the design of the system, where the main proposals are the development of control activities such as: assignment of specific personnel for these processes, establishing cash, inventory and payroll policies, preparation of daily records, reconciliations and others, training, as well as the performance of physical controls, use of management software, among others. It is finally concluded that the main resource for the SCI is human talent, which in turn requires the implementation of an accounting policy manual, especially in the absence of an inventory system that prevented the recognition of all the resources owned by the company; in short, the internal controls in the company were not the most appropriate.

Keywords: Hardware store, corporate governance, SMEs, internal control system, transparency.

Introducción

En el dinámico entorno empresarial actual, las empresas, sin importar su tamaño o sector, se enfrentan a diversos riesgos que pueden afectar negativamente su sostenibilidad y crecimiento, es por esto que, la implementación de un sistema de control interno efectivo se convierte en una herramienta fundamental para mitigar estos riesgos y garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Guayacán Martínez et al., 2024). Así las cosas, un sistema de control interno eficaz y adecuado es fundamental para la salud y buen funcionamiento de cualquier organización, independientemente de su tamaño o sector de actividad.

Sin embargo, en la actualidad algunas Pymes, a causa de su tamaño y baja capacidad para contar con personal calificado, recursos y tecnologías, carecen de un área encargada de la

implementación del control interno y son propensas a peligros internos y externos, poniendo en riesgo sus operaciones y recursos, “razón por la cual se evidencia el poco interés en realizar grandes gastos e incurrir en altos costos, que son considerados desde su punto de vista como innecesarios o injustificados” (Angulo Valdelamar et al., 2010, p. 23). Sin mencionar que, para el caso de las empresas comerciales, contar con un sistema de control interno robusto adquiere especial relevancia, pues permite mantener un adecuado registro y control de las operaciones, salvaguardar los activos, promover la eficiencia y eficacia de las actividades, y asegurar el cumplimiento de las políticas y normativas vigentes (Lazarte Macedo, 2018).

Por lo anterior se evidencia que la implementación de un sistema de control interno radica en los recursos económicos que disponen las empresas Pymes, sin tener en cuenta que esto genera a futuro más costos, puesto que, la inexistencia de este control lleva a que alguno de los socios, trabajadores o asociados de las Pymes se vean tentados a realizar acciones encaminadas a ejecutar algún tipo fraude, y que “Cuando se descubre el fraude, no solo se perjudica la imagen y confianza tanto de la empresa como de sus gestores, sino también la de los inversores y hasta equipos y socios comerciales” (Isoré Gutiérrez, 2020, p. 2).

Caso de todo lo mencionado con anterioridad, se denota en la empresa Ferretería Unicenter Tunja, una compañía familiar con trayectoria de 20 años dedicada a la comercialización de materiales de ferretería y construcción en la ciudad de Tunja, Boyacá. Si bien la empresa ha logrado consolidarse y crecer en el tiempo, el rápido desarrollo del negocio y la creciente complejidad de las operaciones han traído consigo nuevos retos y necesidades en términos de control interno que garanticen una adecuada gestión de sus procesos y procedimientos, así como una reducción significativa de riesgos por medio del monitoreo continuo de sus operaciones.

De hecho, se reconoce por parte de la alta gerencia, deficiencias en proceso clave como caja y bancos, inventarios y nómina; es decir, en la generación de información financiera confiable, representando esto un riesgo para la sostenibilidad y competitividad a largo plazo de la empresa. Por lo mencionado hasta acá, surge la pregunta de investigación ¿Qué impacto tiene que en la empresa Ferretería Unicenter Tunja el diseño de un sistema de control interno?

Es por ello que, el presente trabajo de grado tiene como objetivo: diseñar a la empresa Ferretería Unicenter un modelo de Control Interno simplificado y ágil, que se adapte a los



requerimientos de la compañía; donde se permita a la empresa fortalecer sus procesos, mitigar los riesgos inherentes a su operación y mejorar su desempeño organizacional. Para ello, se busca, primero, revisar la información relacionada con sistemas de control Interno; y, segundo, estudiar la información recaudada y proponer SCI con base en el proceso caja y bancos, inventarios y, nómina de la Ferretería Unicenter Tunja.

De hecho, la importancia en la implementación de dicho sistema de control interno en este tipo de pymes permite tener control de todas las operaciones y procesos que realiza la empresa, identificando a tiempo las falencias y de igual manera permitiendo el logro de los objetivos de la organización. Esta es una herramienta muy importante en las organizaciones ya que, como menciona Mantilla Blanco (2018) el control interno es: “...un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización.” (p.17).

Teniendo en cuenta lo anterior, el control interno es una herramienta vital en las organizaciones enfocado en la seguridad de sus operaciones, según Díaz Hernández (2015):

...para que estas empresas entiendan la importancia del control interno, independientemente de su tamaño, su estructura, su organización, como herramienta de planeación y control que les aporta seguridad y razonabilidad en la efectividad y eficiencia de la información y las operaciones. (pág. 4).

De esta manera es importante que se lleve a cabo la implementación de algún modelo de control interno que se adapte a las necesidades de cada organización, garantizando que la información refleje la realidad de las operaciones y a su vez alto grado de confiabilidad de los reportes financieros, pues pueden reforzar la confianza en la empresa, cumplen con las leyes y normas aplicables, evitando así efectos perjudiciales para su reputación y otras consecuencias (Coopers & Lybrand, citados por Arroyo Castro et al., 2019). En dicho sentido, Ferretería Unicenter al ser una empresa que carece de un sistema de control interno, expone su necesidad de contar con un SCI que se ajuste a los requerimientos operativos de la compañía, permitiéndole una adecuada gestión de sus procesos y procedimientos.



Metodología

La presente investigación es de tipo cualitativa, ya que buscamos generar nuevo conocimiento, partiendo tanto de conceptos acerca del control interno, todo ello para tener una noción más clara a través del análisis de los temas mencionados. Lo anterior equivale a los siguiente: “La investigación cualitativa es aquella que utiliza preferente o exclusivamente información de tipo cualitativo y cuyo análisis se dirige a lograr descripciones detalladas de los fenómenos estudiados” (Cauas, 2015, p. 2). Por su parte, para Hernández Sampieri et al. (2014), la investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto y es seleccionado cuando el propósito es examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados.

El método utilizado para este trabajo para el primer objetivo específico es de revisión documental o revisión bibliográfica, que de acuerdo con Garro-Umaña (2021), es un análisis crítico y sistemático de la literatura existente sobre un tema específico, su objetivo es sintetizar y evaluar los conocimientos y hallazgos encontrados en diversas fuentes, como artículos científicos, libros, informes y otros materiales académicos. Para el segundo objetivo se tiene en cuenta la entrevista, tomando una muestra no probabilística a juicio del investigador, seleccionado al directivo de la empresa Ferretería Unicenter Tunja, con lo cual se refuerza y se apropia lo estudiado documentalmente, a la realidad de la compañía.

Las principales fuentes de investigación se soportan de las bases de datos de revistas y libros relacionados con el tema objeto de estudio, que permiten o sustentan la información necesaria para profundizar el presente trabajo. Por otro lado, como fuente primaria se tienen en cuenta las entrevistas aplicadas al personal directivo de la empresa. Se tiene en cuenta esta información obtenida de la entrevista y aquella contenida en bases de datos de revistas, artículos académicos, y libros basados en el control interno, ya que permite profundizar al objeto de estudio.

Dentro de las variables de inclusión bibliográfica, se tiene presente: artículos y documentos publicados entre 2019 y 2024, también estudios que guarden relación con sistemas de control interno aplicados a empresas, además estudios en idioma español, inglés y portugués. Por otro lado, se excluyen del estudio: las investigaciones que se hubiesen realizado antes de 2019 y estudios que

involucran revisión bibliográfica. Finalmente, se especifica que, para el desarrollo de la presente investigación se ejecutan las siguientes fases, expresadas en la tabla 1.

Tabla 1 Fases de la investigación.

