

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA
EMPRESA PYC TECNOLOGÍA LIMITADA” – UNA EXPERIENCIA DE
PYME EN CHILE**

***IMPLEMENTAÇÃO DE UM SISTEMA DE CONTROLE INTERNO NA
EMPRESA PYC TECNOLOGÍA LIMITADA" - UMA EXPERIÊNCIA DE PMES
NO CHILE***

***IMPLEMENTATION OF AN INTERNAL CONTROL SYSTEM IN THE
COMPANY PYC TECNOLOGÍA LIMITADA" - AN EXPERIENCE OF SMES IN
CHILE***

***Recebido: 28/12/2018 – Aprovado:23/06/2019 – Publicado:01/07/2019
Processo de Avaliação: Double Blind Review***

Marcelo Navarrete Esparza¹
Licenciado en Ciencias Administrativas
Universidad del Bío Bío
m.navarrete@ubiobio.cl

Miguel Urrutia Carrasco
Contador Público y Auditor
Universidad del Bío Bío
miguelurrutia1@gmail.com

RESUMEN: La presente investigación tuvo como propósito estudiar el sistema de control interno de una PYME existente en la Ciudad de Concepción – Chile. El enfoque del trabajo es cualitativo sobre la base de un caso de estudio de una empresa PYME perteneciente al sector de servicios a la industria minera en Chile. Se llevó a cabo entrevistas y encuestas semi estructuradas aplicadas a distintas personas de la empresa, también se utilizó estudios referentes a las empresas PYME en Chile y en Latinoamérica, su problemática y continuidad en sus negocios. Los resultados de la investigación para este caso de estudio indican por un lado, que aun cuando ella logra sostenerse en el tiempo y administrar sus recursos financieros para continuar desarrollando sus actividades, por otro lado, su sistema de control es débil dado que el foco de atención de los dueños de la entidad se centran sólo en las operaciones normales de su negocio y en menos medida,

¹ Autor para correspondência: Avenida Collao n°1202, Concepción – Chile.

en la información interna que sustentan los flujos de información. Una PYME que ha incrementado sus operaciones y comienza a estabilizarse, necesita que su información (manual y/o digital) sea administrada y mantenida bajo ciertos procedimientos y controles a objeto de salvaguardar los activos y recursos, contribuyendo de esta manera a la sustentabilidad y crecimiento de la empresa en el tiempo.

Palabras claves: SME; control interno; Coso III; industria.

RESUMO: *A presente investigação teve como objetivo estudar o sistema de controle interno de uma PME existente na cidade de Concepción - Chile. O foco do trabalho é qualitativo, com base em um estudo de caso de uma empresa de médio porte pertencente ao setor de serviços para a indústria de mineração no Chile. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas e questionários aplicados a diferentes pessoas na empresa, foram usados, também, estudos de PME no Chile e na América Latina, os seus problemas e a continuidade de seus negócios. Os resultados da pesquisa para este estudo de caso indicam, por um lado, que mesmo quando ela consegue sustentar-se e a gerir os seus recursos financeiros para continuar a desenvolver as suas atividades, por outro lado, o seu sistema de controle é fraco, porque o foco da atenção dos proprietários da entidade quer focar apenas as operações normais de seu negócio e, em menor medida, nas informações internas que sustentam os fluxos de informação. Uma PME aumentou suas operações e começa a se estabilizar, a sua informação precisa (manual e/ou digitalmente) ser administrada e mantida sob certos procedimentos e controles para proteger seus ativos e recursos, contribuindo, assim, para a sustentabilidade e o crescimento da empresa ao longo do tempo.*

Palavras-chave: SME; controle interno; Coso III; indústria.

ABSTRACT: *The purpose of this research was to study the internal control system of an existing SME in the City of Concepción - Chile. The focus of the work is qualitative based on a case study of a SME company belonging to the service sector to the mining industry in Chile. Interviews and semi-structured surveys were carried out, applied to different people in the company. Studies were also used regarding SME in Chile and Latin America, their problems and continuity in their businesses. The results of the research for this case study indicate, on the one hand, that even though it manages to sustain itself over time and manage its financial resources to continue developing its activities, on the other hand, its control system is weak given that the focus of attention of the owners of the entity focus only on the normal operations of their business and to a lesser extent, on the internal information that underpins the information flows. An SME that has increased its operations and begins to stabilize, needs its information (manual and / or digital) to be managed and maintained under certain procedures and controls in order to safeguard the assets and resources, contributing, in this way, to sustainability and growth of the company throughout the time.*

Keywords: PYME; internal control; Coso III; industry.

1. INTRODUCCIÓN

Las PYME (pequeñas y medianas empresas) han ocupado un lugar importante dentro de la economía de nuestro país. En el año 2010, se establecen los marcos legales promulgados bajo el nombre “Estatuto PYME”, los cuales diferenciaron los tamaños de empresas, separando las pequeñas y medianas de las grandes. En Chile, las PYME representan el 69,2% del total de entidades económicas existentes según datos estadísticos hasta el año 2017. Según estudios académicos², en Chile existen 900 mil PYMES que constituyen el 98% de las empresas existentes en el país. Los datos indican que sólo el 15% llega hasta el primer ciclo de vida y no avanza más, y un 40% logra llegar más allá de 7 años. El aporte en recursos provenientes de la industria minera constituye un 10% del PIB chileno³, debido a eso es uno de los rubros más importantes en Chile, su auge ha permitido la creación de muchos puestos de trabajo, además de generar el clima industrial para que se desarrollen muchos emprendimientos, estos de la mano del sector se encuentran en constante crecimiento.

Uno de esos tantos emprendimientos permite el nacimiento de la empresa PyC Tecnología Limitada (en adelante, “PyC Tecnologías”). Una empresa de carácter familiar que a través del tiempo se posiciona como una de las empresas líderes en ensayos no destructivos usando la técnica de ultrasonido. Poco a poco y gracias al crecimiento de la demanda por esos servicios específicos, suma nuevos profesionales y diferentes visiones acerca de cómo enfrentar los nuevos desafíos que plantea este sector industrial. Específicamente este trabajo permite abordar el control interno en una empresa PYME con rápido crecimiento, sus operaciones se realizan desde Iquique a Punta Arenas y sus controles no han sufrido modificaciones desde inicios de la empresa familiar.

1.1. La PYME en Chile:

De acuerdo a la Organización Internacional del Trabajo (OIT) & Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC) (2010), se indica que:

Por primera vez en Chile se establece un marco normativo para la creación, desarrollo, fomento y término de actividad de estas empresas,

² Estudio publicado en el Diario el Heraldo 17/1272018. [<http://www.diarioelheraldo.cl/noticia/cuales-son-las-proyecciones-para-las-pymes-este-2018>]

³ [<https://www.reporteminero.cl/noticia/noticias/2018/04/sector-minero-aporta-el-10-del-pib-nacional>]

se reconoce la necesidad de regulación y fiscalización diferenciada para las pequeñas empresas con respecto a las grandes para un tratamiento más equitativo.

Según el estatuto PYME, se definen los siguientes tamaños de empresas en Chile:

Tabla 1: Tipos de organización, según ventas y números de trabajadores:

Tipo de organización	Ventas anuales en Unidades de Fomento (UF) ⁴	Número de trabajadores
Microempresa	hasta 2.400	hasta 10
Pequeñas empresas	2.400 y 25.000	10 – 49
Medianas empresas	25.000 y 100.000	50 – 199
Gran empresa	mayor a 100.000	mayor a 200

Fuente: OIT / SERCOTEC, 2010

El informe del Banco de Desarrollo de América Latina & Cooperación de Estudios para América Latina (2017) sostiene que esas entidades necesitan de mayor financiamiento al inicio de su ciclo de vida, se agrega además, que existen problemática de accesibilidad para obtener financiamiento. Los países han analizado sus políticas gubernamentales a objeto que esas empresas puedan superar dichas restricciones de financiamiento. El informe termina indicando que América Latina ha avanzado en materias innovación y crecimiento de esas entidades en la región, como así también, en fuentes de financiamiento. Se destaca el mercado de México en 2016, que ha tenido buenos resultados en sus políticas de apoyo en ese país. Se reconoce que países con ingreso medio en la región, tales como México, Chile, Colombia y Perú han adoptado un enfoque sistémico de apoyo a la creación de incubadoras y aceleradoras a las nuevas empresas. En Chile, por ejemplo, el informe del Ministerio de Economía Fomento y Turismo Chile (2017) afirma que casi la mitad de las empresas en Chile (48,3%) son familiares. En las microempresas (48,7%) y en las PYME (48,6%). Las grandes empresas del país poseen un 39,8% constituida por familia, tal como se muestra en Tabla 2:

Tabla 2: Empresas familiares según tamaño, 2016:

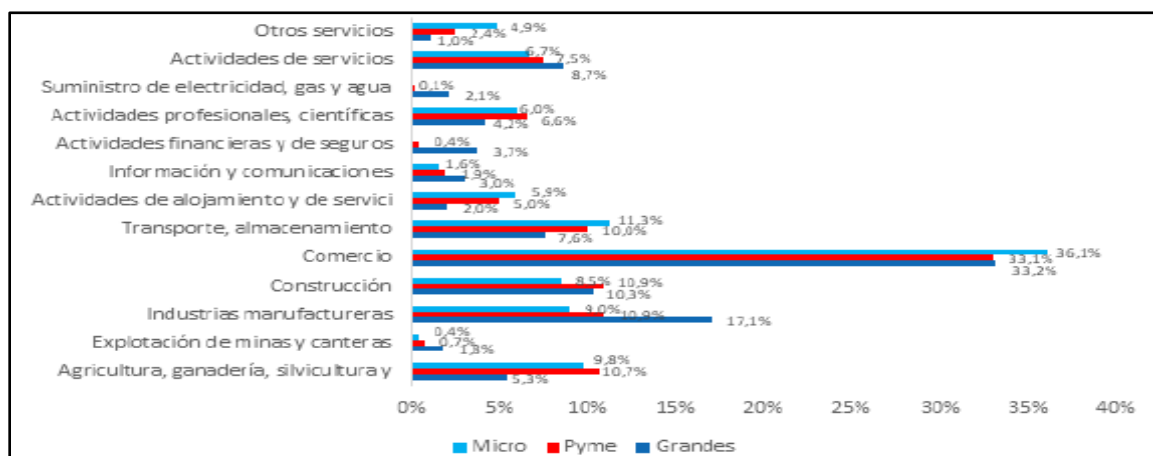
⁴ Unidad que mide la variación de la inflación en Chile y fue creada en 1967 a través del Ministerio de Hacienda del Gobierno de Chile.