Fase	Sub-fase	Actividad
Fase 1. Revisar información relacionada con sistemas de control Interno: Se realiza búsqueda tanto en bases de datos de artículos, investigaciones y libros, que soporte el objeto de estudio	Identificación de Fuentes de Información	- Buscar en bases de datos académicas, como Redalyc, Scopus o Google Scholar, para obtener artículos científicos relacionados con sistemas de control interno.
		- Explorar bibliotecas virtuales y recursos en línea de instituciones académicas para acceder a libros especializados en control interno.
	Análisis de Artículos y Libros	- Leer y analizar críticamente los artículos seleccionados, identificando conceptos clave, enfoques metodológicos y hallazgos relevantes en el ámbito de sistemas de control interno.
		- Extraer información sobre mejores prácticas, desafíos comunes y tendencias actuales en el diseño e implementación de sistemas de control interno.
	Organización de la Información	- Sistematizar y organizar la información recopilada en categorías relevantes, como conceptos teóricos, metodologías de implementación y casos de estudio.

Fase 2. Estudiar la información recaudada y proponer SCI con base en el proceso caja y bancos, inventarios, nomina.	Entrevistas y Consultas Internas	- Entrevistar a los responsables de las áreas de tesorería, inventarios y recursos humanos para obtener perspectivas internas sobre el funcionamiento actual y las necesidades específicas de control interno.
	Propuesta de Sistemas de Control Interno (SCI)	- Integrar la información revisada en la Fase 1 con los hallazgos del análisis interno. - Proponer sistemas de control interno adaptados a las áreas de caja y bancos, inventarios y nómina, destacando procesos específicos, herramientas tecnológicas y mejores prácticas recomendadas.
	Validación de Propuestas	- Someter las propuestas de sistemas de control interno a revisión y validación por parte de expertos internos y, si es posible, externos. - Realizar ajustes según el feedback recibido, asegurando la viabilidad y pertinencia de las propuestas.
	Documentación y Presentación	- Elaborar documentos detallados que describan los sistemas de control interno propuestos, incluyendo manuales de procedimientos, flujogramas y cualquier otro documento necesario.

-
- Poner a consideración de la empresa, las propuestas con el equipo de dirección para su futura implementación.
-

Nota. Fases y actividades a realizar de acuerdo a los objetivos de la investigación.

Instrumento y método de análisis

Para obtener la información de la empresa se realizó una entrevista semiestructurada con el gerente de la empresa, de manera que se pudiese obtener la información pertinente para el desarrollo del presente documento, dicho instrumento contó con 12 preguntas, las cuales se exponen a continuación:

- ¿Quién es la persona encargada del proceso contable y cuales son sus funciones y limitaciones del cargo?
- ¿Cómo se llevan a cabo los procesos de caja, de caja menor, registros, conciliaciones, entre otros?
- ¿Se ha definido el monto máximo para la caja menor? Háblenos de como funciona la caja menor y sus procesos dentro de su empresa...
- ¿Han implementado en la empresa controles dentro de la empresa, que a nivel financiero permitan identificar posibles irregularidades? Háblenos de la autorización para desembolsos y transferencias bancarias, según montos y tipos de transacciones.
- ¿Cómo han definido los arqueos periódicos, el control de la caja menor y la persona responsable de ello?
- ¿Cómo y quién se encarga de realizar el método de control de inventarios? Esta sistematizado.
- ¿La empresa conoce el valor económico real de los materiales y mercancía de la que se dispone?
- Háblenos sobre la realización del conteo físicos, la frecuencia con que son realizados, instrucciones y personal que lo realiza...
- ¿Se cuenta con personal a cargo en la preparación de nóminas, liquidación de prestaciones sociales y costeo de horas extra y recargos?
- ¿el personal que realiza y liquida la nómina es diferente a que la paga?



- ¿Se han estipulado procesos de bancarización para el pago de la nómina?
- ¿Las cuentas de salarios son conciliadas periódicamente?

La aplicación de dicha entrevista permite resaltar los hallazgos de la situación actual de la empresa, con esto, más adelante los investigadores se permiten desarrollar los componentes de un SCI que brinde alternativas de mejora para un debido y efectivo control de los procesos de caja y bancos, inventarios y nómina. El método de análisis de datos empleado es el análisis de teoría fundamentada, en conjunto con el análisis narrativo. Esto porque en primera medida se sustenta la investigación en las bases teóricas, para luego, ser contrastadas con la información obtenida a partir de la entrevista, la cual es sintetizada y transcrita como resultados del presente artículo.

Resultados

Información de sistemas de control Interno

El SCI como herramienta de gestión y sus componentes

De acuerdo con la revisión bibliográfica realizada, el sistema de control interno es un conjunto de procesos diseñados e implementados por la dirección y el personal de una organización para proporcionar una seguridad razonable en el logro de los objetivos operacionales, de información y de cumplimiento (Deloitte, 2019). Por su parte, Calle Álvarez et al. (2020) menciona que el control interno (CI) representa la etapa final del proceso administrativo, donde se identifican y abordan las desviaciones e inconsistencias con respecto a los objetivos establecidos por la administración, con el fin de prevenir gastos económicos excesivos.

Dicho de otra forma, El CI es una herramienta clave para las organizaciones, ya que les permite evitar cualquier impacto económico derivado del incumplimiento, evasión o negligencia de las obligaciones fiscales hacia el Estado, por ello, es fundamental garantizar cálculos precisos, pagos oportunos y completos, para evitar afectaciones a nivel fiscal, laboral o social, ya que los empleados que no reciben sus percepciones correctas podrían sufrir deducciones excesivas de impuestos (Mederos et al., 2023).

Según el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO, 2019), el control interno consta de cinco componentes integrados: el entorno de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y las actividades de monitoreo. En el mismo sentido, Hancco (2019) expone que el sistema de control interno es un conjunto de procesos y actividades implementados por todos los niveles de una organización,

incluyendo el consejo de administración, la dirección ejecutiva y los empleados. Su propósito es brindar un nivel razonable de garantía para el logro de los objetivos organizacionales relacionados con la eficacia y eficiencia operativa, la confiabilidad de la información financiera y no financiera, y el cumplimiento de las leyes, regulaciones y políticas aplicables.

Algunos autores, lo expresan a la organización como un todo, mencionando que el control interno se caracteriza por su naturaleza integrada a las actividades cotidianas de la organización, por tanto, constituye un sistema implementado por la dirección y el resto del personal, busca garantizar, con un nivel de seguridad razonable, el cumplimiento de los objetivos establecidos (Urcohuaranga Poves, 2019). Por otra parte, para Munive Guerra (2019); Whittington & Pany (2018) el control interno es un proceso integral que involucra un conjunto de normas, procedimientos y técnicas diseñados e implementados por todo el personal de una organización, incluyendo el consejo directivo, la administración y los empleados. Su propósito principal es medir y evaluar el desempeño organizacional, aplicando los ajustes y correcciones necesarias para brindar un nivel razonable de seguridad en el logro de los objetivos y metas establecidos, en esencia, el control interno constituye un mecanismo sistemático para monitorear y encaminar las acciones de la entidad hacia la consecución de sus propósitos operativos, de información y de cumplimiento.

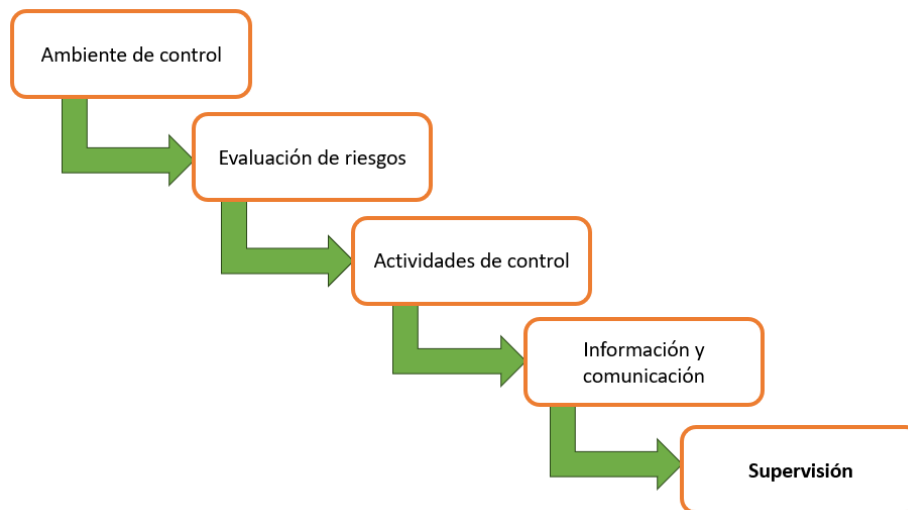
Por último, ciertos autores como Mendoza-Zamora et al. (2018) el control interno se define como un proceso integral ejecutado por la junta directiva, la gerencia y el resto del personal, cuyo objetivo fundamental es brindar seguridad razonable en el logro de los objetivos de la entidad. Este sistema está diseñado para abarcar el gobierno corporativo, la administración y las operaciones, asegurando la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las leyes y regulaciones, la eficiencia y la eficacia de las operaciones, y la salvaguarda de los activos.

En síntesis, de acuerdo con las anteriores conceptualizaciones, el CI es fundamental, ya que brinda apoyo a la dirección mediante el control de las operaciones y verifica que los recursos se utilicen de manera eficiente, pues, al contar con un adecuado sistema, se ayuda a maximizar el uso de recursos para alcanzar una gestión financiera y administrativa que mejore el desempeño empresarial. Por otra parte, de acuerdo con Pascacio (2022), los componentes del CI, están interrelacionados secuencialmente, permitiendo generar un sistema dinámico que responde a los cambios internos y del entorno, sin embargo, aunque las empresas necesitan aplicar cada componente para controlar las operaciones, ningún modelo de control interno es igual, ya que



depende del ámbito de acción, la filosofía de gestión, el tamaño y la cultura organizacional de cada entidad, siendo así muy conveniente, aunque deba adaptarse a las características particulares de cada organización. En la figura 1 a continuación, se muestran los componentes del SCI.

Figura 1 Componentes del Sistema de Control Interno



Nota. Se muestran los cinco componentes del SCI. Tomado de Mantilla Blanco (2018).

Ambiente de Control

El ambiente de control es el fundamento sobre el cual se construyen los demás componentes del Sistema de Control Interno (SCI), definiéndose como el conjunto de actitudes, valores, normas, ética e integridad que impregnan a una organización y que influyen en la forma en que se llevan a cabo sus actividades diarias. Para el ambiente de control se establece el tono y la cultura de la organización en materia de control interno, siendo el cimiento sobre el cual se erige la confianza en la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las leyes y regulaciones, la eficiencia y eficacia de las operaciones, y la salvaguarda de los activos (Alegre Brítez, 2023).

El ambiente de control en el sistema de control interno se refiere a la cultura y los valores que una organización establece y promueve para guiar la toma de decisiones y la implementación de políticas y procedimientos, siendo este el contexto en el que se desarrollan las operaciones de la empresa, y se caracteriza por la presencia de una estructura organizativa clara, roles definidos, comunicación efectiva y un enfoque en la transparencia y la responsabilidad (Jaramillo Ruilova, 2017). Este componente es fundamental en el SCI porque influye directamente en la eficacia de los controles implementados. Una cultura de control efectiva implica que los empleados estén

comprometidos con la implementación de políticas y procedimientos, y que se sientan motivados para cumplir con los objetivos de la empresa, a su vez, contribuye a una mayor eficiencia y eficacia en la gestión de los recursos y la toma de decisiones (Cruz Tomalá & Pazmiño Enrique, 2024).

Desde la posición de Espinosa Matabay (2019), en el contexto de la evaluación de riesgos, el ambiente de control es crucial porque permite identificar y mitigar los riesgos que pueden afectar negativamente las operaciones de la empresa. Un ambiente de control efectivo implica que los empleados estén conscientes de los riesgos y estén dispuestos a implementar medidas para minimizarlos. En síntesis, este es un componente clave del SCI que se refiere a la cultura y los valores que una organización establece para guiar la toma de decisiones y la implementación de políticas y procedimientos, siendo imperante para la eficacia de los controles y para la identificación y mitigación de riesgos que puedan afectar las operaciones de la empresa (Ruiz Oporta, 2018).

Evaluación de riesgos

En el contexto de la gestión administrativa, la evaluación de riesgos implica identificar y analizar los posibles riesgos que pueden afectar negativamente las operaciones de una organización, y luego establecer medidas para mitigarlos y minimizar su impacto (Baena Cárdenas, 2023). En el SCI, este componente se enfoca en determinar los riesgos estratégicos que pueden afectar los objetivos institucionales, lo cual implica una evaluación detallada de los posibles riesgos y la identificación de las medidas necesarias para mitigarlos y asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

De acuerdo con lo anterior, la evaluación de riesgos es una herramienta importante para la toma de decisiones en la gestión administrativa, ya que permite a las organizaciones anticipar y prepararse para los posibles riesgos y minimizar su impacto, siendo un paso crucial para asegurar la eficacia y eficiencia de las operaciones (Franco Gutiérrez, 2023). De acuerdo con lo anterior, el SCI implica identificar y mitigar los posibles riesgos que pueden afectar negativamente las operaciones de una organización, siendo de suma importancia para la toma de decisiones en la gestión administrativa y contribuye a la eficiencia y eficacia de las operaciones.

Actividades de control

Las actividades de control en el sistema de control interno se refieren a los políticas, procesos y procedimientos que la administración de una organización implementa para asegurar que sus objetivos y políticas se cumplan de manera efectiva, donde se incluyen las actividades expuestas en la tabla 2.

Tabla 2 Actividades de control en el SCI.

Actividades	Descripción
Revisiones de desempeño	Evaluar el desempeño real contra presupuestos, pronósticos, períodos anteriores y otros parámetros de referencia para identificar y analizar variaciones significativas.
Procesamiento de información	Controles para verificar la exactitud, integridad y autorización de las transacciones, como conciliaciones, aprobaciones, revisiones y separación de funciones.
Controles físicos	Salvaguardar y contar físicamente los activos, como el inventario y el efectivo, y realizar comparaciones periódicas con los registros contables.
Segregación de funciones	Dividir las responsabilidades entre diferentes personas para reducir el riesgo de error o fraude, como separar la autorización, el registro y la custodia de activos.
Autorizaciones y aprobaciones	Obtener la aprobación de una autoridad apropiada para realizar ciertas actividades o transacciones.
Controles de la tecnología de la información	Incluyen controles generales sobre la infraestructura tecnológica y controles de aplicación sobre el procesamiento de la información.
Revisiones de cumplimiento	Verificar que las operaciones y otros procesos se están realizando de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos.

Nota. Actividades de control en SCI. Fuente. Espinosa Matabay (2019); Mendoza Paredes (2020); Vera Zambrano & Feijó Cuenca (2021)

De acuerdo con Cruz & Delgado (2021), con las actividades de control descritas, se ayuda a que la organización mitigue los riesgos y asegure que los objetivos de la organización se cumplan de manera eficaz y eficiente, siendo parte fundamental de un sistema de control interno efectivo donde los procesos y procedimientos que una organización implementa aseguran que sus objetivos y políticas se cumplan de manera efectiva, y que se monitoreen y corrijan cualquier desviación.

Información y comunicación

El componente de información y comunicación es un elemento fundamental del Sistema de Control Interno (SCI) que garantiza que la información relevante y confiable esté disponible para las personas adecuadas en el momento oportuno para tomar decisiones efectivas y cumplir con los

objetivos de la organización, por lo tanto, se refiere a la capacidad de la organización para capturar y procesar las informaciones relevantes de manera eficaz y difundirlas a los actores clave.

Así las cosas, este componente abarca dos aspectos fundamentales: por un lado, la obtención de información suficiente y adecuada para que la administración pueda tener una visión razonable de la situación de la entidad y así ejecutar las actividades de control necesarias. Por otro lado, la comunicación efectiva de la información relevante hacia las partes interesadas, tanto internas como externas, de tal manera que todas las partes vinculadas puedan recibir y comprender los datos que necesitan. Adicionalmente, la información y comunicación juegan un papel fundamental para: primero, mantener informada a la administración y facilitar la toma de decisiones utilizando información completa y oportuna. Segundo, permitir que otras partes interesadas (órganos de control, auditoría, etc.) puedan recibir los datos que les permiten dar seguimiento a la situación. Y, tercero, mantener un flujo de información bidireccional, ya que no solo la parte interna recibe información, sino que también aporta información necesaria para que los organismos externos tengan conocimiento del estado actual de la entidad.