Tamaño	No		Total
	familiar	Familiar	
Micro	51,3%	48,7%	100%
Pyme	51,4%	48,6%	100%
Grande	60,2%	39,8%	100%
Total	51,7%	48,3%	100%

Fuente: Informe del Ministerio de Economía Fomento y Turismo, agosto 2017

En nuestro país es importante destacar las distintas actividades económicas que forman parte del motor que conforma el PIB⁵. Esas actividades están clasificadas por distintos sectores de desarrollo, tal como se muestra en la Tabla 3:

Tabla 3: Composición de empresas por sector y tamaño, 2016:



Fuente: Informe del Ministerio de Economía Fomento y Turismo, agosto 2017

De la Tabla 3, se desprende que el 69,2% de empresas en el país está constituido por empresas Micro y PYME, de las cuales un 33,1% es sólo PYME. A nivel de actividades económica PYME, se destaca el comercio, segundo lugar Agricultura, ganadería silvicultura, y el tercer lugar destacan la industria manufacturera y de construcción.

1.2. Sector Minero en Chile

El sector minero en nuestro país representa uno de los ingresos primarios y fundamentales, en cifras concretas, actualmente aporta 10% del PIB, de acuerdo a lo

⁵ “PIB” Es el valor total de los bienes y servicios producidos en el territorio de un país en un periodo determinado, libre de duplicaciones. Este indicador es controlado por el Ministerio de Hacienda del Gobierno de Chile.

señalado por el Consejo Minero Chile (2017) y, el 95 % de los ingresos obtenidos por las grandes mineras, son distribuidos en impuestos, puestos de trabajo y proveedores.

También cabe destacar que el 7% de la exploración de metales a nivel mundial se realiza en Chile este Consejo Minero. Uno de los principales clientes es el mercado chino que adquiere un 50% de la producción total de cobre y 30% de la producción de oro.

En relación a la extracción del cobre, Gómez (2006) establece que existen dos modalidades: extracción a rajo abierto, esse proceso a modo general cuenta con cuatro etapas (perforación, tronadura, carguío y transporte), y extracción subterránea, se usa cuando la superficie que cubre el mineral es estéril y muy dura, lo que impide extraerlo en forma de tajo abierto, de esa manera, se crean túneles subterráneos reforzados, así se sigue la secuencia de la extracción a rajo abierto con la diferencia de que ese tipo de extracción es realizado a menor escala en la etapa de carguío. Se señala como un método altamente productivo y más seguro tanto para las personas como para el resguardo de activos.

Es común encontrar servicios de ensayos no destructivos, que son aquellos que no alteran la forma ni las propiedades de un objeto. No producen ningún tipo de daño en él o el daño es prácticamente imperceptible. Ese tipo de ensayo sirve para estudiar propiedades físicas, químicas o mecánicas de algunos materiales. La empresa familiar PyC Tecnología aplica la tecnología del ultrasonido a nivel industrial para desarrollar ensayos no destructivos a través de la aplicación de ultrasonido, eso permite a las grandes empresas del sector minero realizar revisiones aleatorias en materiales y elementos críticos sin detener su funcionamiento, mejorando de esa manera sus indicadores de producción, confiabilidad y disminución efectivo en los costos. PyC Tecnologías es una empresa PYME con 16 años de experiencia dedicada a prestar servicios a la industria minera en Chile.

2. MARCO TEÓRICO

Si bien es cierto, las PYME son en esencia entidades pequeñas y medianas, no obstante muchas de ellas se complejizan administrativamente, dado que llegan a generar gran volumen de información contable – administrativa y de operaciones, sobre la cual se hace necesario diseñar y mantener un adecuado sistema de control interno acorde a las necesidades de las mismas, que sea capaz de apoyar a la Administración en cumplir

ciertos macros objetivos, principalmente, el de resguardar los activos y/o recursos de esas entidades. Los sistemas de control interno pueden variar en procedimientos y controles dependiendo de los procesos que se lleven a cabo. En ese sentido, resulta necesario clarificar ese concepto. Desde un punto de vista práctico, puede visualizarse al control como un conjunto de acciones destinadas a asegurar que ciertas actividades y controles se lleven a cabo de manera sistemática en cualquier organización, indistintamente del tamaño de la entidad.

Para Cepeda (1997), el control es, según una de sus acepciones gramaticales; “comprobación, intervención o inspección”. Por otra parte, según Estupiñan (2015),

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

- mantenerse informado de la situación de la empresa;
- coordinar sus funciones;
- asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos;
- mantener una ejecutoria suficiente.

El autor Estupiñan considera al control interno como:

un proceso ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su gerencia y por el resto del personal, que se diseña exclusivamente para proporcionar seguridad razonable en: efectividad y eficiencia de las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Por otra parte, los autores Alvarez et al. (1996) sostienen que: “en la medida que las organizaciones alcanzan una mayor complejidad y dimensión, se realiza una progresiva descentralización de las decisiones, por lo tanto es necesario orientar la actuación individual, colectiva de las personas y los departamentos que componen las organizaciones, con los objetivos organizacionales”. En este punto, el rol del control interno es fundamental, porque permite comprobar si los macroobjetivos de la organización se están cumpliendo a través de las tareas cotidianas de la organización. En ese sentido, no cabe duda que el control interno es una herramienta transversal, que, como reconocen los autores citados en los párrafos precedentes, se encuentra presente en todo tipo de organizaciones, a pesar de parecer invisible en las “pequeñas”. En ellas se encuentra presente no de manera formal ni en papel, pero de todas formas es ejercido por

la administración de estas entidades, con la necesidad de monitorear si se cumplen los objetivos que permiten la continuidad de su organización. Junto al control interno, nace también el concepto de riesgo que se genera dentro de una organización a nivel de procesos y subprocesos de información. Esa materia es de vital relevancia en todo tipo de organizaciones (indistintamente del tamaño).

En Chile, es muy común ver que las grandes empresas utilizan herramientas de la metodología de COSO 6. Actualmente, el organismo COSO ha efectuado cambios importantes a nivel de framework. En el año 2013 se emite el COSO III que actualizó el COSO I. En octubre de 2018, se actualizó el COSO II ERM 2017, el cual compiló a 5 componentes y agregó 20 principios. Ambas metodologías se ocupan de manera transversal en distintas organizaciones, siendo el marco más utilizado en nivel PYME el COSO III. Este trabajo de investigación utilizará el COSO III como herramienta para implementar un sistema de control interno en la empresa PyC Tecnología perteneciente a PYME.

Los autores Whittington y Kurt (2005) establecen que algo primordial en la labor de la administración de riesgos es primero establecer objetivos claros por parte de la dirección de la organización, eso permite que cada una de las unidades que participa en la operación, sea capaz de realizar un levantamiento de sus propios riesgos, que pueden ser de fuente interna o externa. Retomando el concepto de continuidad en la evaluación de riesgos cuando las entidades plantean sus objetivos y posteriormente se identifican los riesgos, no pueden dejar de lado el factor del transcurso del tiempo, eso quiere decir que inapelablemente el transcurso del tiempo y los cambios sociales pueden generar diversos tipos de nuevos riesgos que pueden afectar la consecución de los objetivos organizacionales. De acuerdo con lo señalado por el IFAC⁷, en las entidades más pequeñas a menudo hay pocos empleados, lo cual puede limitar la segregación de funciones y el rastro en papel de la documentación disponible. Pero el control interno aún existe. En tales entidades, será muy importante evaluar el ambiente de control (compromiso de la administración para con los valores éticos, la competencia, la actitud hacia el control y sus acciones día- día), el control interno siempre está presente aun en

⁶ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. [<https://www.coso.org/Pages/default.aspx>]

⁷ IFAC (International Federation of Accountants) [<https://www.ifac.org/>]

organizaciones pequeñas, la diferencia puede encontrarse, en la concepción y reconocimiento formal del control interno.

A través de PyC Tecnología podemos observar que, efectivamente, el control interno está presente inclusive en las organizaciones más pequeñas, pero en la medida que las organizaciones alcanzan una mayor complejidad y dimensión, se realiza una progresiva descentralización de las decisiones, por lo tanto, es necesario orientar la actuación individual, colectiva de las personas y los departamentos que componen las organizaciones, con los objetivos organizacionales. En ese punto, el rol del control interno es fundamental, porque permite comprobar si los macroobjetivos de la organización se están cumpliendo a través de las tareas cotidianas de la organización. Este trabajo tiene por objetivo general explicar la implementación de un sistema de control interno en la empresa PyC Tecnología, proponer mejoras a través de una propuesta de manual de procedimientos y analizar la situación de la Pyme en Chile. Entre los objetivos específicos, proponemos: desarrollar un marco teórico que soporte el objeto general del trabajo, analizar la situación de las Pyme en Chile y en este caso de estudio, evaluar la situación actual y elaborar un manual de procedimientos de control interno de la empresa PyC Tecnología.

3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Debido a que la empresa PyC Tecnología (PYME) se encuentra en constante crecimiento y sus operaciones de servicio son cada vez más diversas, se hace necesario actualizar y/o implementar un sistema de control formal. En la actualidad, se efectúan diversos controles manuales, comprobaciones y verificaciones entre otras técnicas, esos controles no se han evaluado en el plano de costos y tampoco en el ámbito operacional. La falta de evaluación en la implementación de dichos controles fomenta que esos pueden llevarse a cabo de diferentes formas, dependiendo de quién los realiza, perdiendo su objetividad, así como también pueden efectuarse tantas veces como las personas lo estimen conveniente, perdiendo de vista la optimización de los costos en el control. Podemos notar que la falta de controles formales en el desarrollo cotidiano de las actividades del área de administración y contabilidad tiene efectos negativos importantes en la ejecución de las labores de toda la organización, dada las características de la PYME en Chile.