Ahora bien, de acuerdo con Alvis Martínez (2018), el componente de información y comunicación es esencial para el funcionamiento efectivo del SCI y para alcanzar los objetivos de la organización ayudando a: Primero, apoyar la toma de decisiones informadas, lo que brinda a los gerentes y empleados la información necesaria para tomar decisiones acertadas y oportunas; segundo, facilita la coordinación y el trabajo en equipo permitiendo que las diferentes áreas de la organización trabajen juntas de manera efectiva y eficiente; tercero, promover la transparencia y la rendición de cuentas, asegurando que todos los stakeholders tengan acceso a la información necesaria para cumplir con sus responsabilidades, cuarto, identificar y prevenir riesgos, donde se permite la identificación temprana de posibles riesgos y la implementación de medidas preventivas; por último, facilitar el cumplimiento de las normas y regulaciones al asegurar que la organización cumpla con las leyes, regulaciones y estándares aplicables.

De acuerdo con lo anterior, el componente de información y comunicación es un pilar fundamental del SCI que juega un papel crucial en la toma de decisiones, la coordinación, la transparencia, la gestión de riesgos y el cumplimiento normativo (Linares Mejía, 2018), para que la organización con un componente de información y comunicación efectivo tenga más probabilidades de ser exitosa y sostenible a largo plazo, garantizando que la información relevante



fluya de manera adecuada dentro de la organización, lo que permite a los empleados cumplir con sus responsabilidades de control interno y tomar decisiones informadas. Además, facilita la comunicación con partes externas, lo que contribuye a la transparencia y la rendición de cuentas.

Supervisión

De acuerdo con Vera Zambrano & Feijó Cuenca (2021), el componente de supervisión en el sistema de control interno se refiere a la función de monitorear y supervisar las operaciones de una organización para asegurar que se cumplan los objetivos y políticas establecidos, lo cual, implica la verificación y evaluación de las actividades y procesos para detectar y corregir cualquier desviación o ineficiencia. Por ello, se enfoca en evaluar y supervisar de manera continua la efectividad del sistema de control interno de la organización. Entre las funciones principales de dicho componente se encuentran: actividades de monitoreo continuo, evaluaciones independientes, comunicación de deficiencias, seguimiento de acciones correctivas.

Este componente es bastante importante pues permite el desarrollo de funciones como las actividades de monitoreo continuo, en donde se efectúan las evaluaciones recurrentes y periódicas que se realizan sobre el diseño y operación efectiva de los controles internos, incluyéndose actividades de supervisión rutinarias, como conciliaciones, revisiones de desempeño, entre otras. Asimismo, se desarrollan las evaluaciones independientes, que son igualmente periódicas, pero realizadas por personal independiente, como auditores internos o externos, para determinar si los controles internos están operando de manera efectiva y si las políticas y procedimientos se están cumpliendo.

Así como los anteriores, se encuentra también la comunicación de deficiencias, siendo este un proceso para identificar, comunicar y corregir de manera oportuna las deficiencias de control interno detectadas a través de las actividades de monitoreo y las evaluaciones independientes. Finalmente, se da el seguimiento de acciones correctivas, como un mecanismo para realizar un seguimiento de las acciones correctivas tomadas para abordar las deficiencias identificadas y asegurar su implementación efectiva. De acuerdo con todo lo anterior, se afirma lo expuesto por Contreras Villavicencio et al. (2019), quien afirma que el componente de supervisión es fundamental para garantizar que el sistema de control interno se mantiene efectivo y se adapta a los cambios en el entorno operativo de la organización, al permitirse identificar y abordar de



manera oportuna las debilidades y deficiencias en los controles, lo que contribuye a mejorar continuamente la eficacia de los procesos y operaciones de la organización.

Modelos de control interno

El control interno ha adquirido diversos significados a lo largo del tiempo, de hecho, en la actualidad, los debates sobre su concepto, incluyendo las Normas Internacionales de Auditoría, reconocen el control interno como un proceso diseñado, implementado y mantenido por el gobierno corporativo, la gerencia y el personal, con el objetivo de proporcionar una seguridad razonable en cuanto al cumplimiento de los objetivos organizacionales relacionados con la confiabilidad de la información financiera, la eficiencia y eficacia de las operaciones, y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables (Panchi Arias, 2021). En este sentido, los modelos de control interno se han desarrollado para respaldar y facilitar el logro de los objetivos de la organización, especialmente cuando se implementan y adaptan adecuadamente a las necesidades de la entidad, estos modelos permiten establecer controles eficaces, eficientes y económicos, dentro de dichos modelos se encuentran, modelo COSO, modelo COCO, modelo cuadro de mando integral, modelo COBIT, modelo de control interno del Informe COSO-ERM.

Modelo COSO

De acuerdo con Medina López (2016), este modelo es desarrollado por el Comité de Patrocinadores de la Comisión Treadway y se centra en la identificación y evaluación de los riesgos que pueden afectar negativamente las operaciones de la empresa. Establece cinco componentes clave para el control interno: ambiente de control, evaluación de riesgos, políticas y procedimientos, supervisión y monitoreo, y comunicación e información. Además, es uno de los modelos más ampliamente aceptados a nivel mundial. Fue publicado en 1992 y actualizado en 2013.

Modelo COCO

Este modelo fue desarrollado por el Instituto Mexicano de Auditores Internos (IMAI) en 2008 y se basa en el modelo COSO, sin embargo, este modelo COCO incorpora algunos elementos adicionales al modelo COSO, como: El enfoque en el control objetivo (importancia de contar con evidencia objetiva para evaluar la efectividad) y El enfoque en la consultoría (la auditoría interna debe tener un enfoque de consultoría) (Quinaluisa Morán et al., 2018).

Modelo Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard)

Propuesto por Robert Kaplan y David Norton en 1992, es un enfoque de gestión que se centra en la planificación estratégica y la evaluación del desempeño de una organización y se basa en la idea de que una organización debe tener una visión clara de sus objetivos y estrategias para alcanzar el éxito. Por ello establece un conjunto de indicadores financieros y no financieros para medir el desempeño de la organización desde cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos, y aprendizaje y crecimiento (Montoya, 2011).

Modelo de Control Interno de la International Organization for Standardization (ISO)

Este modelo se centra en la implementación de sistemas de control interno que garanticen la eficacia y eficiencia en la gestión de las organizaciones y establece tres componentes clave para el control interno: ambiente de control, evaluación de riesgos y supervisión. Este modelo se basa en los principios de la norma ISO 9001 de gestión de la calidad, y busca que las organizaciones implementen sistemas de control interno efectivos que les permitan alcanzar sus objetivos estratégicos de manera eficiente y sostenible en el tiempo (Llunitaxi Saltos & Vélez Sweet, 2015).

Modelo COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies)

Desarrollado por ISACA (Information Systems Audit and Control Association), el cual se enfoca específicamente en el control y gobierno de las tecnologías de la información y los sistemas relacionados y proporciona un marco de buenas prácticas para el control y seguridad de los sistemas de información.

Modelo de control interno del Informe COSO-ERM (Enterprise Risk Management)

Publicado en 2004, este modelo amplía el alcance del control interno para abordar la gestión de riesgos empresariales de manera integral, además propone ocho componentes: ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgos, respuesta a los riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión.

Modelo Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL).

El Modelo Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL) es un modelo de control interno desarrollado por la Federación Latinoamericana de Auditores Internos (FLAI) en 2004. Este modelo está diseñado específicamente para las organizaciones de América Latina, tomando en cuenta su entorno cultural, económico y normativo. El MICIL se basa en el modelo

COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), pero lo adapta al contexto latinoamericano, incluyendo los cinco componentes principales: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión (Tello Estrada & Salas Gebol, 2019). Por lo que este modelo enfatiza en la importancia de adaptar el control interno a las necesidades y características específicas de cada organización, considerando su tamaño, estructura, naturaleza de operaciones y nivel de regulación.

Métodos para la evaluación del control interno

Los métodos para la evaluación del control interno son técnicas y procedimientos utilizados por los auditores, gerentes o personal encargado del control interno para obtener una comprensión del sistema de control interno de la organización y evaluar su efectividad. De acuerdo con Vega de la Cruz et al. (2017) la elección del método dependerá del tamaño, complejidad y naturaleza de la organización, así como del alcance y objetivos de la evaluación del control interno. Entre los métodos más utilizados se encuentran, el cuestionario, descriptivo, flujogramas y entrevistas.