4. METODOLOGIA Y DISEÑO DEL CASO DE ESTUDIO

El enfoque utilizado en esta investigación tiene el carácter de cualitativo sobre la base de la revisión de un caso estudio de PYME del sector de servicios a la minería en Chile. Al respecto lo autores Hernández; Fernández y Baptista (2010) plantean: “el enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”. Los autores también señalan que: “en este tipo de enfoque cuantitativo, la acción indagatoria se mueve de manera dinámica, en ambos sentidos, entre hechos y su interpretación y resulta más bien ‘circular’. Esso debido a que en base a los antecedentes indagados es posible ampliar o acotar el marco de referencia”. En este caso de estudio de PyC Tecnología, se realiza un proceso de recabar información a través de entrevista semiestructurada con el líder de cada proceso. A su vez, se realizaron entrevistas no estructuradas con el personal que no es del área de administración y finanzas con la finalidad de conocer la opinión y conocimientos del sistema de control interno, observación directa y análisis de documentos de trabajo.

5. RESULTADOS, ANALISIS Y DISCUSIONES A PARTIR DEL CASO DE ESTUDIO

Este trabajo se centra en el análisis del control interno en PyC Tecnología dada su situación como Pyme en Chile.

El objetivo principal de esta empresa es la búsqueda permanente de nuevas tecnologías que permitan el desarrollo de pruebas en el área de ensayos no destructivos que sean cada vez más eficientes. Conforme pasa el tiempo, la sociedad logró consolidarse en uno de los sectores industriales primarios en este país como es el sector de la minería, en ese nicho comprenden que estar a la vanguardia de la tecnología es lo más importante, en relación a lo mismo logran confeccionar sus propios equipos, confeccionan sus propios softwares y forman a los profesionales dentro de la organización, entregando diferentes certificaciones internacionales. Sus principales clientes son todas las compañías mineras de Chile, entre los más importantes, figuran: Minera Escondida, Minera Centinela, Minera Los pelambres, Anglo American Sur, entre

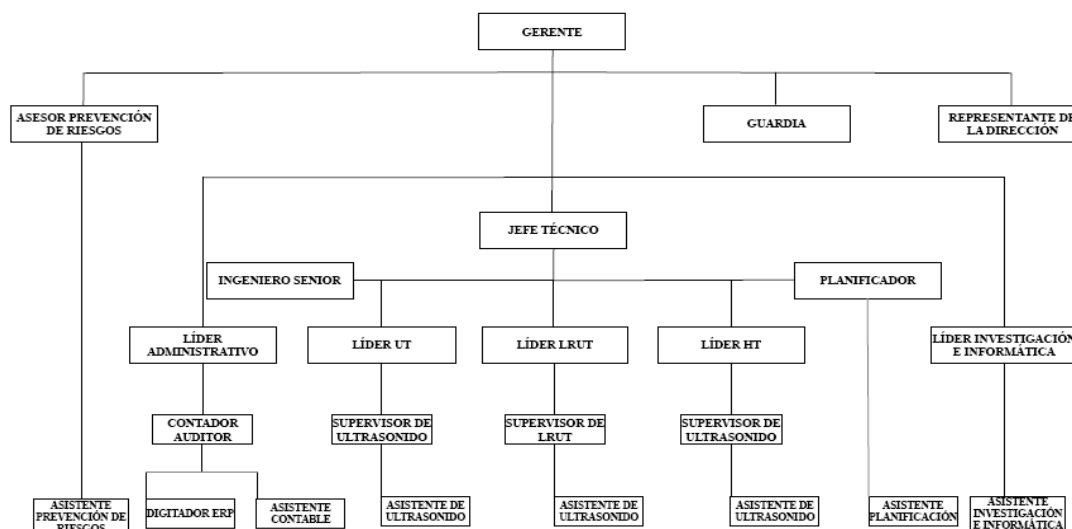
otros. El insumo más importante es el capital intelectual de las personas que trabajan en PyC Tecnología. Se puede observar que un 56% de los costos totales son destinados a recursos humanos, que se conforma a través de un equipo multidisciplinario. Actualmente, el número de profesionales asciende a 27. Con relación al sector industrial de la minería, son muchos los entes externos a la organización que contribuyen a que PyC Tecnología cuente con todas las autorizaciones, requisitos y auditorías necesarias para desempeñar funciones en el rubro minero.

5.1. La estructura del caso de estudio

El organigrama, según la definición de Lucas (2002), se entiende por aquella representación gráfica, lo más clara, precisa y sintética posible, de las relaciones estructurales de cada organización.

En ese caso, el organigrama de PyC Tecnología está representado por una estructura jerárquica en 7 niveles, presidida en este caso de la siguiente forma: gerente, asesores en prevención de riesgos, seguridad, Rep. de la dirección, líder de administración y finanzas, jefe técnico, líder de investigación e informática, ingeniero sénior, planificador, líderes UT, LRUT, HT, contador, supervisores UT, LRUT, HT y asistente, prevención, digitador ERP, contable, UT, LRUT, HT, planificación e informática.

ORGANIGRAMA PyC Tecnología



Rev.02/octubre 2016

Fono: 56 - 41 - 285 1354 - E-Mail: ndr@pyctecnologia.cl - CONCEPCION - CHILE

5.2. El Marco del Proceso de la información en el área de administración y contabilidad

De acuerdo con lo señalado por Harrington (1996), un proceso es cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a ese y suministre un producto a un cliente externo o interno. Con relación a lo indicado, comprendemos que son variadas las tareas generales y específicas del área de administración, así como también los productos que se entregan constantemente. Pero si logramos abstraer un poco nuestra visión y análisis sobre las tareas, productos y funciones, podemos reconocer, que, para la confección de los productos o informes que se entregan a la gerencia en el apoyo a la toma de decisiones, existe un macroproceso en el que ingresa información, luego, esa se transforma y se generan los diferentes informes.

5.3. Acerca del proceso actual de ventas y facturación

El proceso de ventas tiene su origen en la solicitud por parte de un cliente, en que se realice uno de los servicios de medición. Esa solicitud puede ser telefónica o por correo

electrónico. La solicitud es transmitida al gerente, quien analiza la factibilidad técnica y disponibilidad de tiempo.

Si la respuesta es negativa, se envía carta o correo electrónico con las disculpas correspondientes, de ser positiva se envía una cotización, en formato de PyC Tecnología, con membrete, que incluye todos los servicios y alcances, además de los valores netos. Si la cotización es aprobada, se realiza un análisis de los recursos a utilizar y se realiza la planificación de la actividad. Desde el punto de vista de la facturación, cabe destacar que en Chile el sistema de facturación migró de manual a electrónico. El Servicio de Impuestos Internos (SII) es el organismo regulador de carácter de cumplimientos tributarios para todas las empresas legalmente constituidas en el país, incluidas las PYME⁸.

5.4. Acerca del proceso actual de compras

Este proceso se origina cuando surge la necesidad de cualquier persona de la organización de adquirir algún bien o servicio. Generalmente, el que solicita la compra, cotiza el servicio o producto directamente con el proveedor, establece forma de pago y las condiciones.

Revisan la cotización y cuando la aprueban, reciben el producto y la factura, en ese caso, ese documento es entregado al área de administración, para que coordine el pago del producto del servicio o bien, reembolse al comprador del producto, el importe completo de la factura. En muy pocos casos se solicita aprobación formal al gerente o algún líder de área. En Anexo 2, se adjunta el diagrama de flujo de procesos.

5.5. Acerca del proceso actual de pago a proveedores

Este proceso tiene su origen cuando se reciben las facturas en el área de contabilidad, esas son recibidas físicamente, se registran de forma manual en una planilla, que está almacenada en el servidor, de acceso común. Con los documentos registrados, se consolidan en una planilla por proveedor y se analiza la coordinación del pago. El líder administrativo realiza una revisión de programación de pagos en el flujo

⁸ Ley 20.727, 20 de enero 2014, artículo N°54. Hace modificaciones al D.L. 825 Ley sobre Impuestos a las ventas y servicios

de efectivo junto a la conciliación bancaria y se confecciona la nómina de pago a proveedores.

5.6. Acerca del proceso actual de inventario y bodega, órdenes de servicio y fondos por rendir

Existe un lugar físico dentro la oficina, destinado para guardar diferentes equipos, elementos de protección personal, insumos de aseo y archivos de administración. No existe un control formal de las cosas que están dentro, por lo que a medida que se acaban esas deben reponerse mediante solicitudes de compra u otros. En el caso de los activos fijos, equipamiento y otros existe un inventario que es revisado una vez al año. Ese inventario es actualizado con el objetivo de realizar el cumplimiento tributario. El proceso de inspección en terreno lleva de la mano muchos gastos asociados en terreno, que el especialista a cargo debe cubrir de forma inmediata, como alojamiento, traslado, alimentación y combustible entre otros.

5.7. Propuesta de un manual de procedimientos

En relación con el estudio de los procesos de información que posee la sociedad PyC Tecnología, se observa que, en lo general, ella cuenta con una misión y visión clara y esos elementos son conocidos e internalizados por el personal. Bajo ese aspecto, el manual de procedimientos propuesto en esta investigación incluye una pauta clara para alinear las diferentes labores y procesos asociados a la operación de la sociedad con la misión y visión de la sociedad. El manual de procedimientos propuesto también considera para el área administrativa, procesos, procedimientos y controles, los cuales muchos de ellos estaban obsoletos y otros totalmente desconocidos por el personal.