Cuestionario

Se basa en el uso de cuestionarios previamente elaborados que incluyen preguntas respecto a cómo se efectúan los procedimientos de control interno, las respuestas a estas preguntas describen aspectos significativos de las actividades de control relevantes. El método de cuestionarios para evaluar el control interno se basa en formular preguntas que serán respondidas por los funcionarios y el personal responsable de cada área de la empresa, las cuales se diseñan de manera que una respuesta afirmativa indique un aspecto óptimo del control interno, mientras que una respuesta negativa señale una debilidad. En caso de que alguna pregunta no sea aplicable, se utiliza la nomenclatura "NA" (no aplica). Además, se puede registrar comentarios adicionales en una columna de observaciones si es necesario (García Bravo et al., 2021).

La ventaja de utilizar cuestionarios radica en su capacidad de cubrir todas las áreas de la organización de manera uniforme, sirviendo como guía para identificar las áreas críticas y facilitar la preparación de informes de evaluación del control interno (Romero, 1985). Sin embargo, existen algunas limitaciones, como la dificultad para adaptarse completamente a los procedimientos y la naturaleza de las operaciones de la empresa evaluada, ya que no siempre pueden preverse en un

cuestionario estándar, además, es posible que las preguntas no aborden todas las deficiencias del sistema de control interno requeridas para su evaluación.

Descriptivo

Consiste en describir detalladamente las políticas, procedimientos y actividades de control relevantes, ya sea de forma narrativa o mediante diagramas de flujo. Este es de los más utilizados para evaluar el sistema de control interno de una organización, pues se basa en la descripción detallada de los procedimientos relevantes del control interno al narrar de forma descriptiva las diferentes actividades relacionadas con el control interno, siguiendo la secuencia de las operaciones correspondientes.

Dicho método tiene como ventajas que proporciona una visión detallada y de fácil comprensión del control interno, permitiendo identificar su alcance y objetivos, además, facilita la identificación de controles existentes y posibles debilidades. Sin embargo, también presenta algunas limitaciones, como el hecho de que puede resultar un proceso laborioso y consumir mucho tiempo, especialmente en organizaciones con operaciones compleja, así como el hecho de que, la información puede volverse obsoleta rápidamente si no se actualiza periódicamente (Ruíz Correa & Bardales, 2020).

Flujogramas

Son diagramas que representan gráficamente los procedimientos y flujos de documentos en las diferentes áreas de la organización y, facilitan la identificación de debilidades y oportunidades de mejora. Este método se utiliza para evaluar el sistema de control interno mediante la representación gráfica de los procesos y procedimientos clave de una organización, utilizando símbolos y diagramas estandarizados para ilustrar de manera visual el flujo de las operaciones, transacciones o actividades, así como los puntos de control existentes.

Los principales elementos que se representan en un diagrama de flujo de control interno son: procesos, puntos de control, departamentos o áreas involucradas, documentos y registros, flujo de información y documentos. Además los diagramas de flujo ofrecen varias ventajas para la evaluación del control interno, donde se proporciona una visión clara y gráfica del flujo de operaciones y los controles asociados, facilitan la identificación de puntos críticos, cuellos de botella o áreas con controles insuficientes, también permiten una comprensión más rápida y efectiva de los procesos complejos; y, pueden ser utilizados como herramientas de comunicación



y capacitación para el personal. Sin embargo, también presentan algunas limitaciones, como la dificultad para representar procesos muy complejos o con múltiples ramificaciones, y la necesidad de mantenerlos actualizados ante cambios en los procesos (Vanessa et al., 2017).

Entrevistas

Permiten obtener información de fuentes internas y externas sobre el funcionamiento del control interno, de hecho, el método de entrevistas es una técnica utilizada para evaluar el sistema de control interno de una organización mediante la realización de entrevistas con el personal clave involucrado en los diferentes procesos y actividades. Este método consiste en llevar a cabo conversaciones estructuradas con los empleados y responsables de las áreas relevantes, con el objetivo de obtener información detallada sobre los procedimientos, controles y prácticas vigentes en la organización.

Las ventajas del método de entrevistas incluyen: Permite obtener información directa y detallada de los responsables de los procesos, además, facilita la comprensión de procedimientos complejos o poco documentados, igualmente, permite aclarar dudas y profundizar en aspectos específicos y, brinda la oportunidad de observar el ambiente de control y la cultura organizacional. Sin embargo, también presenta algunas limitaciones, como la posibilidad de obtener información sesgada o incompleta, la dependencia de la disposición y conocimiento de los entrevistados, y el consumo de tiempo y recursos que implica (Calle Álvarez et al., 2020).

Propuesta de un SCI con base en el proceso caja y bancos, inventarios y nómina

Como se ha mencionado anteriormente, un SCI efectivo es fundamental para el buen funcionamiento y la sostenibilidad de cualquier organización, especialmente porque establece las políticas, procedimientos y actividades de control necesarias para mitigar los riesgos inherentes a los procesos clave, salvaguardar los activos, asegurar la confiabilidad de la información financiera y promover el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. En el caso que compete a este trabajo, la empresa Ferretería Unicenter Tunja ha demostrado una alta necesidad de fortalecer el sistema de control interno, enfocándose específicamente en los procesos de caja y bancos, inventarios y nómina.

Estos procesos revisten gran importancia para la organización, ya que representan áreas críticas en términos de flujo de efectivo, gestión de activos y control del gasto de personal. Por

ello, al presentar aquí una propuesta de un SCI robusto y efectivo se busca que se mitiguen los riesgos clave en estos procesos, mejorando la eficiencia operativa, la confiabilidad de la información y el cumplimiento normativo. Así las cosas, se han identificado y analizado los principales riesgos y se han establecido actividades de control específicas que permitan a la empresa alcanzar sus objetivos de control, pues, de que se llegue a implementar este SCI por parte de la alta dirección, se fortalecerá el ambiente de control, los procesos de información y comunicación, y las actividades de monitoreo, contribuyendo así a la consolidación de una cultura organizacional orientada a la integridad, la transparencia y la mejora continua.

De acuerdo con lo anterior, en este apartado se presentan los resultados obtenidos de la revisión bibliográfica, así como la entrevista aplicada a la dirección de la compañía, con el fin de proponer un SCI aplicado a los procesos de caja y bancos, inventarios y nómina de la empresa Ferretería Unicenter Tunja que, de acuerdo con lo investigado en el apartado interior, se desarrolla bajo el modelo COSO, por lo que sus componentes involucran el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, información y comunicación y, supervisión. Finalmente, el método para evaluar la necesidad de este SCI radica en la entrevista y la observación realizada. Cabe resaltar que, dicho sistema final será puesto a consideración de la alta dirección, ya que, el alcance de este trabajo no involucra la implementación del mismo.

Hallazgos en el proceso de caja y bancos

Para definir el control interno en el proceso de caja y bancos se realizaron preguntas en la entrevista al directivo, donde primero se muestran los hallazgos, pues se logró evidenciar que:

- Las cuentas bancarias no son conciliadas regularmente.
- No existe un cargo definido para realizar las conciliaciones bancarias.
- No se cuenta con una caja física, más allá de una caja registradora, que contablemente es utilizada en la subcuenta de caja menor.
- No hay separación en las responsabilidades y tareas de registro contable de caja y bancos, recepción de efectivo y realización de depósitos bancarios.
- Las conciliaciones bancarias son preparadas y revisadas por el mismo personal que preparan y manejan dineros de la empresa.
- La caja menor no tiene límite máximo.



- No se tiene control en arquez periódicos del fondo de caja menor por otra persona independientemente de las labores de caja.
- No hay niveles de autorización para desembolsos y transferencias bancarias, según montos y tipos de transacciones.
- No se cuenta con un registro detallado de todas las operaciones de caja y bancos, respaldado por la documentación soporte correspondiente.
- No se realizan capacitaciones en el manejo de efectivo y operaciones bancarias, así como procedimientos y controles establecidos.
- No se han desarrollado controles que permitan detectar posibles irregularidades.

Hallazgos en el proceso de inventarios

Para definir el control interno en el proceso de inventarios se realizaron preguntas en la entrevista al directivo, dando como resultados los siguientes aspectos:

- No existe registro de inventarios sistematizado en la empresa.
- No se tiene definido un método de control de inventarios.
- No se tiene el valor exacto de las cantidades de materiales.
- No se realizan conteos físicos periódicos.
- No se conoce el valor económico real que hay invertido.
- No se tiene personal a cargo del manejo del inventario de manera específica.
- No hay cantidades del material, ni localización de las existencias, ni la discriminación del costo unitario.
- No hay instrucciones escritas como guía para aquellos empleados que llevan a cabo los inventarios físicos.

Hallazgos en el proceso de nómina

Para definir el control interno en el proceso de nómina se realizaron preguntas en la entrevista al directivo, dando como resultados los siguientes hallazgos:

- Las horas extras y recargos no tienen un responsable de revisión o aprobación.
- La persona a cargo de preparar las nóminas y prestaciones no tiene estipuladas dichas funciones.
- Los pagos los realiza el gerente.



- Las cuentas de salarios y prestaciones no se concilian periódicamente.
- Los pagos de nómina y prestaciones se realizan en efectivo.
- Los Pagos de nómina y prestaciones sociales, no los realiza una persona ajena a la preparación de las nóminas.
- No se realizan revisiones periódicas de los procedimientos de nómina para asegurar su cumplimiento y efectividad.

Desarrollo de los componentes del SCI para Ferretería Unicenter Tunja

Caja y bancos

- Ambiente de control

En una empresa, la caja general representa los recursos líquidos disponibles de forma inmediata, estos incluyen dinero en efectivo, como billetes y monedas de diferentes denominaciones, así como cheques, transferencias electrónicas a favor de la entidad y comprobantes de tarjetas de crédito y débito. Como medida de control interno, se establece que todos los ingresos, ya sean en efectivo, cheques a favor de la entidad, o comprobantes de tarjetas de crédito o débito, deben ser registrados en la cuenta de caja correspondiente.

- Evaluación de riesgos

Si no existen documentos y procedimientos definidos para el uso de la caja, al finalizar cada periodo contable puede resultar complicado determinar con precisión los montos gastados y los conceptos correspondientes, dificultando así el proceso de rendición de gastos y las devoluciones respectivas. Cuando no se ejerce un control adecuado sobre el dinero que se gasta desde la caja, se genera un riesgo potencial de incurrir en gastos excesivos o no justificados, lo que obstaculiza la proyección precisa de los balances finales de la empresa.

- Actividades de control
 - Se debe establecer una política de caja respaldada por un manual o documento que regule el uso de la misma, el cual debe ser conocido por todos los trabajadores y establecer las normas para solicitar fondos de caja.
 - Es necesario designar a un responsable encargado de administrar y registrar los movimientos de este fondo, quien deberá rendir cuentas mensualmente ante la gerencia.



- En las instalaciones de la empresa se debe contar con un espacio físico destinado exclusivamente para el manejo de recursos en efectivo y documentos propiedad de la compañía, el cual se denominará Caja General.
- Siempre se deben solicitar recibos y anotar todas las cantidades que ingresen y salgan de la caja.
- Se debe elaborar un registro diario que especifique información como la fecha, el nombre del responsable, la cantidad de dinero inicial y el monto gastado.
- Las cuentas bancarias serán conciliadas, al menos, una vez a la semana.
- Separar las responsabilidades y tareas de registro contable de caja y bancos, recepción de efectivo y realización de depósitos bancarios.
- Las conciliaciones bancarias son preparadas y revisadas por personal diferente al que prepara y maneja dineros de la empresa.
- La caja menor tiene definido un límite máximo.
- Se tiene control en arqueos periódicos del fondo de caja menor por otra persona independientemente de las labores de caja.
- Se definen los niveles de autorización para desembolsos y transferencias bancarias, según montos y tipos de transacciones.
- Se cuenta con un registro detallado de todas las operaciones de caja y bancos, respaldado por la documentación soporte correspondiente.
- Capacitaciones cada trimestre sobre el manejo de efectivo y operaciones bancarias, así como procedimientos y controles establecidos.

- Información y comunicación

Al realizar la rendición de gastos, los empleados deben informar el monto utilizado y respaldarlo con la documentación correspondiente, como facturas, boucher u otros comprobantes.

- Supervisión

La administración debe recopilar los datos provenientes de los registros de compras y ventas, así como de los documentos tributarios, para elaborar un flujo de caja. Esta información debe ser recolectada y centralizada para luego ser interpretada y utilizar los valores correspondientes en el cálculo del flujo de efectivo.

Inventarios



- Ambiente de control

De acuerdo con IFRS Foundation (2022), en las Normas NIIF para Pymes en la sección 13.6 se describe que, los costos de adquisición de los inventarios incluirán el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos no recuperables, el transporte, la manipulación y otros costos directamente atribuibles a la obtención de las mercaderías, materiales o servicios. Por otra parte, en la sección 13.16, menciona las técnicas de costeo del inventario donde se expresa que, una entidad puede emplear técnicas como el método del costo estándar, el método de los minoristas o el precio de compra más reciente para medir el costo de los inventarios, siempre que los resultados se aproximen al costo real. Los costos estándar deben considerar los niveles normales de materias primas, suministros, mano de obra, eficiencia y utilización de la capacidad, y deben revisarse periódicamente para ajustarse a las condiciones actuales. El método de los minoristas mide el costo reduciendo el precio de venta del inventario por un porcentaje apropiado de margen bruto.

Por su parte, Vasconez et al. (2020) para una empresa ferretera como lo es la Ferretería Unicenter Tunja, al ser comercial, uno de los sistemas de inventarios más favorables es el de revisión periódica, donde, la empresa realiza un recuento físico de las existencias a intervalos regulares (por ejemplo, mensual, trimestral o anualmente) y, el valor del inventario se determina a partir del recuento físico. Este inventario en la empresa se incluye como apoyo para conocer y llevar un control de las cantidades de material que se adquiere para realizar el comercio de productores de ferretería.

Para la empresa Ferretería Unicenter Tunja es importante designar a una persona responsable de llevar los registros cuando se adquieren los materiales y mantener actualizado el software de gestión de inventario diariamente. El encargado de esta tarea debe ser alguien que esté involucrado en los procesos de pedidos y recepción de los materiales en los diferentes puntos de trabajo de la empresa. De esta manera, se asegura que la información del inventario se registre de forma oportuna y precisa.

- Evaluación de riesgos

En el caso de Ferretería Unicenter Tunja como se mencionaba anteriormente, es una empresa de actividad comercial, la cual le hace tener como requisito desarrollar una gestión del inventario y, por tanto, un control del mismo, especialmente si se implementa un sistema de revisión periódica de manera mensual, pero que se alimente a diario.



Lo anterior porque, en caso de no tenerse implementado, los riesgos a los que se expone la compañía se pueden ver representados en: riesgo de robo o pérdida del inventario, riesgo de obsolescencia o daño de inventarios, riesgo de errores en el registro y valuación de inventarios y, finalmente, falta de información oportuna y confiable.

- Actividades de control

- Es preciso implementar un registro de inventarios sistematizado en la empresa, se recomienda la aplicación teniendo, desarrollada por defontana, el cual permite gestionar otras áreas de la empresa además del inventario.
- Valuar de manera precisa las cantidades de materiales, eso se logra ingresando el valor de compra en el momento y actualización en la recompra.
- Destinar una persona capacitada, que será la encargada de la gestión y control del inventario en Ferretería Unicenter Tunja.
- Realizar conteos físicos periódicos, se propone una vez al mes.
- Realizar control sobre las cantidades del material, su localización de las existencias y la discriminación del costo unitario.
- Realizar un instructivo que incluya planos y determinaciones escritas como guía para aquellos empleados que llevan a cabo los inventarios físicos.
- Evaluar los procedimientos para la identificación y gestión de inventarios obsoletos o dañados.
- Analizar la rotación y antigüedad de los inventarios.
- Verificar las condiciones de almacenamiento y manejo de los productos.
- Capacitaciones cada trimestre sobre el manejo y control de inventarios.
- Evaluar la precisión y confiabilidad del sistema de registro de inventarios.
- Analizar los procedimientos para el cálculo del costo de los inventarios y la metodología utilizada.
- Verificar la existencia de conciliaciones periódicas entre los registros de inventarios y los registros contables.
- Analizar la existencia de informes y reportes periódicos sobre el estado de los inventarios.

- Información y comunicación

Es pertinente que en la empresa Ferretería Unicenter Tunja implemente un sistema de control y vigilancia constante mediante el uso de un software de gestión de inventario. Dado que el comercio desarrolla sus actividades a diario, se debe inspeccionar diariamente la existencia de los insumos y entregar semanalmente un informe de las cantidades de material que se están consumiendo para la prestación del servicio, de esta manera la empresa puede llevar un control del gasto de material.

Se debe asignar una persona responsable de llevar los registros cuando se adquieren los materiales e ir diligenciando diariamente el software de gestión de inventario, el encargado debe ser aquel que esté relacionado con los pedidos que se solicitan y con la recepción de la entrega de los materiales en los puntos de trabajo, dicha información recolectada se presentara a modo de informe mensual a la alta dirección de la empresa.

- Supervisión

El gerente de la empresa, se encargará de administrar esta información y asignar al personal indicado para que lleve el control diario de la materia prima, el cual se encargará de contactar al responsable de cada puesto de trabajo e informarle mediante mensaje interno cuando llegue el insumo. Asimismo, este cargo debe realizar y presentar un informe mensual al gerente para evaluar si se está desperdiciando material o si se está presentando alguna otra contingencia. Por tanto, la comunicación es un apoyo necesario del control interno que ayuda a informar sobre las afectaciones que puedan estar ocurriendo en el funcionamiento de la comercialización en la empresa.

Nómina

- Ambiente de control

La empresa debe manejar un buen control en la gestión de las horas extras y recargos ordinarios, debe ser revisada por personal que tenga conocimiento del tema.

Ser estricto al manual de funciones, para que los empleados no terminen desarrollando labores que no les compete o mezclar labores ajenas a este puesto, sin salir del marco establecido, con esto se logrará un mejor control y manejo de la información.

Las aprobaciones de nóminas y prestaciones sociales las debe hacer un empleado idóneo que tenga el conocimiento de lo que se está revisando para no ocasionar imprevistos a futuros, se precisa un auxiliar contable.



La empresa precisa que se maneje el proceso de la bancarización con el fin de cumplir con las normas vigentes del Estado y un pago específico a los colaboradores.

- Evaluación de riesgos

La falta de un adecuado control sobre las horas extras y recargos salariales de los empleados puede exponer a la empresa a riesgos, especialmente en caso que se detecten incumplimientos de los beneficios laborales establecidos por ley, las autoridades competentes, en este caso el Ministerio de trabajo, pueden iniciar investigaciones y aplicar sanciones a la empresa.

Adicionalmente, cuando un empleado tiene a su cargo tareas que exceden sus facultades o capacidades, puede generar información imprecisa, retrasos en los procesos administrativos y otros problemas. Es importante asegurarse de que los empleados cuenten con las competencias necesarias para realizar las funciones que les son asignadas, a fin de evitar este tipo de riesgos.

Por tanto, se expone que los riesgos a los que se puede incurrir involucran: errores en el cálculo de nómina y sus parafiscales, pagos indebidos o fraudulentos, incumplimiento de regulaciones laborales y fiscales, falta de conciliación y registro contable y, falta de información oportuna y confiable.

- Actividades de control
 - Se define un puesto que estará a cargo de las horas extras y recargos, por tanto, es el responsable de revisión y, posteriormente aprobación de la gerencia.
 - Se precisa utilizar un software de gestión de nómina, el cual sea efectivo en el cálculo de la misma.
 - Analizar los procedimientos para la captura y actualización de datos de empleados, tarifas salariales, impuestos y deducciones.
 - Evaluar los procedimientos para la conciliación periódica de los registros de nómina con los registros contables.
 - Se estipulan las funciones precisas de la persona a cargo de preparar las nóminas y prestaciones.
 - Los pagos los realiza el gerente.
 - La persona encargada de preparar la nómina, se encarga de realizar las conciliaciones de manera periódica.
 - Los pagos de nómina y prestaciones se realizan por medios digitales y bancarizados.



- Los Pagos de nómina y prestaciones sociales, los realiza una persona ajena a la preparación de las nóminas.
- Se realizan capacitaciones y revisiones periódicas de los procedimientos de nómina para asegurar su cumplimiento y efectividad.
- Información y comunicación

Se vuelve importante que la empresa Ferretería Unicenter Tunja, establezca políticas claras sobre la gestión de la nómina, incluyendo responsabilidades, autorizaciones, registros y reportes, además de definir procedimientos detallados para cada etapa del proceso, desde la contratación hasta el pago de salarios y beneficios.

Adicionalmente, con la adquisición de un software de gestión de nómina, como, por ejemplo, el mencionado anteriormente teniendo, se puede integrar con otros módulos como inventario, recursos humanos y compras, se asegura la integridad, precisión y oportunidad de la información sobre empleados, horas trabajadas, deducciones y pagos, además de conservar registros de nómina, recibos de pago, control de asistencia y demás documentación de respaldo. Y, la generación de informes periódicos sobre la nómina (costos, variaciones, indicadores) para revisión y aprobación de la gerencia.

- Supervisión

El seguimiento lo debe realizar específicamente la gerencia, para llevar un mejor control de las labores que están haciendo los empleados y vigilar que no se salgan de los parámetros establecidos. Por último, es pertinente realizar auditorías mensuales, por parte de la gerencia, lo que ayudará a tener un mejor control de lo que está pasando en la empresa y se tendrá una mejor visión en todas las áreas.

Conclusiones

Basado en el análisis documental realizado, además del diagnostico efectuado en la empresa Ferretería Unicenter Tunja, el diseño de este Sistema de Control importante, aporta un gran beneficio a la compañía, mucho más aún, en caso que este fuese implementado, puesto que, soluciona una deficiencia que era latente en la organización, especialmente en lo que compete al área financiera en los procesos de nómina, caja y bancos e inventarios. Adicionalmente se concluye que:



- Para la implementación de este sistema de control interno, el principal recurso es el talento humano, ya que depende principalmente del grado de compromiso que adquiera el personal para realizar las tareas de manera eficiente y eficaz, siendo importante para ello que se cuente con personal idóneo y específico para los procesos de gestión financiera.
- De acuerdo con las bases de sustento teórico, este SCI aplicado a la empresa permite definir un proceso integral que involucra un conjunto de normas, procedimientos y técnicas diseñados e implementados por todo el personal de una organización, incluyendo el consejo directivo, la administración y los empleados. Donde principalmente se busca medir y evaluar el desempeño organizacional, aplicando los ajustes y correcciones necesarias para brindar un nivel razonable de seguridad en el logro de los objetivos y metas establecidos.
- El diseño e implementación de un manual de políticas contables y procedimientos es una herramienta importante para proteger los recursos de la empresa, asegurando la eficiencia y eficacia en sus operaciones, brindando orientación para su correcta ejecución, y permitiendo conocer y evaluar la eficiencia del sistema de control interno.
- La ausencia de un sistema de inventario impide reconocer la totalidad de los recursos que posee la empresa en tiempo real, lo que ocasiona que no se atienda su rotación y cause pérdidas en su materia prima.
- Los controles internos en la empresa no eran los más adecuados, pues se identifica que no cuenta con un manual de procedimientos y políticas de trabajo, ni un sistema de inventario acorde a una empresa del sector comercial ferretero, siendo esta información importante para un óptimo desempeño del personal que labora en la empresa.

Referencias

Alegre Brítez, M. A. (2023). Importancia de la contabilidad financiera en el control interno de empresas comerciales. *Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales*, 3(6), 69-81. <https://doi.org/10.56216/radee022023dic.a05>

Alvis Martínez, A. L. (2018). *Propuesta para la implementación del sistema de control interno en una compañía del sector real* [Tesis, Universitaria agustiniana]. <http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/504>



Angulo Valdelamar, D. S., Quiroz Restrepo, O. Y., & Sánchez Giraldo, F. J. (2010). Metodología de control interno para las pequeñas empresas “CIPE”. *Trabajos de Grado Contaduría UdeA*, 4(1), Article 1.

<https://revistas.udea.edu.co/index.php/tgcontaduria/article/view/323579>

Arroyo Castro, N. L., Guzmán Olvera, F. D., & Hurtado Palmiro, E. (2019). El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 8 (Agosto), 16.

Baena Cárdenas, L. G. (2023). El gobierno corporativo y el sistema de control interno: Eficacia para prevenir y controlar la inadecuada gestión por parte de los administradores de las sociedades fiduciarias. *Revista e-mercatoria*, 22(2), Article 2.

<https://doi.org/10.18601/16923960.v22n2.08>

Calle Álvarez, G. O., Narváez Zurita, I., & Erazo Álvarez, J. C. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Dominio de las Ciencias*, 6(Extra 1), 429-465.

Cauas, D. (2015). *Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación*. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24762w/Definiciondelasvariables,enfoqueytipodeinvestigacion.pdf>

Contreras Villavicencio, A., Manchay Sánchez, L., & Macedo Huerta, R. A. (2019). Control interno del proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Soluex Perú S. A. C. en el periodo 2017. *Universidad Tecnológica del Perú*.

<http://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/2393>

COSO. (2019). COSO Internal control - integrated framework: Guidance on monitoring internal control systems, Volume III: Examples. *Association Sections, Divisions, Boards, Teams*. https://egrove.olemiss.edu/aicpa_assoc/379

Cruz, L. V. de la, & Delgado, F. M. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios de la Gestión: Revista Internacional de Administración*, 10, Article 10. <https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10>

Cruz Tomalá, L. M., & Pazmiño Enrique, J. E. (2024). Ambiente de Control Interno y Manejo de Riesgo de la PPE de la Upse, 2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 2087-2104. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9611

Deloitte. (2019). *Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno*.

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>

Díaz Hernández, L. (2015). Acercamiento al control interno en las pymes colombianas. *Contaduría Pública*. https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica/95

Espinosa Matabay, F. J. (2019). *Sistema de control interno en el sector societario de la rama comercio al por mayor y menor de la provincia de Pichincha, Sector 1, año 2018* [Tesis, Universidad Técnica Particular de Loja].

<http://dspace.utpl.edu.ec/jspui/handle/20.500.11962/24792>

Franco Gutiérrez, E. D. (2023). *Análisis del control interno en las empresa y organizaciones* [Tesis, Universidad Mayor de San Andrés].

<http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/33253>

García Bravo, M. E., Hurtado García, K. del R., Ponce Álava, V., & Sánchez Moreira, J. M. (2021). Análisis del proceso de control interno en cooperativas de ahorro y crédito. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(1), 227-242.

Garro-Umaña, J. (2021). *Revisión sistemática de literatura, una guía para Trabajos Finales de Graduación*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.19196.82569>

Guayacán Martínez, C. D., Rivera Duque, L. D., & Rodriguez Gonzalez, M. F. (2024). *Propuesta de un plan de mejoramiento del sistema de control interno en el área de contabilidad de la empresa Constructora Centurión S.A.S* [Tesis, Universidad Cooperativa de Colombia]. <https://hdl.handle.net/20.500.12494/55584>

Hanco, M. J. P. (2019). EL CONTROL INTERNO Y LA INFORMACION FINANCIERA DE UNA ENTIDAD DEL ESTADO: MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCION DEL EMPLEO. *Quipukamayoc*, 27(55), 63-71.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill España. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>

IFRS Foundation. (2022). *Las Normas NIIF® Ilustradas: Normas Requeridas Para Periodos Contables Que Comienzan a Partir Del 1 de Enero de 2022, Excluyendo Los Cambios Todavía No Requeridos*. IFRS Foundation.



Isoré Gutiérrez, F. A. (2020). El fraude corporativo y las buenas prácticas para su efectivo tratamiento. *Derecho & Sociedad*, 55, 491-502.

Jaramillo Ruilova, A. M. (2017). *Evaluación del Sistema de Control Interno-Ambiente de Control en la empresa “Linde AGA” en la sucursal de Cuenca, año 2013* [Tesis, Universidad Técnica Particular de Loja]. <http://dspace.utpl.edu.ec/jspui/handle/123456789/16478>

Lazarte Macedo, S. M. (2018). *Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú caso: Empresa comercial J.Blanco S.A.C–Casma 2016* [Tesis, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote]. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/3332>

Linares Mejia, E. A. (2018). *Impacto del estado de los canales de comunicación en el componente de información y comunicación interna de la UGEL 02-Rimac-2018*. <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/314796ad-3e27-4a4f-ba76-346856783a7b>

Llumitaxi Saltos, J. L., & Vélez Sweet, J. C. (2015). *Diseño de un sistema de control interno basado en el modelo COSO para el área contable y financiero de la compañía industrial y comercial TCM S.A.* [Tesis, Universidad Politécnica Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9952/1/UPS-GT001082.pdf>

Mantilla Blanco, S. A. (2018). *Auditoría del control interno* (4a Edición). Ecoe Ediciones.

Mederos, J. A. C., Garrido, R. G., León, E. M., Reinoso, G. M., & García, I. L. R. (2023). Propuesta de guía de autocontrol para las empresas que producen energías renovables. *Cooperativismo y Desarrollo*, 11(3), Article 3.

Medina López, P. (2016). *Análisis y aplicación del modelo coso de control interno en las áreas de recursos humanos de las organizaciones sanitarias públicas en Andalucía* [Tesis Doctoral, Universidad de Málaga]. <https://riuma.uma.es/xmlui/handle/10630/11879>

Mendoza Paredes, M. (2020). Implementación del sistema de control interno en la gestión administrativa de las unidades ejecutoras del ministerio del interior en el sur del Perú. *Revista de Investigaciones: Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno*, 9(2), 3.

Mendoza-Zamora, W. M., García-Ponce, T. Y., Delgado-Chávez, M. I., & Barreiro-Cedeño, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), Article 4. <https://doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>

Montoya, C. A. (2011). EL BALANCED SCORECARD COMO HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA. *Revista Científica «Visión de Futuro»*, 15(2), 2-26.

Munive Guerra, K. A. (2019). *Mecanismos de control interno en el área de tesorería del hospital docente Belen, Lambayeque – 2018* [Tesis, Universidad Señor de Sipán].

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5569/Munive%20Guerra%20Ketty%20Alicia.pdf?sequence=1>

Panchi Arias, M. P. (2021). La auditoría interna como herramienta de control y seguimiento de la gestión en las universidades. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 333-341.

Pascacio, P. S. O. (2022). Componentes del control interno como instrumento de medición y su influencia con la eficiencia y eficacia del área de tesorería de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017. *Revista CIENCIA Y TECNOLOGÍA*, 18(1), Article 1.

Quinaluisa Morán, N. V., Ponce Álava, V. A., Muñoz Macías, S. C., Ortega Haro, X. F., & Pérez Salazar, J. A. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(1), 268-283.

Romero, E. Q. (1985). Cuestionarios Sobre Control Interno. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 14(46), 183-190.

Ruíz Correa, S., & Bardales, D. J. M. D. (2020). El control interno en el proceso de contrataciones en las instituciones públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1333-1350. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.159

Ruiz Oporta, R. (2018). Influencia del ambiente de control en el desempeño del personal de enfermería y satisfacción de personas usuarias del Servicio de Neonatología del Hospital San Vicente de Paúl. *Revista Costarricense de Trabajo Social*, 33.

<https://revista.trabajosocial.or.cr/index.php/revista/article/view/351>

Tello Estrada, C. S., & Salas Gebol, N. R. (2019). Propuesta de control interno basado en el modelo MICIL para la empresa INVERCOES SAC. *Universidad Peruana Unión*.

<https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/1753>

Urcohuaranga Poves, V. Y. (2019). Procedimientos de control para la gestión de compras en la empresa Equipart Peru S.A.C. – Huancayo. *Universidad Continental*.

<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/7185>



Vanessa, N., Ángel, M., & Clemente, G. (2017). Evaluación del sistema de control interno en empresas privadas. *Revista de Estrategias del Desarrollo Empresarial*, 3(8).
https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Estrategias_del_Desarrollo_Empresarial/vol3num8/Revista_de_Estrategias_del_Desarrollo_Empresarial_V3_N8_3.pdf

Vasconez, V., Mayorga, M., Moreno, M., Arellano, A., & Pazmiño, C. (2020). Gestión del sistema de inventarios orientado a pequeñas y medianas empresas, PYMEs, ecuatorianas del sector ferretero: Caso de estudio. *Revista Espacios*, 41(3), 7-11.

Vega de la Cruz, L., Nieves Julbe, A., & Pérez Pravia, M. (2017). Procedimiento para evaluar el nivel de madurez y eficacia del Control interno. *Visión de futuro*, 21(2), 0-0.

Vera Zambrano, M. D., & Feijó Cuenca, N. (2021). Sistema de información contable y procesos de control interno en el Seguro Social Campesino Manabí. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 6(7), 723-737.

Whittington, R., & Pany, K. (2018). *Principles of Auditing & Other Assurance Services*.