5.8. Procedimiento de Ventas

Los procedimientos de ventas se refieren a las pautas y metodologías para gestionar todo el proceso de ventas en la empresa PyC Tecnología. Ese procedimiento es aplicable a todo el personal de la empresa involucrado en la gestión de ventas. Se ha entregado una propuesta a la Administración de la empresa acerca de los procedimientos a través de flujos de información. Ver Anexo 1.

5.9. Procedimiento de Compras

Establecen las pautas y metodologías para gestionar todo el proceso de compras en la empresa PyC Tecnología. Ese procedimiento es aplicable a todo el personal involucrado en la gestión de compras. Se ha entregado una propuesta a la administración de la empresa acerca de los procedimientos a través de flujos de información. Ver Anexo 2.

6. CONSIDERACIONES FINALES

Las PYME en Chile no solo se ven enfrentadas a problemáticas de financiamiento para cumplir sus obligaciones de corto plazo, si no también, una vez que logran algunos años de operaciones sostenidas en el tiempo (debido a: aumento de clientes, mayor contratación de profesionales especializados, actualización en tecnología, implementación de infraestructura, etc. y por su supuesto, aumento de información tanto digital como manual). Se hace necesario que ese tipo organizaciones cuente con un adecuado sistema de control interno que acompañe el crecimiento de la empresa. Los resultados de la investigación para este caso de estudio indican por un lado, que aun cuando ella logra sostenerse en el tiempo y administrar sus recursos financieros para continuar desarrollando sus actividades, por otro lado, su sistema de control es débil dado que el foco de atención de los dueños de la entidad se centran sólo en las operaciones normales de su negocio y en menos medida, en la información interna que sustentan los flujos de información. Una PYME que ha incrementado sus operaciones y comienza a estabilizarse, necesita que su información (manual y/o digital) sea administrada y mantenida bajo ciertos procedimientos y controles al objeto de salvaguardar los activos y recursos, contribuyendo de esta manera a la sustentabilidad y crecimiento de la empresa en el tiempo.

En PyC Tecnología conforme se consolidan sus operaciones (16 años de experiencia) aumentan también los flujos de información y se hace necesario incorporar profesionales específicos en disciplinas contables, de control y en administración. PyC Tecnología mantenía procedimientos informales que sólo estaban en instrucciones verbales y no escritas, dicha información además no tenía el carácter de ser implementado como política regular de la empresa. Este trabajo de investigación permitió entender técnicamente los procedimientos internos de la empresa y, al mismo tiempo, documentar

esos procedimientos y asignar los controles correspondientes los cuales quedaron especificados a través de flujos de información de los procesos.

Los resultados de aplicar la herramienta de COSO III observamos que la administración cumple con ciertos principios básicos de la norma, tales como: valores inculcados e internalizados a los profesionales de la empresa. Sin embargo, se detectó la carencia de otros principios, tales como: desconocimiento por parte de cada área respecto del funcionamiento y objetivos del área de administración y contabilidad; ausencia de los controles formales que permitan establecer la correcta ejecución de las labores y procesos. A nivel de comunicación, se detectó que el personal administrativo no posee información respecto de los procedimientos y mejoras de las operaciones de la empresa.

Al objeto de formalizar los resultados de este trabajo de investigación, se proporcionó a la administración un manual de procedimientos que contiene los lineamientos y pautas, para la correcta ejecución de los procesos que tengan relación con hechos económicos y que afectan de manera directa o indirecta la emisión de informes.

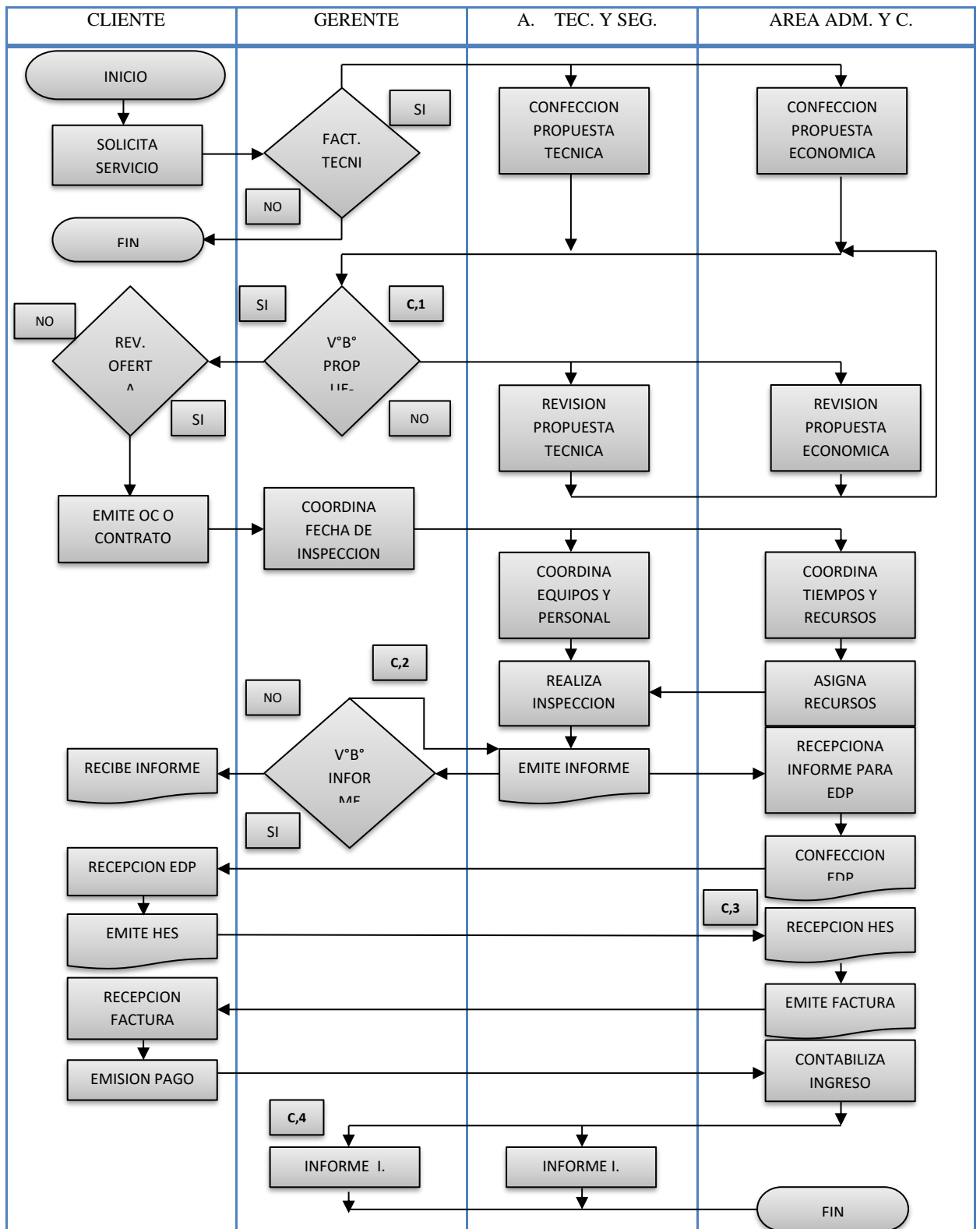
Sería muy importante conocer otras PYME en Concepción - Chile para corroborar si la problemática que tenía PyC Tecnología, a nivel de debilidades en control interno, existe de igual forma también en otras PYME. Otra investigación paralela tendría mucho sentido en estudiar la continuidad de esas empresas en el tiempo las cuales están constituidas sólo por integrantes de su propia familia.

REFERÊNCIAS

- Alvarez, J., Amat, J., Amat, O., Balada, T., Blanco, F., Castelló, E., . . . Ripoll, V. (1996). *Contabilidadde Gestión Avanzada: planificación, control y experiencias prácticas*. Madrid, España: McGraw-Hill, 1996.
- Banco de Desarrollo de América Latina, C., & Cooperación de Estudios para América Latina, C. (2017). *Situación del financiamiento a PYMES y empresas nuevas en América Latina*. Santiago de Chile: CAF / CEPLAN. Fonte: [<http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1076/FINANCIAMIENTO%20A%20PYMES%20y%20EMPRESAS%20NUEVAS%20EN%20AL-300617.pdf?sequence=1&isAllowed=y>]
- Cepeda, G. (1997). *Auditoría y Control Interno*. Santa Fé de Bogotá, Colombia: McGraw-Hill, 1997.

- Consejo Minero Chile. (2017). *Minería en números*. Santiago: Consejo Minero. Fonte: [https://consejominero.cl/2017/?post_type=prensa]
- Estupiñan, R. (2015). *Control Interno y fraudes, análisis del informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales* (Vol. Tercera). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Gómez, A. (2006). *Contabilidad Minera*. Santiago, Chile: Edimatri, 2006.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). (I. E. C.V., Ed.) Ciudad de México: McGraw-Hill, 2010.
- Lucas, A. (2002). *Sociología de las Organizaciones* (Vol. I). Madrid, España: McGraw-Hill, 2002.
- Ministerio de Economía Fomento y Turismo Chile. (2017). *Informe de Resultados: Empresas en Chile / Cuarta Encuesta Longitudinal de Empresas*. Santiago: División de política comercial e Industrial. Gobierno de Chile. Fonte: [https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2017/03/Bolet%C3%ADn-empresas-en-Chile-ELE4.pdf]
- Organización Internacional del Trabajo (OIT), & Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC). (2010). *La situación de la Micro y Pequeña Empresa en Chile*. Santiago de Chile: Publicación de la Oficina Internacional del Trabajo (OIT). Fonte: [http://www.redmicrofinanzas.cl/web/wp-content/uploads/2010/07/Libro-Sercotec-OIT-Abril-2010.pdf]
- Ray, W. (2005). *Principios de Auditoría* (14 ed.). Ciudad de México, México: McGraw-Hill, 2005.
- Whittington, R., & Kurt, P. (2005). *Principios de Auditoría*. México DF, México: McGraw-Hill, 2005.

Anexo 1. Diagrama de flujo propuesto para el ciclo de ventas:



Anexo 2. Diagrama de flujo propuesto para ciclo de compras:

