

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público**  
**COSO III y su incidencia en la gestión de riesgos en la empresa**  
**Carbonífera Oro Negro S.A.C., Trujillo, 2019-2020**

**Línea de Investigación: Auditoría**

**AUTOR(ES):**

**Br. Tejada Carbajal, Sharon Rosalyn del Milagro**

**Br. Valencia Bazán, Kristel Katherine**

**ASESOR:**

**Mg. Panibra Flores, Oscar**

**Trujillo, 2020**

**Fecha de sustentación:**

## PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

En cumplimiento a lo dispuesto por el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Privada Antenor Orrego, con la finalidad de obtener el Título Profesional de Contador Público, presentamos a ustedes el siguiente informe de tesis titulado:

**“COSO III Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE RIESGOS EN LA EMPRESA CARBONÍFERA ORO NEGRO S.A.C., TRUJILLO 2019-2020”**

Este trabajo de investigación tiene como finalidad brindar información de suma importancia sobre la aplicación del control interno basado en el COSO III para una mejora en la gestión de riesgos.

Es propicio dejar constancia que el presente trabajo de investigación fue realizado con dedicación, responsabilidad y honestidad, por lo que esperamos la aprobación por parte de ustedes, miembros del jurado, que en justicia nos corresponde.

Trujillo, 30 de diciembre del 2020

---

VALENCIA BAZÁN KRISTEL

---

TEJADA CARBAJAL SHARON

## DEDICATORIA

A Dios, nuestros queridos padres,  
que gracias a su infinito amor, tiempo  
y dedicación nos inculcaron valores,  
nos formaron como personas de bien  
y se esforzaron día a día para poder  
darnos una buena educación.

A nuestros queridos novios, por  
su apoyo incondicional, sus  
buenos deseos de superación y  
su ayuda en todo el proceso de  
investigación.

La Autoras.

## AGRADECIMIENTO

A Dios, quien nos dotó de sabiduría e inteligencia para poder desarrollar nuestra investigación.

A nuestros padres, que son nuestra motivación constante, la razón que nos impulsa a seguir creciendo en nuestras vidas. Asimismo, la confianza depositada en nosotras y por darnos esa libertad de poder estudiar una carrera que amamos y que nos apasiona.

A nuestros profesores, por sus enseñanzas impartidas, por cada consejo brindado y sobre todo por la confianza que depositaron en nosotras. Siempre vamos a recordar nuestra etapa universitaria; porque ustedes hicieron que no solo sea un salón si no una clase con metodología innovadora.

La Autoras.

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar en qué medida incide la aplicación del COSO III en la gestión de riesgos en la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C., para lo cual se realizó un análisis de la situación actual del control interno y la gestión de riesgos, donde se logró identificar las principales deficiencias. Para desarrollar la investigación se aplicó la metodología pre- experimental y se empleó como técnica de recolección de datos, la encuesta y análisis documental, con el propósito de conseguir toda la información necesaria para determinar la incidencia de la aplicación del COSO III en la gestión de riesgos. Los resultados de la investigación, demuestran que la incidencia de la aplicación del COSO III en la gestión de riesgos en la empresa es muy significativa, se notó una mejora según el análisis de cada una de las cinco dimensiones del COSO III, porque al implementar el código de ética, el manual de organización y funciones, flujogramas y su respectivo procedimiento, se obtuvo una mejora en su gestión de riesgos. A raíz de los resultados, se plantearon conclusiones respecto a la importancia de implementar un sistema de control interno según COSO III y se propuso recomendaciones para ser aplicados por la empresa, porque contribuyen de manera significativa a fortalecer los controles internos, garantizar la mejora continua de la gestión de riesgos y asegurar que los procesos y procedimientos se lleven a cabo íntegramente.

**Palabras claves:** COSO III, gestión de riesgos, control interno.

## **ABSTRACT**

The aim of this research was to determine the extent to which the application of COSO III affects risk management at Carbonífera Oro Negro S.A.C., for which an analysis of the current situation of internal control and risk management was carried out, identifying the main deficiencies. In order to develop the research, the pre-experimental methodology was applied and the data collection technique used was the survey and documentary analysis, with the purpose of obtaining all the necessary information to determine the incidence of the application of COSO III in risk management. The results of the investigation, demonstrate that the incidence of the application of the COSO III in the management of risks in the company is very significant, an improvement was noticed according to the analysis of each one of the 5 dimensions of the COSO III, because when implementing the code of ethics, the manual of organization and functions, flowcharts and their respective procedure, an improvement in its management of risks was obtained. As a result of the results, conclusions were drawn regarding the importance of implementing an internal control system according to COSO III and recommendations were proposed to be applied by the company, because they contribute significantly to strengthening internal controls, guaranteeing the continuous improvement of risk management and ensuring that processes and procedures are carried out integrally.

**Key words:** COSO III, risk management, internal control

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

PRESENTACIÓN .....	i
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
RESUMEN .....	iv
ABSTRACT .....	v
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Formulación del Problema.....</b>	<b>1</b>
1.1.1 Realidad Problemática .....	1
1.1.2 Enunciado del problema .....	3
<b>1.2 Justificación .....</b>	<b>3</b>
1.2.1 Teórica.....	3
1.2.2 Metodológica .....	3
1.2.3 Práctica .....	4
1.2.4 Social.....	4
<b>1.3 Objetivos de la Investigación.....</b>	<b>4</b>
1.3.1 Objetivo General .....	4
1.3.2 Objetivos Específicos .....	4
<b>II. MARCO DE REFERENCIA .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Antecedentes.....</b>	<b>6</b>
2.1.1 En el Ámbito Internacional.....	6
2.1.2 En el Ámbito Nacional.....	7
2.1.3 En el ámbito local .....	8
<b>2.2 Marco teórico.....</b>	<b>10</b>
2.2.1 Comité de Organizaciones patrocinadores de la Comisión Treadway (COSO) <sup>10</sup>	
2.2.2 Modelo Coso III .....	10
2.2.3 Gestión de Riesgos.....	13
<b>2.3 Marco conceptual.....</b>	<b>20</b>
<b>2.4 Hipótesis.....</b>	<b>21</b>
<b>2.5 Variables: Operacionalización .....</b>	<b>21</b>
<b>III. MATERIAL Y MÉTODOS .....</b>	<b>25</b>
<b>3.1 Material.....</b>	<b>25</b>
3.1.1 Población.....	25
3.1.2 Marco Muestral.....	25
3.1.3 Unidad de Análisis .....	25

3.1.4	Muestra .....	25
3.2	Métodos .....	25
3.2.1	Diseño de contrastación .....	25
3.2.2	Técnicas e instrumentos de colecta de datos .....	26
3.2.3	Procesamiento y análisis de datos.....	27
IV.	PRESENTACION Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	29
4.1	Presentación de Resultados .....	29
4.2	Discusión de resultados.....	89
	CONCLUSIONES.....	91
	RECOMENDACIONES .....	92
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	93
	ANEXOS.....	97

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Operacionalización de Variables	22
Tabla 2 Técnicas e instrumentos a utilizar	26
Tabla 3 Resumen de Kardex en toneladas de Carbonífera Oro Negro S.A.C.	32
Tabla 4 Ingresos a caja, mes de agosto. Carbonífera Oro Negro S.A.C.	35
Tabla 5 Tabla de valores del riesgo	37
Tabla 6 Cuestionario de matriz de riesgos	38
Tabla 7 Matriz de riesgos de Carbonífera Oro Negro S.A.C	40
Tabla 8 Nivel de riesgo según indicadores de Carbonífera Oro Negro S.A.C	42
Tabla 9 Cuestionario de matriz de riesgos luego de la aplicación del COSO III	83
Tabla 10 Matriz de Riesgos de Carbonífera Oro Negro S.A.C. luego de la aplicación del COSO III	85
Tabla 11 Nivel de riesgo según indicadores del componente de control interno de Carbonífera Oro Negro S.A.C.	87
Tabla 12 Resumen del nivel de riesgo antes y después de la aplicación del COSO III en Carbonífera Oro Negro S.A.C.	88
Tabla 13 Verificación de datos para prueba estadística chi cuadrado	90
Tabla 14 Validación de hipótesis según chi cuadrado	91

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Actualización del COSO 1992 al COSO 2013	13
Figura 2 Pasos para una gestión de riesgos	15
Figura 3 Mapa de riesgos	18
Figura 4 Matriz de riesgos	19
Figura 5 Registro de compras mes de julio Carbonífera Oro Negro S.A.C.	31
Figura 6 Registro de ventas mes de agosto Carbonífera Oro Negro S.A.C.	32
Figura 7 Almacén de Carbonífera Oro Negro S.A.C antes de realizar la venta a Cementos Pacasmayo	33
Figura 8 Almacén de Carbonífera Oro Negro S.A.C luego de la venta a Cementos Pacasmayo	33
Figura 9 Arqueo de Caja mes de agosto. Carbonífera Oro Negro S.A.C.	34
Figura 10 Estado de cuenta bancaria, mes de agosto de Carbonífera Oro negro S.A.C.	35
Figura 11 Estado de cuenta bancaria de Carbonífera Oro negro S.A.C	36
Figura 12 Mapa de riesgos de Carbonífera Otro Negro S.A.C	42
Figura 13 Organigrama General Corporativo de la empresa Carbonífera Oro Negro	56
Figura 14 Flujograma del Proceso de compras de la empresa Carbonífera Oro Negro	57
Figura 15 Formato de solicitud de orden de compra de Carbonífera Oro Negro S.A.C.	58
Figura 16 Formato de reporte de compras de carbón por mes de Carbonífera Oro Negro S.A.C.	59
Figura 17 Formato de almacén de carbón por tonelada de Carbonífera Oro Negro S.A.C	59
Figura 18 Flujograma del Proceso de ventas de la empresa Carbonífera Oro Negro	60
Figura 19 Formato nota de pedido de Carbonífera Oro Negro S.A.C	61

Figura 20 Formato de reporte de ventas de carbón por mes de Carbonífera Oro Negro S.A.C.	61
Figura 21 Flujograma del Proceso de cuentas por cobrar de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C.	63
Figura 22 Formato de reporte de cuentas por cobrar a clientes de Carbonífera Oro Negro S.A.C.	64
Figura 23 Formato de reporte de cuentas por cobrar a clientes de Carbonífera Oro Negro S.A.C.	65
Figura 24 Flujograma del Proceso de cuentas por pagar de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C	66
Figura 25 Formato de reporte de cuentas por pagar a proveedores de Carbonífera Oro Negro S.A.C.	67
Figura 26 Formato del ingreso de carbón según tipo de Carbonífera Oro Negro S.A.C.	67
Figura 27 Formato de reporte de ingreso de carbón de Carbonífera Oro Negro S.A.C.	68
Figura 28 Formato de reporte de caja chica - movimiento de efectivo de Carbonífera Oro Negro S.A.C.	68
Figura 29 Flujograma del Proceso de selección del personal de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C.	69
Figura 30 Flujograma del Proceso de transporte interno y fletes de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C	70
Figura 31 Formato de reporte de fletes internos y a terceros de Carbonífera Oro Negro S.A.C.	71
Figura 32 Formato de reporte de rendición de cuentas de Carbonífera Oro Negro S.A.C.	72
Figura 33 Flujograma del Proceso de ingreso de carbón a almacén de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C	73
Figura 34 Formato de reporte de ingreso de carbón de Carbonífera Oro Negro S.A.C.	74
Figura 35 Flujograma del Proceso de salida de carbón a almacén de la empresa Carbonífera Oro Negro	75
Figura 36 Formato de reporte de salida de carbón de Carbonífera Oro Negro S.A.C	76

Figura 37 Hoja de hallazgos del componente Ambiente de Control en Carbonífera Oro Negro S.A.C	77
Figura 38 Hallazgos componente Evaluación de riesgos en Carbonífera Oro Negro S.A.C.	78
Figura 39 Hallazgos del componente actividades de control en Carbonífera Oro Negro S.A.C.	79
Figura 40 Hallazgos del componente información y comunicación en Carbonífera Oro Negro S.A.C.	80
Figura 1 Hallazgos del componente monitoreo en Carbonífera Oro Negro S.A.C.	81
Figura 42 Mapa de riesgos luego de la aplicación del COSO III en Carbonífera Oro negro S.A.C.	87

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Formulación del Problema**

#### **1.1.1 Realidad Problemática**

El mundo de los negocios se caracteriza por ser dinámico, lo que hace que el riesgo sea inherente a la actividad económica. El riesgo es la probabilidad existente de que los objetivos trazados no se cumplan, sabemos que el objetivo principal de toda empresa es generar utilidades. Mejía y Ruiz (2016) la gestión de riesgos es un conjunto de acciones estratégicas que consiste en identificar, analizar y argüir elementos de riesgos en las actividades de la empresa y a lo largo de la vida de esta.

La crisis económica que se vive actualmente, genera que las empresas y entidades adopten medidas de control de riesgos para mantener una estabilidad económica. Según Deloitte (2020), las empresas están expuestas a sufrir diferentes tipos de crisis por riesgos inesperados. Ante esto, es fundamental establecer y/o mejorar su sistema de gestión de riesgos para poder identificarlos y mitigarlos. En este contexto, una eficiente gestión de riesgos aporta una correcta toma de decisiones para prever e implantar acciones para que reduzcan la posibilidad que los riesgos ocurran, pero no libra a las empresas que estos se materialicen. Las empresas deberían invertir lo suficiente para implementar medidas de control en la gestión de riesgos; y a su vez alinear estas medidas en todas las áreas de la empresa.

La Unidad de Inteligencia de The Economist (2009) realizó un estudio para averiguar las medidas que las empresas estaban adoptando para cambiar su enfoque de gobiernos del riesgo, ante la crisis financiera mundial. La encuesta fue aplicada a 363 personas del rubro empresarial top en Latinoamérica, las cuales representaban a los diferentes sectores e industrias de las diferentes regiones. Los resultados obtenidos muestran que las empresas reconocen la necesidad de una mayor experiencia en materia de riesgos, pero hay resistencia en reclutarla en algunas áreas; la creación de una cultura de

riesgo omnipresente ha sido un objetivo difícil de alcanzar para muchas empresas.

Este estudio revela que las empresas encuestadas no están tomando ninguna medida en cuanto a la gestión de riesgos, es decir, no están evaluando el riesgo ni invirtiendo en ella. Los esfuerzos por mejorar en la gestión de riesgos están siendo mínimos; lo que podría traer consecuencias graves para una empresa.

En el Perú también existen deficiencias en las empresas respecto a gestión de riesgos. Según Mejía y Ruiz (2016), los empresarios presentan gran preocupación por prevenir el riesgo de fraude en las operaciones. Ernst & Young (2014), en su estudio de fraude aplicado a ejecutivos de las 250 empresas top del Perú encontraron que el 55% de las empresas fue víctima de fraude en sus operaciones, a su vez, el 45% de estas sufrieron más de un caso de fraude por año y el 63% de los fraudes se perpetró por la existencia de oportunidad o falta de controles. Por eso es de suma importancia que en una gestión de riesgos se identifique y evalúe el riesgo de fraude en el proceso a analizar, para así enfocar los recursos en los riesgos más críticos logrando así una adecuada prevención y eficiencia.

Carbonífera Oro Negro S.A.C., es una empresa dedicada a la compra y venta de carbón antracita tipo cisco, inició sus operaciones en enero del 2017 en la ciudad de Trujillo. La empresa ha crecido rápidamente en el mercado; pero se ha dado de forma desordenada, debido a que la operatividad no ha sido la adecuada. Por ejemplo, existen deficiencias en el control, carecen de políticas para los procesos en el área de contabilidad y el área de almacén, lo que genera faltantes de mercadería que, expresados en términos monetarios, son muy significativos.

Las deficiencias encontradas en el área de contabilidad son registros contables, en su mayoría, en forma manual y en hojas de cálculo generando informalidad en los procesos. Por otro lado, no existe quien evalúe los métodos o procedimientos de trabajo. La empresa

cuenta con controles inapropiados para cada proceso, lo que genera gran preocupación ya que el riesgo de fraude o desfalco es implícito; comprobándose en la realidad pérdidas considerables y persistentes en el área de almacén, causada por la deficiente segregación de funciones.

Por este motivo, la presente investigación tiene como propósito mostrar la incidencia de la aplicación del COSO III en la mejora de la gestión de riesgos de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C. Trujillo, 2019-2020.

### **1.1.2 Enunciado del problema**

¿En qué medida incide la aplicación del COSO III en la gestión de riesgos de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C., Trujillo, 2019-2020?

## **1.2 Justificación**

### **1.2.1 Teórica**

Esta investigación está orientada a exponer y fortalecer los aspectos teóricos, bases del conocimiento y procesos acerca del COSO III y la gestión de riesgo, de tal modo que Carbonífera Oro Negro S.A.C. logre tener un sistema de control basado en COSO III, acorde a sus actividades, buscando obtener calidad en el resultado.

### **1.2.2 Metodológica**

El tipo de investigación es pre- experimental, ya que se podrá determinar de qué manera la aplicación del COSO III incide en la gestión de riesgos de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C. Para ello, se aplicará la entrevista como técnica y usaremos el cuestionario como instrumento. Toda la información recabada será diagnosticada para luego calificar el nivel de riesgo que existe en la empresa de acuerdo a su probabilidad e impacto para luego poder establecer controles adecuados para alcanzar el éxito en la empresa.

### **1.2.3 Práctica**

Nuestra investigación se orienta a establecer que, la aplicación del COSO III ayudará a la empresa a obtener mejores resultados ante riesgos situados a lo largo de su funcionamiento. Asimismo, servirá de guía para empresarios, estudiantes y docentes como guía de consulta, mostrando la importancia del COSO III y la gestión de riesgos.

### **1.2.4 Social**

Esta investigación resulta útil a los empresarios del sector minero, de nuestro país, para generar conciencia acerca de que un buen sistema de control basado en COSO III disminuirá riesgos presentes y futuros a lo largo del funcionamiento de una empresa, mejorando su funcionamiento. Asimismo, podemos acotar que este trabajo de investigación servirá como base para futuras investigaciones.

## **1.3 Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar en qué medida incide la aplicación del COSO III en la gestión de riesgos en la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C., Trujillo, 2019-2020.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- 1.3.2.1** Analizar la situación del control interno y la gestión de riesgos en la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C, Trujillo, 2019.
- 1.3.2.2** Implementar un sistema de control interno según COSO III, en la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C., Trujillo, 2020.
- 1.3.2.3** Evaluar la gestión de riesgos después de aplicar el diseño del sistema de control interno según COSO III en la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C., Trujillo, 2020.

# **CAPÍTULO II**

## **MARCO DE REFERENCIA**

## II. MARCO DE REFERENCIA

### 2.1 Antecedentes

#### 2.1.1 En el Ámbito Internacional

Mamani (2015) en su tesis de maestría “*Metodología para diseñar e implementar el marco integrado de control interno a partir de COSO III (Versión 2013) para pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Bolivia*”. Universidad Mayor de San Andrés, La Paz, Bolivia. Concluyó que en cualquier tipo de empresas se puede emplear el Modelo COSO III (Versión 2013), como una herramienta eficaz e integral para un adecuado sistema de control interno, con el propósito de lograr la misión de las mismas. Los controles establecidos se deben evaluar periódicamente, es decir, esta evaluación debe ser un proceso de manera constante y que abarque todas las operaciones de la empresa, todo esto con el fin de manejar y canalizar de forma correcta los riesgos existentes. Por otro lado, se recomienda capacitar al personal de la empresa, en su totalidad, antes de implementar nuevos controles.

Varela (2015) en su tesis de postgrado “*Evaluación según modelo COSO III del control interno administrativo de la dirección de desarrollo estudiantil de la Universidad del Bio – Bio*”. Universidad del Bio - Bio, Concepción, Chile. Concluyó que las empresas necesitan que sus procedimientos administrativos funcionen correctamente, para ello es necesario utilizar herramientas de control interno. Por ejemplo, la Dirección de Desarrollo estudiantil tiene definido sus procedimientos y controles, pero esto no es suficiente para que se ejecuten cabalmente. Esta área carece de manuales, por ende, los controles no se encuentran plasmados y es difícil lograr que estos se respeten. Otra consecuencia de no contar con estos manuales de procedimientos es que resulta difícil aplicar una evaluación a los procesos; por eso la evaluación guiada por el modelo COSO III fue de gran utilidad. Al conocer de manera minuciosa el modelo COSO III, se observó que son varios los factores que inciden en la evaluación del control interno, los cuales son relevantes en las operaciones de las empresas. Según la evaluación efectuada, se observó que los

departamentos presentan carencias de control interno en sus actividades, ausencia de monitoreo y control por sus superiores; por eso se recomienda que el departamento estudiantil le dé la importancia debida a la evaluación de riesgos, pues es fundamental para su buen funcionamiento.

Paredes (2018) en su tesis de maestría "*Evaluación del control interno mediante la metodología COSO 2013 al departamento financiero del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, centro de especialidades Letamendi en el período 2016-2017*". Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Concluyó que una de las fortalezas del Centro de Especialidad Letamendi, en su departamento financiero, es su apropiada estructura organizacional. La cual ha permitido, que se logren cumplir los controles establecidos. No obstante, pese a que cuentan con procedimientos estandarizados, aún existen deficiencias en el control interno, causando fraudes. Al investigar, se identificó que, dentro de sus procesos contables, existen algunos vacíos, pues no cuentan con controles adicionales. Otro resultado importante, es que los componentes de ambiente de control, información y comunicación, supervisión y monitoreo dieron un nivel de riesgo bajo; en el componente de gestión y prevención se obtuvo un riesgo medio, pero el componente de actividades de control presentó un riesgo alto, por lo tanto, el control interno del Centro de Especialidad Letamendi presenta un riesgo medio.

### **2.1.2 En el Ámbito Nacional**

Barraza (2016) en su tesis de maestría "*Implementación de la auditoría interna y su incidencia en las MYPES del Perú: Caso "Galería Guizado" SRL. Lima, 2015*". Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Lima, Perú. Concluyó que la implementación de una auditoría interna servirá como instrumento de supervisión en la implementación y ejecución del sistema del control interno en la empresa Galería Guizado SRL. Galería Guizado dispone de los recursos necesarios para esta implementación, pero esto no lo es todo, también debe contar con una estructura organizativa estándar donde se detalle cada departamento de la empresa,

además debe contar con el personal competente para el desarrollo de las funciones que se asignen.

Apaza (2018) en su tesis de postgrado "*Control Interno – COSO III y gestión administrativa en las Empresas Prestadoras de Servicios de Saneamiento de la región Puno 2017*". Universidad Peruana Unión, Juliaca, Perú. Concluyó que los directores o gerentes de las empresas, son los que tienen la responsabilidad directa de la implementación del sistema de control interno. Las instituciones y organizaciones, deberían gestionar los riesgos bajo la norma emitida por COSO, en su componente "Administración de Riesgos". Se debería manejar y monitorear los riesgos en sus diferentes actividades y operaciones, empezando por identificar estos riesgos y posteriormente evaluar la probabilidad e impacto de los mismos, ideando estrategias para cumplir los objetivos trazados.

Centeno y Zavaleta (2019) en su tesis de postgrado "*Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO 2013 y su impacto en la Gestión Empresarial en las empresas del sector construcción de edificios, en El distrito de El Agustino, año 2018*". Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. Concluyen que el sistema de control interno basado en el modelo COSO 2013, presenta una relación directa entre sus componentes y las fases de la gestión empresarial. Es importante señalar que la fase de control en la gestión empresarial, tiene un impacto directo con todos los componentes del sistema de control interno. La investigación permitió conocer que la implementación del sistema de control interno tiene una incidencia positiva en los estados financieros; porque al reconocer correctamente las cuentas contables, se busca que los estados financieros representen la situación real de la empresa.

### **2.1.3 En el ámbito local**

Caballero y García (2015) en su tesis de postgrado "*Aplicación del informe COSO III en el área de ventas y su influencia en la situación económica – financiera de la empresa AUTONORT TRUJILLO S.A – Año 2015*". Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Concluyen que al

aplicar el informe COSO III en el área de ventas, la situación del área en mención se ha fortalecido en el mes de octubre con relación a setiembre, pues se emplearon nuevas políticas y los cinco componentes enfocados en cada uno de sus principios establecidos, principalmente la “actividad de control”, estableciéndose los responsables de supervisar y comunicar el cumplimiento de cada procedimiento.

Aroca (2016) en su tesis de maestría “*La auditoría interna y su incidencia en la gestión de Empresas de Transportes Guzmán S.A. de la ciudad de Trujillo*”. Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú. Concluyó que la Empresa de Transportes Guzmán S.A presentaba un diseño, implementación y mantenimiento del control interno débil, por lo tanto, se le calificó como un sistema de nivel regular. A pesar de lo mencionado, la auditoría interna en la Empresa de Transportes Guzmán S.A. es óptima, puesto que se cumplen las normas y las mejores prácticas de negocios, lo que brinda a la gerencia general y junta general de accionista seguridad razonable. Cabe mencionar, que, gracias a la implementación de las sugerencias dadas por el departamento de Auditoría Interna, se logró mejorar las ratios de rentabilidad.

Moncada y Sosa (2019) en su tesis de postgrado “*Implementación de un sistema de control interno basado en el informe COSO II para la mejora de la gestión, en la EPS GRAU S.A. en la ciudad de Piura, 2019*”. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Concluyen que se mejoró la gestión de riesgos en las áreas de la empresa, al utilizar una herramienta de gestión de gran valor, como lo es el informe COSO II. Para ello, se identificó los riesgos y las deficiencias en los procesos, para posteriormente subsanarlos. La investigación demostró que el contar con un favorable ambiente de control interno contribuye al cumplimiento de los objetivos de la empresa. También se demostró que es importante identificar y evaluar los riesgos potenciales, para mitigarlos y evitar de manera gradual que el impacto de estos riesgos repercuta sobre la empresa.

## **2.2 Marco teórico**

### **2.2.1 Comité de Organizaciones patrocinadores de la Comisión Treadway (COSO)**

#### **A. Antecedentes:**

El Comité de Organizaciones Patrocinadores de la Comisión Treadway (COSO) fue creado en 1985 con el propósito de identificar factores que originaban una información financiera fraudulenta o falsa en las empresas, y emitir recomendaciones que garanticen una información totalmente transparente. (Lara, 2012)

#### **B. Instituciones que conforman el COSO:**

El COSO está conformado por cinco instituciones con gran representación en Estados Unidos en el campo de la contabilidad, las finanzas y la auditoría interna.

1. American Accounting Association (AAA) – Asociación de Contadores Públicos Norteamericanos.
2. American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) – Instituto Norteamericano de Contadores Públicos Certificados (Contadores CPA que forman parte de empresas expertas en auditorías externas de estados financieros).
3. Financial Executive Institute (FEI) – Asociación Internacional de Ejecutivos de Finanzas.
4. Institute of Internal Auditors (IIA) – Instituto de Auditores Externos (Auditores encargados de la evaluación de los sistemas de control interno en las organizaciones).
5. Institute of Management Accountants (IMA) – Instituto de Contadores Empresariales. (COSO, 2013).

### **2.2.2 Modelo Coso III**

#### **A. Antecedentes**

El modelo COSO 2013 fue publicado el 14 de mayo de 2013, es la versión más actual respecto al COSO I de 1992 y se divide en tres volúmenes:

Volumen 1: Herramientas para evaluar la eficacia del Sistema de Control Interno (SCI).

Volumen 2: Control interno sobre la información financiera y otra información externa.

Volumen 3: Métodos y ejemplos para ayudar a todos los usuarios en la aplicación del marco de los objetivos de información externa y otra información. (Estupiñan, 2015)

## **B. Definición del Sistema de Control Interno**

Según Mantilla (2013), el control interno posee distintas definiciones y aplicado de diferentes formas, lo que genera gran dificultad. La definición que tiene reconocimiento internacional es el del COSO quien lo define como un proceso ejecutado por todo el personal de la entidad y diseñado para proveer seguridad razonable logrando los objetivos de la organización.

## **C. Objetivos del Modelo COSO III**

Según el marco integrado COSO 2013, el objetivo principal es cubrir esfuerzos básicos para:

- ✓ Adaptarse al mundo de los negocios (cambios tecnológicos, tipos de negociaciones).
- ✓ Detección y respuesta a los riesgos a lo largo de sus actividades económicas.
- ✓ Conseguir el logro de los objetivos establecidos.
- ✓ Emitir información confiable para una correcta y oportuna toma de decisiones.

El Instituto de Auditores Internos de España (2013), detalla que el marco integrado COSO 2013 establece tres categorías de objetivos:

- **Objetivos operativos:** Referentes a la eficiencia y eficacia del desarrollo de operaciones en la entidad y la protección de activos frente a pérdidas.
- **Objetivos de información:** Toda información (financiera, no financiera interna y externa) tiene que cumplir con los principios de confiabilidad, oportunidad y transparencia; establecidos por organismos reguladores y las políticas de la propia entidad.
- **Objetivos de cumplimiento:** Hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que están sujeta la entidad.

#### **D. Actualización del COSO 1992 y COSO 2013.**

Según Galas, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C (2015) el Marco de COSO 2013 posee la misma definición y los cinco componentes del control interno del COSO de 1992, además, cuenta con diecisiete principios de control, los cuales están asociados a cada componente de control y deben operar conjuntamente. Adicionalmente, proporciona puntos de enfoque o características importantes de los principios al tiempo que se reconoce que diseño y la implementación de controles relevantes para cada principio y componente, requiere de juicio y serán diferentes de acuerdo a la organización, facilitando así su uso y aplicación.

A continuación, se detalla los componentes del control interno y los principios asociados en esta nueva actualización:

##### ***Entorno de control***

- Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
- Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión.
- Principio 3: Establece estructura, autoridad y responsabilidad
- Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia.
- Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad.

##### ***Evaluación de riesgos***

- Principio 6: Especifica objetivos relevantes.
- Principio 7: Identifica y analiza los riesgos.
- Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude.
- Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes.

##### ***Actividades de control***

- Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control.
- Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología.
- Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos.
- Principio 13: Usa información relevante.

##### ***Sistemas de información***

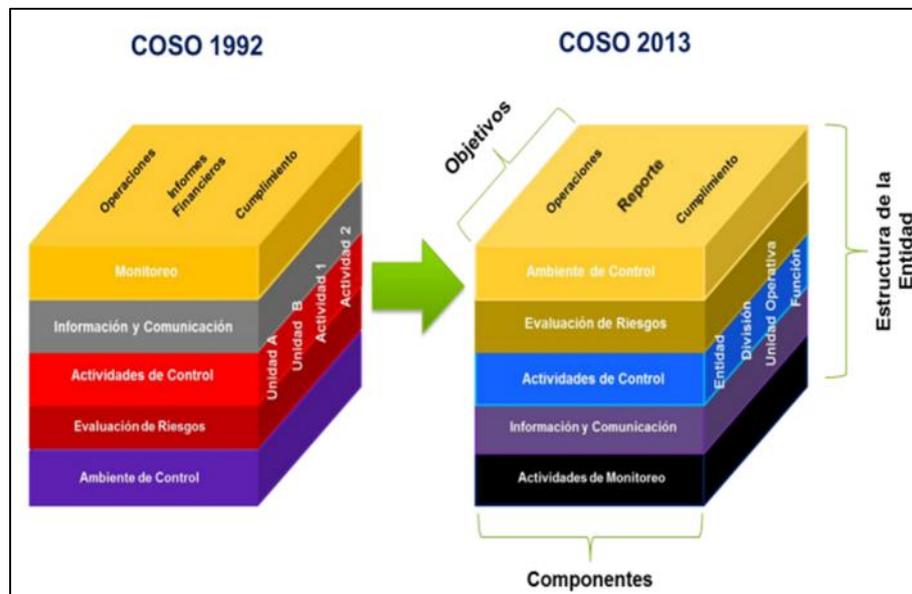
- Principio 14: Comunica internamente.
- Principio 15: Comunica externamente.

**Supervisión del sistema de control – Monitoreo**

- Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes.
- Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias. (Red Global de Conocimientos en Auditoría y Control Interno [AUDITool], 2016)

**Figura 2**

*Actualización del COSO 1992 al COSO 2013*



Nota. Este gráfico representa la actualización del COSO 1992 al COSO 2013 según componentes, objetivos y estructura de la entidad. Tomado de COSO 2013 – Marco Integrado.

**2.2.3 Gestión de Riesgos**

**A. Concepto**

La gestión de riesgos son aquellas acciones realizadas para controlar los riesgos que se presentan en las organizaciones, dichas acciones son desarrolladas de forma coordinada. (Norma ISO 31000).

Según el Modelo de COSO (2013) una gestión de riesgos es un proceso efectuado por todo el personal de una entidad, desde el cargo más alto hasta el más bajo, para el planteamiento de una

estrategia diseñada para la identificación de eventos que podrían afectar a la entidad y lograr administrar el riesgo a un nivel aceptable dando una seguridad razonable en la consecución de los objetivos de la entidad.

## **B. ¿Cómo se inicia la Gestión de Riesgos?**

Para Claros y León (2012), la gestión de riesgos inicia cuando una entidad establece su misión y visión. Posteriormente se debe fijar los objetivos institucionales, estos pueden dividirse en cuatro categorías.

- ) Objetivos Estratégicos: Metas de alto nivel, acorde a la misión de la entidad.
- ) Objetivos operacionales: Estos se refieren a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo metas de rendimiento y salvaguardar sus recursos frente a pérdidas.
- ) Objetivos de información: Referido a que la información financiera y no financiera reportada sea confiable, logrando proporcionar a la gerencia información exacta y completa adecuada para la finalidad pretendida. Sin una información exacta y completa es muy difícil que la gerencia tome buenas decisiones.
- ) Objetivos de cumplimiento: Se enfocan al cumplimiento de leyes y regulaciones relevantes. Este requisito puede referirse al mercado, medioambiente y regulaciones relevantes. Algunas entidades también necesitarán cumplir con objetivos de cumplimiento internacionales.

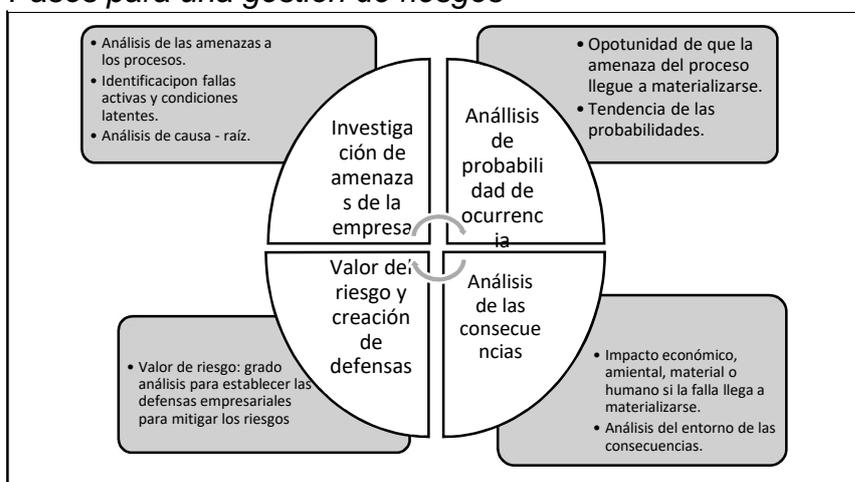
Cabe resaltar que los objetivos estratégicos y operacionales no son controlados por el control interno, por ello cualquier sistema de administración puede proporcionar solamente una razonable seguridad de que estos riesgos se manejan satisfactoriamente. Sin embargo, los objetivos de información y cumplimiento si son controlados por la entidad, por lo que la gestión efectiva de riesgos usualmente dará la seguridad de que estos objetivos serán alcanzados. Una vez fijados los objetivos de la entidad, la gestión de

riesgos requiere organizarse para identificar los eventos que podrían tener impacto en el logro de los objetivos. Se pueden presentar dos tipos de eventos.

- a. Eventos negativos: Su impacto puede ser positivo, negativo o ambos a la vez. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, los cuales dificultan alcanzar los objetivos de una entidad. Estos riesgos pueden surgir debido a factores internos y externos.
- b. Eventos positivos: Estos eventos positivos pueden compensar impactos negativos o representar oportunidades. Las oportunidades son la posibilidad de que al momento de ocurrir un evento la entidad logre alcanzar sus objetivos de manera más eficiente, pueda mitigar los riesgos. Una gestión de riesgos de la entidad, podría permitir formular planes para identificar oportunidades.

**Figura 3**

*Pasos para una gestión de riesgos*



Nota. Este gráfico se muestra el proceso que se realiza para una gestión de riesgos en una empresa. Tomado de Procesos empresariales Consultores S.A.

**C. Componentes de la gestión de riesgos**

La gestión de riesgos posee ocho componentes: Ambiente de riesgo, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación de

riesgos, respuesta a los riesgos, actividades de control, información y comunicación, monitoreo.

- ✓ **Ambiente de riesgo:** Se refiere a los factores del ambiente interno puesto que su tendencia al riesgo, la integridad y valores éticos, la competencia del personal, las formas de asignar autoridad y responsabilidad, la organización y el desarrollo del personal; son clave para la filosofía de la gestión de riesgos.
- ✓ **Establecimiento de objetivos:** Los objetivos se establecen a nivel estratégico, formando una base para los objetivos operativos, de reporte y de cumplimiento. A pesar de la diversidad de objetivos entre entidades, existen ciertas categorías amplias que pueden ser aplicadas. Todos los objetivos se clasifican en uno o más de las siguientes categorías:
- ✓ **Identificación de eventos:** La gerencia identifica aquellos eventos que al ocurrir afectarían a la entidad. Un evento es un incidente o acontecimiento consecuente de fuentes internas o externas que afectan en la implantación de una estrategia o logro de objetivos de la entidad.  
Los eventos tienen que ser divididos ya sea si representa una oportunidad (evento positivo) para la empresa o por el contrario afectan la capacidad de la entidad para el cumplimiento de sus objetivos (evento negativo), en este último caso estaríamos frente a riesgos.
- ✓ **Respuesta a los riesgos:** Una vez evaluados los riesgos relevantes, la gerencia determina como responder a ellos, de acuerdo al efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios en la entidad.  
Las respuestas al riesgo se encuentran dentro de las siguientes categorías:
- Ñ **Compartiendo/ Transferencia de riesgos:** Una forma de reducir la probabilidad de impacto del riesgo es transfiriendo o compartiendo una parte del riesgo. Un claro ejemplo es la contratación de seguros, tercerización de una actividad. Sin

embargo, la mayor la mayoría de los riesgos no siempre son transferidos completamente.

Ñ **Reducción/ Tratamiento del riesgo:** Al haber un gran número de riesgos se debe tomar acciones para reducir la probabilidad y/o impacto del riesgo. Lo que implica muchas decisiones, las cuales incluyen procedimientos de control que se detallan en el componente: Ambiente de control.

Ñ **Evitando/ interrumpiendo la actividad:** Evitar realizar actividades que generan riesgos es una opción ideal, pero es poco probable que las empresas realicen actividades y no exista un riesgo. Sin embargo, esta puede ser una opción útil para que las entidades que realicen diversas actividades económicas solo consideren continuar con una actividad específica.

Ñ **Aceptar/ Tolerancia:** Aquí no se toma acciones como respuesta frente a la probabilidad y/o impacto del riesgo, lo que puede significar que el riesgo inherente ya se encuentre dentro de una tolerancia. La tolerancia al riesgo se puede complementar con un plan de contingencia frente a una manifestación del riesgo. La gerencia debería identificar cualquier oportunidad de ampliación que pueda existir frente a un evento y asumir una perspectiva amplia de riesgo de la entidad o bien un portafolio de riesgos, de tal manera que su respuesta sea inmediata. (Claros y León ,2012).

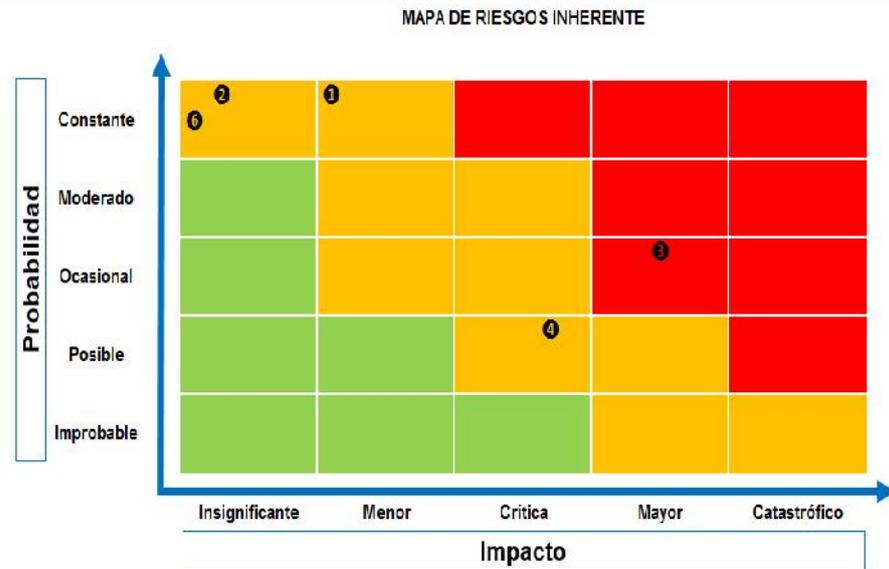
## **E. Mapa de riesgos**

### **a. Definición:**

Según EALDE Business School (2016), el mapa de riesgos es una representación gráfica de los objetivos estratégicos de la organización, donde se sitúan cada amenaza existente (riesgos) para la empresa y que afectan a su toma de decisiones. Las medidas a adoptar dependen de la probabilidad y del impacto de esos riesgos.

**Figura 4**

*Mapa de riesgos*



Nota. El gráfico representa la probabilidad e impacto de los riesgos inherentes en una empresa, donde el color verde indica que el nivel del riesgo es bajo, el color amarillo un nivel medio y el color rojo un nivel alto. Tomado por EALDE Business School.

## F. Matriz de riesgo

### a. Definición:

Según Creus (2005), la matriz de riesgo es una herramienta que permite evaluar cualitativamente el riesgo proporcionando una correlación entre la severidad de dicho riesgo y su frecuencia.

Según EALDE Business School (2016) una matriz de riesgo muestra los riesgos que conllevan las actividades o productos más relevantes según el tipo de empresa. Recordemos que cada empresa tiene diversas actividades las cuales implican diversos tipos de riesgos inherentes.

### b. Características:

Una matriz de riesgos es sencilla, flexible y presenta gran capacidad para establecer diagnósticos de los factores de riesgos.

La matriz de riesgos es una herramienta que se representa a través de tablas. Estas tablas contienen: los riesgos, la probabilidad de que sucedan, su impacto o gravedad y algunas soluciones.

**Figura 5**

*Matriz de riesgos*

Probabilidad del riesgo	Gravedad del riesgo				
	Catastrófico A	Peligroso B	Importante C	Leve D	Insignificante E
Frecuente 5	5A	5B	5C	5D	5E
Ocasional 4	4A	4B	4C	4D	4E
Remoto 3	3A	3B	3C	3D	3E
Improbable 2	2A	2B	2C	2D	2E
Sumamente improbable 1	1A	1B	1C	1D	1E

Nota. El gráfico representa una matriz de riesgos según el valor asignado al riesgo según su probabilidad e impacto.

Tomado por EALDE Business School.

**c. Pasos para elaborar una matriz de riesgos:**

Según EALDE Business School (2017), lo primero que se debe hacer para la elaboración de una matriz de riesgos es:

- ) Identificar los riesgos: Se identifica los riesgos inherentes a las actividades que desempeña la empresa. Como resultado se obtienen aquellos riesgos que ponen en peligro el cumplimiento de los objetivos que se plantea la organización.
- ) Evaluar la probabilidad: Se trata de determinar la probabilidad de que los riesgos sucedan y las consecuencias que traen consigo en la empresa. Para evaluar la probabilidad se utiliza un análisis cuantitativo y cualitativo, para la posterior toma de decisiones.
- ) Representación de la matriz de riesgos: La matriz de riesgos representada aporta información rápida y sencilla sobre aquellos riesgos que afectan a la empresa y su probabilidad de ocurrencia.

**d. Importancia:**

EALDE Business School (2016), afirma que la matriz de riesgo facilita el control sobre los riesgos más críticos y una gestión adecuada de los recursos para mitigarlos. Asimismo, brinda datos

sobre la probabilidad que los riesgos se produzcan y posibilita una comparación de proyectos y productos.

Con esta matriz las empresas pueden evaluar si la gestión de riesgos es efectiva y cómo afecta al cumplimiento de los objetivos estratégicos. La efectividad de los controles establecidos determina la calidad de la gestión de riesgos realizada.

## **2.3 Marco conceptual**

**2.3.1 Actividad de control:** Es una o más tareas encaminadas a reducir los riesgos de cada operación, para que aisladas o en conjunto, logren el objetivo de control de la forma más eficiente posible (Lara, 2012).

**2.3.2 Ambiente de control:** Condiciones o circunstancias en las cuales se desarrollan las acciones de control de una empresa. (Sánchez, 2017)

**2.3.3 Control:** Comprobación, inspección, revisión. (Sagredo, 2015)

**2.3.4 Control de eficiencia:** Comprende la revisión de las actividades y procedimientos de planeamiento, organización, dirección, coordinación y control administrativo con el fin de verificar el logro de las metas programadas y si éstas han sido alcanzadas con eficiencia y ajustándose a los dispositivos legales que norma su gestión (Hemeryth y Sánchez, 2013).

**2.3.5 Control Interno:** Un proceso efectuado por la gerencia de una empresa diseñada para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos (Vizcarra, 2007).

**2.3.6 Eficacia:** Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. Real Academia Española (RAE, s.f)

**2.3.7 Eficiencia:** Maximización del excedente económico, dados los recursos productivos y la tecnología existente en una sociedad (Gutiérrez, 2006).

**2.3.8 Gestión de riesgos:** Término que se aplica a un sistema lógico y sistemático de identificar, analizar, valorar, tratar, hacer el seguimiento y comunicar los riesgos asociados a cualquier actividad, función o proceso, de manera que se posibilite a las organizaciones minimizar las pérdidas y maximizar las oportunidades (Martínez y Ruiz, 2001).

## **2.4 Hipótesis**

La aplicación del COSO III incide significativamente en la gestión de riesgos en la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C., Trujillo, 2019 – 2020.

## **2.5 Variables: Operacionalización**

**Tabla 1**  
*Operacionalización de variables*

<b>Variables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: COSO III</b>	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 (Mantilla, 2013).	Procedimiento que consiste en evaluar el sistema de control interno, tomando como base los 5 componentes.	Entorno de control	) Principios y valores establecidos. ) Asignación de autoridad y responsabilidad.	Nominal
			Evaluación de riesgos	) Identificación y análisis de riesgos. ) Técnicas de evaluación del riesgos.	
			Actividades de control	) Políticas de control para procedimientos. ) Controles específicos de la entidad.	
			Información y comunicación	) Calidad de la información. ) Medios efectivos de información.	
			Actividades de supervisión	) Evaluaciones continuas y permanentes.	

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
VARIABLE DEPENDIENTE: <b>Gestión de Riesgos</b>	Proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, la gerencial y el personal, que aplica en el planteamiento de la estrategia y a lo largo de la Entidad, está diseñado para identificar eventos potenciales que podrían afectar a la entidad y permite administrar el riesgo dentro de los límites aceptados, proveyendo la seguridad razonable para la consecución de objetivos de la entidad. (modelo 2004 de COSO ERM).	Procedimiento para identificar eventos potenciales que podrían afectar a la entidad.	Ambiente de riesgos  Establecimiento de objetivos  Identificación de eventos  Respuesta a los riesgos	Comunicación de deficiencias.  Conciencia del riesgo. Efectividad y eficiencia de las operaciones.  Capacidad de definir objetivos.  Identificación de Factores internos a la entidad.  Métodos para tratar el riesgo.	Nominal

Nota. Esta tabla muestra a la variable dependiente e independiente de la investigación, así como su definición, dimensiones, indicadores y escala de medición, detallando así la operacionalización de variables. Elaborado por las autoras.

# **CAPÍTULO III**

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

### **III. MATERIAL Y MÉTODOS**

#### **3.1 Material**

##### **3.1.1 Población**

La población estuvo constituida por la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C. ubicada en distrito de Trujillo, año 2019-2020.

##### **3.1.2 Marco Muestral**

El marco muestral del presente trabajo estuvo constituido por la relación de los procesos de control y los estados financieros de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C. 2019-2020

##### **3.1.3 Unidad de Análisis**

Estuvo constituido por cada uno de los procesos de control de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C. 2019-2020.

##### **3.1.4 Muestra**

Estuvo constituida por el conjunto de procesos de control y documentos de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C. ubicada en distrito de Trujillo, año 2019-2020.

#### **3.2 Métodos**

##### **3.2.1 Diseño de contrastación**

El diseño que se utilizó en la investigación es pre- experimental de un solo grupo con observación antes y después de la aplicación del COSO III.

**O1..... X ..... O2**

**Donde:**

**O<sub>1</sub>**= Gestión de riesgo antes de aplicar COSO III en la empresa.

**X**= Aplicar COSO III en la gestión de riesgos.

**O<sub>2</sub>**= Gestión de riesgos después de aplicar COSO III en la empresa.

### 3.2.2 Técnicas e instrumentos de colecta de datos

**Tabla 2**

*Técnicas e instrumentos a utilizar*

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Análisis Documental	Fichas Documentarias.
Encuesta	Cuestionario de Control Interno.

Nota. Esta tabla muestra las técnicas e instrumentos que se utilizarán en la investigación. Elaborado por las autoras.

Las técnicas que se utilizaron en la investigación fueron:

- ) **Análisis Documental:** Esta técnica nos permitió analizar la documentación de la empresa en la cual se detectó las deficiencias del control interno. Además, se analizó información bibliográfica (libros, textos, tesis, trabajos de investigación, artículos científicos y otros.)
- ) **Encuesta:** Esta técnica sirvió para obtener información sobre la situación actual del control interno y la gestión de riesgos de la empresa. Se aplicó al jefe de contabilidad.

Los instrumentos que se utilizaron en la investigación son los siguientes:

- ) **Fichas documentarias:** Es una lista ordenada, elaborada por los investigadores, en el cual se toma nota de todos los aspectos que se deberán revisar, concerniente al funcionamiento del sistema de control interno y sus componentes, también el desarrollo de las actividades de cumplimiento de las operaciones y todos los aspectos relacionados con la investigación.
- ) **Cuestionario:** Es la recopilación de información mediante un listado de preguntas, concernientes a los 5 componentes del COSO III, en una hoja impresa, en la cual el jefe de contabilidad encuestado responde. Se considerará la probabilidad de que el riesgo ocurra y el impacto que éste generaría. La representación gráfica será mediante el mapa de riesgos.

### **3.2.3 Procesamiento y análisis de datos**

Para procesar y analizar los datos se seleccionó la muestra de la presente investigación, para conseguir la información se utilizó técnicas de recolección de datos, en este caso el cuestionario de control donde se analizó la situación del control interno en la empresa. Posteriormente se diseñó y aplicó el control interno según COSO III, por último, se evaluó y comparó el sistema de control interno en la empresa antes y después de la aplicación del COSO III.

Para recolectar y ordenar los datos, se elaboró los registros en hojas y se utilizó el programa Word para organizar y el programa de Excel para tabular los datos, esta información fue migrada al programa SPSS v. 26 para su correspondiente procesamiento.

Para comprobar la hipótesis se utilizó el método prueba Chi Cuadrado. Si  $P < 0.05$ , la diferencia será significativa afirmando así el cumplimiento de la hipótesis propuesta.

Además, los resultados fueron presentados en cuadros simples estadísticos y gráficos de barras, para una mejor comprensión. Para definir si existe una mejora en la gestión de riesgos de la empresa antes y después de aplicar el COSO III; se empleará el mapa de riesgos. Finalmente, se elaboró conclusiones y recomendaciones sobre el trabajo de investigación.

**CAPÍTULO IV**  
**PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE**  
**RESULTADOS**

## **IV. PRESENTACION Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

### **4.1 Presentación de Resultados**

#### **4.1.1 Analizar la situación del control interno y la gestión de riesgos en la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C, Trujillo, 2019.**

Para este análisis se aplicó un cuestionario de control interno a los 5 trabajadores de Carbonífera Oro Negro S.A.C.

##### **4.1.1.1 Análisis del cuestionario aplicado**

La empresa en estudio es nueva en el mercado y presenta varias carencias; no tiene definida una misión, visión, valores, ni objetivos a largo plazo, tampoco cuenta con un Manual de organización y funciones (MOF), ni con un organigrama. Estas carencias son una muestra de la falta de control interno, lo que representa un riesgo alto ya que no se tiene definido una razón de ser (misión), ni un horizonte (visión). Asimismo, el no contar con un MOF y un organigrama es consecuencia de la falta de un sistema de control interno, por eso presenta problemas en el desarrollo de los procesos de diversas áreas, entre las principales el área de contabilidad y almacén principalmente en el desenvolvimiento del personal. Estos acontecimientos son un riesgo para la empresa, en el caso del área de almacén está el robo de toneladas de carbón por falta de registro (control) de ingresos y salidas y pérdidas de efectivo.

En efecto, consideramos que la empresa en estudio presenta un riesgo alto debido a la falta de control en sus procesos, teniendo como evidencia las debilidades y carencias antes mencionadas. Cabe resaltar, hechos ocurridos durante el tercer trimestre del 2019, dónde existió faltantes de 180.11 toneladas. Como consecuencia, la empresa presenta problemas de liquidez, generadas por faltantes de mercadería (carbón).

Para comprobar la existencia de estos faltantes, se descargó información del software contable Contasis correspondiente a los registros de compras y de ventas de los meses julio y agosto 2019, se verificó las guías de remisión remitente y tickets de pesaje de los viajes

de carbón entregados a Cementos Pacasmayo y las guías de remisión remitente y tickets de pesaje de los viajes de carbón recibidos por parte de nuestros proveedores, luego para contrastar las ventas y las compras, consultamos en SUNAT (Operaciones en Línea) las facturas electrónicas emitidas y recibidas. Con esta información realizamos las siguientes acciones:

- **Primero: Reporte de compras de carbón en soles y en toneladas.**

**Figura 6**

*Reporte de compras de carbón por toneladas y en soles mes de julio Carbonífera Oro Negro S.A.C.*

Ruc - Razón social	Suma de TM	Suma de Base	Suma de Igv	Suma de Total
10196964920 - Edwin Ronald Muñoz Castillo	562.52	67,502.40	12,150.43	79,652.83
10200759112 - Calderon Arias Fredy Alberto	48.27	5,792.40	1,042.63	6,835.03
10434431056 - Percy Aristeres Orbegoso Meregildo	125.57	15,068.40	2,712.31	17,780.71
10442044371 - Puente Valle Eder	543.07	65,168.40	11,730.31	76,898.71
10737551488 - Aurora Sandoval Milcer Martin	298.25	35,790.00	6,442.20	42,232.20
10804378443 - Juan Eriberto Rojas Bacilio	266.48	31,977.60	5,755.97	37,733.57
<b>Total general</b>	<b>1844.16</b>	<b>221,299.20</b>	<b>39,833.86</b>	<b>261,133.06</b>

- **Segundo: Reporte de ventas de carbón en soles y en toneladas.**

**Figura 7**

*Reporte de ventas de carbón por toneladas y en soles mes de agosto Carbonífera Oro Negro S.A.C.*

Nro.	Ruc - Razón social	TM	Preci	Base	Igv	Total	F. Emisi	Glosa
E001 - 157	20419387658 - CEMENTOS PACASMAYO S. A. A.	652.58	175.00	S/114,201.50	S/20,556.27	S/134,757.77	27/08/2019	POR LA VENTA DE CARBON
E001 - 155	20419387658 - CEMENTOS PACASMAYO S. A. A.	470.30	175.00	S/82,302.50	S/14,814.45	S/97,116.95	26/08/2019	POR LA VENTA DE CARBON
E001 - 145	20419387658 - CEMENTOS PACASMAYO S. A. A.	3,334.42	175.00	S/583,523.50	S/105,034.23	S/688,557.73	23/08/2019	POR LA VENTA DE CARBON
E001 - 143	20419387658 - CEMENTOS PACASMAYO S. A. A.	1,628.71	175.00	S/285,024.25	S/51,304.37	S/336,328.62	09/08/2019	POR LA VENTA DE CARBON
E001 - 139	20419387658 - CEMENTOS PACASMAYO S. A. A.	1,822.50	175.00	S/318,937.50	S/57,408.75	S/376,346.25	02/08/2019	POR LA VENTA DE CARBON

- **Tercero: Análisis de ingreso y salidas de carbón.**

**Tabla 3**

*Resumen de Kardex en toneladas de Carbonífera Oro Negro S.A.C.*

Resumen de kardex almace - en toneladas			
Descripción	Julio	Agosto	Setiembre
<b>Saldo Inicial del mes</b>	158.45	180.11	205.41
<b>Compras del mes</b>	1844.16	6111.31	9091.58
<b>Ventas del mes</b>	1822.50	6086.01	9065.46
<b>Saldo Final del mes</b>	180.11	205.41	231.53

Se solicitó el saldo de toneladas de carbón al 01 de Julio del 2019 al jefe del almacén, siendo 158.45 TM. Se verificó cada guía de remisión remitente y ticket de pesaje de todas las compras del periodo 07-2019. Se procedió a insertar un campo adicional en el registro de compras de julio, para poder apreciar las toneladas y el importe en soles. Al finalizar, se obtuvo que el total de las compras del mes fue de 1844.16 TM. Este lote de carbón fue vendido en los últimos días del mes de julio según las guías de remisión remitente y ticket de pesaje, pero facturado el día 02/08/2019. Al finalizar el acopio (venta) de carbón a Cementos Pacasmayo, el jefe de almacén informó al gerente general, que el almacén se encontraba totalmente vacío. Al verificar el saldo de toneladas según el kárdex de contabilidad, pudimos detectar el faltante de carbón en el almacén, es decir, según libros aun debería quedar toneladas de carbón, pero a esa fecha el almacén se encontraba totalmente vacío.

- **Cuarto: Imágenes de la situación del almacén, antes y después de la venta a Cementos Pacasmayo.**

**Figura 9**

*Almacén de Carbonífera Oro Negro S.A.C antes de realizar la venta a Cementos Pacasmayo*



**Figura 8**

*Almacén de Carbonífera Oro Negro S.A.C luego de la venta a Cementos Pacasmayo*



Por otro lado, para comprobar las pérdidas de efectivo en caja chica, se realizó un arqueo de caja el día 29 de agosto del 2019; en presencia de la encargada de realizar los pagos en la oficina administrativa.

Al empezar este arqueo de caja, se solicitó a la encargada que cuente los billetes y las monedas que tenía en ese momento. También se le solicitó los recibos de egresos emitidos y sus conceptos. A continuación, mostramos los papeles de trabajo.

**Figura 10**

*Arqueo de Caja mes de agosto. Carbonífera Oro Negro S.A.C.*

<b>CARBONIFERA ORO NEGRO S.A.C.</b>		
<b>ARQUEO DE CAJA</b>		
<b>29 DE AGOSTO DEL 2019</b>		
<b>SALDO SEGÚN LIBROS:</b>		<b>90,000.00</b>
<b>DETALLE DEL ARQUEO: BILLETES</b>		
<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
10	10.00	100.00
30	20.00	600.00
50	50.00	2,500.00
150	100.00	15,000.00
40	200.00	8,000.00
<b>TOTAL BILLETES =</b>		<b>26,200.00</b>
<b>DETALLE DEL ARQUEO: MONEDAS</b>		
<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
0	0.10	-
0	0.20	-
0	0.50	-
30	1.00	30.00
30	2.00	60.00
50	5.00	250.00
<b>TOTAL MONEDAS =</b>		<b>340.00</b>
<b>DETALLE COMPROBANTES POR GASTOS</b>		
Facturas por Compras de Repuestos		3,480.00
Movilidad		32.00
Compra de dólares		50,985.00
Pago a proveedores en dólares		
Entregas por rendir cuentas		2,500.00
Compras sin comprobantes		300.00
Anticipo a proveedores		
<b>TOTAL GASTOS =</b>		<b>57,297.00</b>
<b>TOTAL ARQUEO =</b>		<b>83,837.00</b>
<b>FALTANTE =</b>		<b>6,163.00</b>
<b>SOBRANTE =</b>		

Nota. Elaborado por las autoras.

Se verificó las cuentas bancarias de la empresa para confirmar los importes que fueron retirados de las cuentas bancarias con destino a caja chica.

**Figura 11**

*Estado de cuenta bancaria, mes de agosto de Carbonífera Oro negro S.A.C.*

28/08	28/08	744	TBK-PAGO PROVEEDORES	0041938765		619,701.73	725,787.37
28/08	28/08	744	TBK-PAGO PROVEEDORES	0041938765		139,320.94	865,108.31
28/08	28/08	744	TBK-PAGO PROVEEDORES	0041938765		121,281.77	986,390.08
28/08	28/08	744	TBK-PAGO PROVEEDORES	0041938765		87,404.95	1,073,795.03
28/08	28/08	744	TBK-PAGO PROVEEDORES	0041938765		17,312.08	1,091,107.11
28/08	28/08	744	TBK-PAGO PROVEEDORES	0041938765		3,388.22	1,094,495.33
28/08	28/08	744	TBK-PAGO PROVEEDORES	0041938765		2,441.77	1,096,937.10
28/08	28/08	784	TRANSF - ESTACION DE SERVICIOS EL MILAG	4651056294	894.53		1,096,042.57
28/08	28/08	784	TRANSF - CORPORACION MINAS EL ROSAL E I	4651056416	1,958.84		1,094,083.73
28/08	28/08	635	Mant Tarjet Empres Certificada	20190827ME	126.07		1,093,957.66
28/08	28/08	001	IMPUESTO A LOS DEBITOS	0120190828	1.60		1,093,956.06
28/08	28/08	001	IMPUESTO A LOS CREDITOS	0220190828	49.40		1,093,906.66
29/08	29/08	134	RETIRO EFECTIVO	4581020000	60,000.00		1,033,906.66
29/08	29/08	134	RETIRO EFECTIVO	4581020000	30,000.00		1,003,906.66
29/08	29/08	001	IMPUESTO A LOS DEBITOS	0120190829	4.50		1,003,902.16
31/08	31/08	001	COMISION MANT. CUENTA	0999960099	45.00		1,003,857.16
31/08	31/08	001	EXCESO OPERACIONES VENTANILLA	0999960099	14.00		1,003,843.16
31/08	31/08	735	DEBITO - COMPRAS	5IW2003302	44.90		1,003,798.26
31/08	31/08	134	PAGO DE CHEQUE	0044693175	20,000.00		983,798.26
31/08	31/08	735	DEBITO - COMPRAS	5IW2003300	216.00		983,582.26
31/08	31/08	001	IMPUESTO A LOS DEBITOS	0120190831	1.00		983,581.26
<b>Saldo Final al 31 de Agosto del 2019</b>					<b>1,426,149.41</b>	<b>2,163,288.28</b>	<b>983,581.26</b>

Nota. El gráfico muestra los retiros en efectivos destinados a caja chica de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C. por un importe de S/ 90,000.00.

Los retiros destinados a caja chica fueron por un total de S/90,000.00 soles, importe que fue entregado a la encargada para realizar los pagos del día.

**Tabla 4**

*Ingresos a caja, mes de agosto, Carbonífera Oro Negro S.A.C.*

<b>Salidas de bancos - Ingresos a caja</b>			
<b>Fecha</b>	<b>Descripción</b>	<b>Banco</b>	<b>Importe</b>
29/08/2019	Retiro de Efectivo	Scotiabank	60,000.00
29/08/2019	Retiro de Efectivo	Scotiabank	30,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>90,000.00</b>

Nota. Elaborado por las autoras.

Al aplicar el arqueo de caja, se obtuvo como resultado un faltante de S/6,163.00 soles. Ante esto la encargada, no supo dar respuesta, ella dijo que informó todos los gastos y salidas de dinero que hizo.

Para encontrar las diferencias de efectivo, verificamos los movimientos (ingresos y salidas de todas las cuentas bancarias a nombre de la empresa), los saldos por pagar a proveedores a la fecha y la programación de pagos del día.

**Figura 12**

*Estado de cuenta bancaria de Carbonífera Oro Negro S.A.C.*

23-08		ENTREGA C/CHEQUES FUE	INT					2903	375,364.00		379,774.15
23-08	26-08	O/B Local		570-009	432534						
23-08		IMPUESTO ITF	INT	-				0909	18.75-		379,755.40
24-08		TRAN.CTAS.TERC.HK	BPI	111-023	017307	09:37	HBK772	4701	169.00-		379,586.40
27-08		TLC 002QKY MANT AGO	TLC	570-000	000TN			4409	41.46-		379,544.94
		IMP.OP.S							12.00		
27-08		TRAN.CTAS.TERC.HK	BPI	111-023	001851	08:46	HBK794	4701	15,412.50-		364,132.44
27-08		A 570 2534310 0	TLC	111-008	055595	16:36	TNP041	4401	20,000.00-		344,132.44
27-08		IMPUESTO ITF	INT	-				0909	1.75-		344,130.69
28-08		RET. VENTANILLA	VEN	AG.EL PORVENIR	570-019	16:14	S91073	4007	15,000.00-		329,130.69
28-08		TRAN.CTAS.TERC.HK	BPI	111-023	091741	15:36	HBK751	4701	29,000.00-		300,130.69
28-08		A 570 2622970 0	TLC	111-008	055601	15:46	TNP036	4401	40,000.00-		260,130.69
28-08		IMPUESTO ITF	INT	-				0909	4.20-		260,126.49
29-08		DEPOSITO EFECTIVO	CAJ	AG BCP MALL AV. P	111-017	007930	12:36	570901	1201	3,000.00	263,126.49

Nota. El gráfico detalla un ingreso a la empresa por S/ 3,000.00.

Cómo se puede observar, en el extracto de los movimientos de las otras cuentas bancarias de la empresa, encontramos un ingreso de S/3,000.00 soles que no fue por parte de nuestros clientes. Este ingreso, fue realizado por la encargada, pero por un descuido perdió el voucher, por tal motivo olvidó anotar esta salida de dinero. Por último, al revisar las cuentas por pagar a proveedores y la programación de pagos (dicha programación fue dictada por el gerente general, de manera verbal a la asistente de contabilidad) encontramos que, al finalizar el día, estaba pendiente el pago por un servicio de transporte. Este pago por no superar el límite para usar medios de pago (bancarización) fue cancelado en efectivo en oficina, y por olvido de la encargada de pagos no se emitió un recibo de egreso.

#### 4.1.1.2 Matriz de riesgo

El cuestionario de control interno según COSO III fue aplicado al Contador General de la empresa Carbonífera Oro Negro con el propósito de determinar el nivel de riesgo, se utilizó una tabla dónde se le asigna valores al nivel de probabilidad de que el riesgo ocurra y al nivel de impacto que éste generaría. A continuación, se presenta los resultados de la matriz de riesgos, representado gráficamente mediante el mapa de riesgos.

**Tabla 5**  
*Tabla de valores del riesgo*

<b>FACTORES</b>	<b>NIVEL</b>	<b>VALORES</b>
<b>PROBABILIDAD</b>	Improbable	1
	Posible	2
	Ocasional	3
	Moderado	4
	Constante	5
<b>IMPACTO</b>	Insignificante	1
	Menor	2
	Crítica	3
	Mayor	4
	Catastrófico	5

Nota. Esta tabla muestra los valores del riesgo según su probabilidad en que ocurra ya sea improbable o constante y el impacto que trae consigo ya sea insignificante o catastrófico. Tomado por EALDE Business School.

**Tabla 6**  
Cuestionario de matriz de riesgos

Matriz de Riesgos						
<b>Empresa:</b>		<b>Carbonifera Oro Negro S.A.C.</b>				
<b>Entrevistado:</b>		<b>Trabajador</b>				
<b>Fecha:</b>		<b>27/08/2019</b>				
<b>Sistema de Control Interno</b>						
<b>Dimensión 1: Ambiente de control</b>						
Indicadores	Pregunta	Si	No	C/P	Observación	
<b>Principios y valores establecidos</b>	1. ¿Existe un código de conducta que recopila los valores y principios éticos que promueve la empresa y se le da a conocer a los trabajadores?		X		No se cuenta con un código de conducta, el personal posee un comportamiento adecuado lo que facilita un buen clima laboral.	
	2. ¿Conoce alguna conducta no ética en el personal referente al desarrollo responsable de las funciones que se le asigna?			X	Hasta el momento todo el personal cumple con las funciones que se le asigna.	
<b>Asignación de autoridad y responsabilidades</b>	3. ¿Se cuenta con un Manual de Organización y Funciones; donde se estipulen las responsabilidades y procedimientos?		X		No se cuenta con un MOF, al contratar el personal se les explica sus funciones de manera verbal.	
	4. ¿Se encuentran diseñado, aprobado y comunicados los procesos que se realizan por cada área?		X		El personal trabaja de acuerdo a las funciones que se les asigna, tanto en su área o bien en apoyo a otra área.	
<b>Dimensión 2: Evaluación de riesgos</b>						
<b>Identificación de riesgos</b>	5. ¿Existen medios adecuados para identificar riesgos en la empresa?		X		No, cada trabajador resuelve dificultades o riesgos presentados según su criterio.	
	6. ¿Los riesgos que usted identifica, son comunicados a la gerencia?			X	Algunos riesgos son comunicados al gerente pero depende de él tomar las medidas necesarias.	
<b>Técnicas de evaluación del riesgo</b>	7. ¿Se cuenta con técnicas para evaluar de los riesgos identificados?		X		Cada trabajador busca soluciones según su criterio, ante posibles riesgos en el desarrollo de sus labores.	
	8. ¿Se evalúa la probabilidad e impacto de que los riesgos ocurran, así como las medidas necesarias para abordarlos?		X		No hay una evaluación acerca de riesgos futuros, hasta el momento todo marcha bien en el rubro comercial.	
<b>Dimensión 3: Actividades de control</b>						
<b>Políticas de control para procedimientos</b>	9. ¿Existen normas de control interno para los diferentes procesos que realiza la empresa?		X		No se cuenta con normas, cada trabajador conoce sus funciones para cada proceso.	
	10. ¿Recibe capacitaciones como trabajador para el desarrollo de sus funciones?		X		Me capacito pero de forma particular.	
<b>Leyenda: C/P= Cumplimiento parcial</b>						

<b>Matriz de Riesgos</b>						
<b>Empresa:</b>	<b>Carbonifera Oro Negro S.A.C.</b>					
<b>Entrevistado:</b>	<b>Trabajador</b>					
<b>Fecha:</b>	<b>27/08/2019</b>					
<b>Indicadores</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>C/P</b>	<b>Observación</b>	
<b>Controles específicos de la entidad</b>	11. ¿Existe un adecuado flujo de información entre su área y las demás áreas de la empresa?		X		Básicamente la comunicación es por cada trabajador hacia su jefe o bien directamente al gerente.	
	12. ¿La empresa tiene implementado controles para asegurar que el acceso y la administración de la información se realice por el personal encargado?		X		No existen controles, básicamente la información es comunicada verbalmente.	
<b>Dimensión 4: Información y comunicación</b>						
<b>Calidad de la información</b>	13. ¿Las actividades de control contribuyen a que la información que se genera en la empresa sea confiable, exacta, objetiva y oportuna?		X		La información básicamente es comunicada verbalmente al gerente, él toma las decisiones finales.	
	14. ¿Están definidos los reportes que deben emitirse a los distintos niveles para la toma de decisiones?			X	Cada área brinda reportes a solicitud del gerente cuando es necesario, pero no hay reportes definidos para cada área.	
<b>Medio efectivos de información</b>	15. ¿La empresa tiene canales de comunicación (manuales, informáticos, tecnológicos) diseñados durante los procesos?		X		El canal básico en la empresa es de forma verbal, ya sea presencial o a través de una llamada telefónica.	
	16. ¿Los sistemas de información aseguran la calidad y transparencia de la información?		X		Como la comunicación es verbal en su mayoría, no genera información de calidad ya que los reportes solicitados son realizados en el momento y para determinadas actividades.	
<b>Dimensión 5: Actividades de supervisión</b>						
<b>Evaluaciones continuas y permanentes</b>	17. ¿Existe una persona que supervise y evalúe su desempeño y el de los trabajadores en la empresa?		X			
	18. ¿La empresa realiza supervisiones rutinarias para identificar deficiencias en los diversos procesos?		X			
<b>Comunicación de deficiencias</b>	19. ¿Usted comunica las deficiencias que se dan en el proceso a su cargo, de forma oportuna al nivel correspondiente para imponer medidas de corrección?			X	Las deficiencias significativas las comunico al gerente y él se comunica con el área involucrada, de manera verbal.	
	20. ¿Sus superiores le brindan recomendaciones para mejorar su trabajo y mejorar el proceso que tiene a su cargo?		X			
<b>Leyenda: C/P= Cumplimiento parcial</b>						

Nota. Esta tabla muestra el cuestionario aplicado al contador de la empresa Carbonifera Oro Negro S.A.C. Elaborado por las autoras, 2019.

Luego de haber obtenido las respuestas del encuestado, se da una calificación al riesgo según indicador, el valor dado es en base a su probabilidad e impacto con la finalidad de determinar si el nivel de riesgo es alto, medio o bajo.

**Tabla 6**

*Matriz de riesgos de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C.*

<b>Matriz de Riesgos</b>					
<b>Empresa:</b>	<b>Carbonifera Oro Negro S.A.C.</b>				
<b>Entrevistado:</b>	<b>Trabajador</b>				
<b>Fecha:</b>	<b>27/08/2019</b>				
<b>Sistema de Control Interno</b>					
<b>Dimensión 1: Ambiente de control</b>					
<b>Indicadores</b>	<b>Consigna</b>	<b>Probabilidad</b>	<b>Impacto</b>	<b>Valor del riesgo</b>	<b>Nivel del riesgo</b>
<b>Principios y valores establecidos</b>	1. Código de conducta.	5	5	25	ALTO
	2. Conducta no ética en el personal en sus funciones.	5	5	25	ALTO
<b>Asignación de autoridad y responsabilidades</b>	3. Manual de Organización y Funciones	5	5	25	ALTO
	4. Comunicación de los procesos que se realizan por cada área.	5	5	25	ALTO
<b>Dimensión 2: Evaluación de riesgos</b>					
<b>Identificación de riesgos</b>	5. Medios adecuados para identificar riesgos.	4	4	16	ALTO
	6. Comunicación de los riesgos.	2	3	6	MEDIO
<b>Técnicas de evaluación del riesgo</b>	7. Técnicas para evaluar de los riesgos.	4	4	16	ALTO
	8. Evaluación de la probabilidad e impacto de los riesgos.	5	4	20	ALTO
<b>Dimensión 3: Actividades de control</b>					
<b>Políticas de control para procedimientos</b>	9. Normas de control interno para los procesos.	5	4	20	ALTO
	10. Capacitaciones para el trabajador.	4	4	16	ALTO
<b>Controles específicos de la entidad</b>	11. Flujo de información entre áreas.	5	5	25	ALTO
	12. Controles para asegurar que el acceso y la administración de la información.	5	5	25	ALTO
<b>Leyenda: C/P= Cumplimiento parcial</b>					

**Matriz de Riesgos**

**Empresa:** Carbonifera Oro Negro S.A.C.

**Entrevistado:** Trabajador

**Fecha:** 27/08/2019

**Sistema de Control Interno**

Indicadores	Consigna	Probabilidad	Impacto	Valor del riesgo	Nivel del riesgo
<b>Dimensión 4: Información y comunicación</b>					
<b>Calidad de la información</b>	13. Información confiable, exacta, objetiva y oportuna.	5	5	25	<b>ALTO</b>
	14. Reportes definidos para los distintos niveles de la empresa.	4	3	12	<b>MEDIO</b>
<b>Medio efectivos de información</b>	15. Canales de comunicación (manuales, informáticos, tecnológicos) diseñados para los procesos.	5	5	25	<b>ALTO</b>
	16. Sistemas de información que aseguran la calidad y transparencia de la información.	5	5	25	<b>ALTO</b>
<b>Dimensión 5: Actividades de supervisión</b>					
<b>Evaluaciones continuas y permanentes</b>	17. Supervisión y evaluación del desempeño de los trabajadores.	5	4	20	<b>ALTO</b>
	18. Supervisiones rutinarias para identificar deficiencias en los procesos.	5	4	20	<b>ALTO</b>
<b>Comunicación de deficiencias</b>	19. Comunicación de las deficiencias de forma oportuna al nivel correspondiente para imponer medidas de corrección.	4	2	8	<b>MEDIO</b>
	20. Recomendaciones para mejora del trabajo por parte de los superiores.	5	4	20	<b>ALTO</b>

**Lwywnda: C/P= Cumplimiento parcial**

Nota. Esta tabla muestra la calificación del riesgo, teniendo como base las respuestas del contador de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C., la calificación fue en base a la tabla de valores para determinar el nivel de riesgo. Elaborado por las autoras, 2019.

**Figura 13**

*Mapa de riesgos de Carbonífera Oro Negro S.A.C.*



Nota. El gráfico muestra el nivel de riesgo basado en el cuestionario aplicado, donde el color verde indica un riesgo bajo, el color amarillo un riesgo medio y el color rojo un nivel alto. El número de cada pregunta está representado por un círculo negro ubicado de acuerdo al nivel de riesgo. Elaborado por las autoras, 2019.

**Tabla 7**

*Nivel de riesgo según indicadores del componente de control interno de Carbonífera Oro Negro S.A.C.*

<b>Empresa:</b>	<b>Carbonífera Oro Negro S.A.C.</b>	
<b>Entrevistado:</b>	<b>Trabajador</b>	
<b>Fecha:</b>	<b>27/08/2019</b>	
<b>Resumen del Cuestionario</b>		
<b>Sistema de Control Interno</b>		
Componente	Indicador	Nivel del Riesgo
<b>Ambiente de control</b>	Principios y valores establecidos	<b>Alto</b>
	Asignación de autoridad y responsabilidad	<b>Alto</b>
<b>Evaluación de riesgos</b>	Identificación de riesgos	<b>Alto</b>
	Técnicas de evaluación de riesgo	<b>Alto</b>
<b>Actividades de control</b>	Políticas de control para procedimientos	<b>Alto</b>
	Controles específicos de la entidad	<b>Alto</b>
<b>Información y comunicación</b>	Calidad de la información	<b>Alto</b>
	Medios efectivos de información	<b>Alto</b>
<b>Actividades de supervisión</b>	Evaluaciones continuas y permanentes	<b>Alto</b>
	Comunicación de deficiencias	<b>Alto</b>

Nota. La tabla presenta los cinco componentes del COSO III y su incidencia en la gestión de riesgos. La situación actual de la empresa en estudio presenta un nivel de riesgo alto, existen deficiencias y falencias relevantes en la empresa, tanto en la dirección como en las diferentes áreas y en los procesos. Durante el periodo 2019 se observó faltantes de 180.11 toneladas de carbón que representa S/31,519.25 soles. Estas deficiencias generaron falta de un stock real de carbón, causando daños de carácter relevante y cuantitativo a la empresa.

#### **4.1.2 Implementar un sistema de control interno según COSO III, en la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C., Trujillo, 2020.**

La empresa en estudio no cuenta con un sistema de control interno. El diseño de control interno propuesto consta de: misión, visión, valores, código de conducta, políticas generales, estructura organizacional, manual de organización y funciones, organigrama, flujogramas, procedimientos y reportes; acordes al rubro de la empresa.

##### **4.1.2.1 Misión**

Contribuir al desarrollo socio económico local, mediante el cumplimiento de las leyes y reglamentos que regulan las operaciones de recepción, extracción y comercialización del carbón antracita; y satisfaciendo a nuestros clientes, garantizando un compromiso respecto a plazo y calidad en nuestros servicios.

##### **4.1.2.2 Visión**

Ser una empresa líder en el mercado nacional dedicada a la recepción, extracción, comercialización y exportación de carbón antracita en base a mejoras en la producción, utilizando tecnología y maquinaria de punta, promoviendo que nuestros colaboradores desarrollen su talento, y cumpliendo con los estándares de seguridad laboral, salud y medio ambiente en todas nuestras operaciones, con el objetivo de ser más competitivos.

##### **4.1.2.3 Valores**

- Respeto
- Responsabilidad
- Integridad
- Trabajo en equipo
- Puntualidad

##### **4.1.2.4 Código de conducta**

Este código de conducta es un compromiso ético que incluye principios y estándares básicos para el desarrollo adecuado de las relaciones entre Carbonífera Oro Negro y sus principales grupos de interés,

establece las pautas de comportamiento que debemos seguir para que nuestra conducta este acorde a los valores de Oro Negro S.A.C.

El código se basa en los siguientes principios:

- ) Todas las operaciones de Carbonífera Oro Negro se desarrollarán bajo un proceso ético y responsable.
- ) El cumplimiento de la legislación vigente en cada país es presupuesto necesario del presente Código.
- ) Todas las actividades de Carbonífera Oro Negro se realizarán de la manera más respetuosa con el medioambiente, favoreciendo la conservación de la biodiversidad y la gestión sostenible de los recursos naturales.
- ) Todas las personas y empresas, que mantengan de forma directa o indirecta cualquier relación laboral, económica, social y/o industrial con Carbonífera Oro Negro, recibirán un trato justo y digno.

### **Cumplimiento de las leyes y normas**

Carbonífera Oro Negro S.A.C y sus empleados están regidos por la legislación peruana. Asimismo, los empleados deberán adherirse a las normas y regulaciones internas y externa según resulten aplicables en una situación determinada.

### **Trabajadores**

- Ningún trabajador de Carbonífera Oro Negro S.A.C será objeto de discriminación por razón de raza, discapacidad física, enfermedad, religión, orientación sexual, opinión política, edad, nacionalidad o género. De igual manera se prohíbe toda forma de acoso o abuso físico, sexual, psicológico o verbal a sus empleados.

### **Clientes**

Carbonífera Oro Negro S.A.C. se compromete a ofrecer a todos sus clientes un alto estándar de excelencia y calidad en su producto, teniendo una comunicación clara y transparente.

### **Uso de bienes y servicios de la empresa**

Los empleados de Carbonífera Oro Negro S.A.C. utilizarán eficientemente los bienes y no harán uso de ellos en beneficio propio. De igual manera, en ningún caso harán uso de los equipos que Carbonífera Oro Negro pone a su disposición para instalar o descargar programas, aplicaciones o contenidos cuya utilización sea ilegal, que contravengan las normas de la compañía o que puedan perjudicar su reputación. Asimismo, brindarán un servicio de calidad.

### **Confidencialidad de la información y protección de datos personales**

- El personal de Carbonífera Oro Negro tiene la obligación de proteger la información y el conocimiento generado de la organización.
- Los empleados tienen prohibido utilizar en para beneficio propio cualquier dato, información y/o documentos obtenidos durante el ejercicio de su actividad profesional. Tampoco comunicarán información a terceros, excepto en cumplimiento de la normativa aplicable, de las normas de la compañía o cuando sean expresamente autorizados a ello.

### **Prácticas en el mercado**

- Carbonífera Oro Negro compite en el mercado de manera leal y no admite en ningún caso conductas engañosas, fraudulentas o maliciosas.
- Los empleados rechazarán la información sobre competidores obtenida de manera impropia o violando la confidencialidad bajo la que la mantienen sus legítimos propietarios.

### **Registro de operaciones**

- Todas las operaciones que realice la empresa, serán registradas contablemente reflejando claridad y exactitud representando así una imagen fiel de las transacciones realizadas y estarán a disposición de los auditores internos y externos.

- Carbonífera Oro Negro S.A.C. se compromete a implantar y mantener un adecuado sistema de control interno sobre la elaboración de la información financiera, garantizando la supervisión periódica de su eficacia.

#### **Cumplimiento de la legislación aplicable y de la normativa interna**

- Todos los empleados de Carbonífera Oro Negro deben cumplir la legislación vigente del país en los que desarrolla sus actividades de producción, distribución y comercialización. La aplicación del Código en ningún caso podrá suponer el incumplimiento de las disposiciones legales vigentes en los países donde Carbonífera Oro Negro opera.
- Todos los empleados de la empresa deben cumplir las normas y procedimientos de la compañía, así como las instrucciones que pudieran aprobarse en su desarrollo.

#### **4.1.2.5 Políticas Generales**

##### **A. Políticas organizacionales**

**Política de desarrollo de la organización:** Conservar y desarrollar un proceso de mejoramiento y de actualización de la empresa, el cual permita alcanzar los objetivos trazados.

- La administración deberá diseñar la estructura de la empresa, orientada a satisfacer las expectativas del cliente, al mejoramiento del producto en base a la incorporación de tecnología de última generación.
- El gerente general es la única persona autorizada para realizar cambios en la estructura organizacional, dichos cambios deben ser sustentados.
- El gerente general es el encargado exclusivamente de supervisar y evaluar el desempeño de los trabajadores en la empresa.
- Las supervisiones serán rutinarias a cada área de la empresa, una vez cada quince días; haciendo uso de un formato de supervisiones rutinarias.
- En conjunto con el área de recursos humanos, se coordinará una capacitación anual sobre gestión de riesgos, para promover una

cultura de riesgos, dónde se incentive a la identificación, evaluación y una mejor comunicación de los riesgos.

- El gerente general deberá escuchar y permitir participar a los trabajadores en las reuniones para la toma de decisiones dentro de la empresa. (Política participativa).

### **Política Salarial**

- Establecer un sistema de remuneración justa y razonable tanto para la empresa como para los trabajadores, que impulse a desarrollar un trabajo más productivo y eficaz, logrando cumplir los objetivos trazados por la empresa.
- Implantar un sistema de remuneración en función al cumplimiento de objetivos y metas por cada área de la empresa, teniendo como base la remuneración mínima vital del país.

**Política de selección y contratación de personal:** Crear normas que se apliquen en el proceso de selección y contratación del personal, las cuales permitan seleccionar al personal ideal, apto y útil para los requerimientos de la empresa y lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

- El proceso de selección de personal inicia con la presentación del requerimiento de personal por parte del jefe del área solicitante al jefe de recursos humanos, dicho documento debe contener como mínimo el perfil del trabajador y los requerimientos que se necesita y la firma del jefe del área solicitante. Este procedimiento se utilizará para los casos de nuevos puestos de trabajo, reemplazos y vacantes.
- El jefe de recursos humanos aprueba y firma el requerimiento y posteriormente lo realiza el gerente general, quien tiene la última aprobación. Posteriormente se realiza las actividades de reclutamiento, a cargo del área de recursos humanos.
- Cuando exista casos donde se genera una vacante, el personal de la empresa tiene la preferencia para ocupar el puesto; siempre y cuando su perfil se adecue a los requerimientos del cargo en vacante; para este proceso se realizará un concurso interno. De no existir personal

capacitado dentro de la empresa para el cargo en vacante, se procederá al reclutamiento externo.

- Es obligatorio que se cumplan estos procedimientos para la contratación de personal.
- Se tendrá una primera reunión con la persona seleccionada para el cargo, en dónde se le mostrará la misión, visión y valores de la empresa. Asimismo, se le hará entrega de una copia del Manual de Organización y Funciones, y a su vez se le detallará las funciones que están a su cargo.

**Política de vacaciones:** Establecer la normativa para el actuar de la gerencia respecto a la planificación de las vacaciones de los trabajadores, con el fin de proporcionar su descanso anual, garantizando que este descanso no perjudique al desarrollo de las actividades de la empresa.

- La planificación y programación de las vacaciones de los trabajadores será realizada por el área de recursos humanos; en concordancia con la programación anual que realice la gerencia.
- En casos que la empresa necesite de la asistencia del trabajador y éste se vea imposibilitado de usar sus días de vacaciones; se deberá tener una reunión entre el jefe del área y el trabajador para acordar la reprogramación de sus vacaciones; si esto tampoco fuera posible pues se procederá de acuerdo a ley; es decir al pago de dichas vacaciones.

**Política de capacitaciones:** Establecer la normativa adecuada para desarrollar en los trabajadores competencias y habilidades laborales, las cuales ayudarán en los dos pilares de toda empresa; por un lado, contribuir a alcanzar los objetivos de la empresa y por otro lado satisfacer al cliente.

- El jefe de recursos humanos es el encargado de elaborar el plan anual de capacitaciones, exponerlo ante la gerencia y posteriormente ser aprobado por la gerencia.

- La gerencia se esforzará por capacitar al mayor número de sus trabajadores. La capacitación será de acuerdo a las funciones y actividades que el trabajador desempeñe y también de acuerdo a las actualizaciones que su área presente de acuerdo a las tendencias, para lograr una mejoría en su desempeño.

## **B. Políticas Tecnológicas**

**Política de tecnología de información:** Establecer normas concernientes al procesamiento de la información de la empresa, con el objetivo de apoyar en la mejora de los reportes y en la calidad de los datos procesados, para que estos sean confiables y verídicos.

- El área de informática tiene la responsabilidad de llevar un inventario detallado de la infraestructura de hardware de la empresa.
- El mantenimiento técnico preventivo de los activos informáticos de la empresa está a cargo exclusivamente del área de informática.
- El mantenimiento técnico correctivo de los activos informáticos de tecnología de información de la empresa, deberá ser mediante help-desk, el cual consiste en un soporte vía telefónica.
- Los activos informáticos de usuario final (PC's, monitores, teclados, impresoras, etc.) estarán bajo la responsabilidad del personal que haga uso de los mismos.
- Las redes que se pueden utilizar en la empresa son LAN o WAN, su instalación se hará a través de la contratación del servicio a un tercero; dicha contratación lo realizará el área de informática.

**Política de seguridad de información:** Proteger la información de la empresa y normar sus niveles de acceso y confidencialidad.

- Los dueños de la información son los jefes de cada área, los cuales deberán rendir cuentas de dicha información al gerente general.
- Los dueños de la información son responsables de que los procesos a su cargo cuenten con la seguridad necesaria, caso contrario deben informar a la gerencia, para que en conjunto con el área informática busquen las mejoras pertinentes.
- Toda información de tipo sensible o confidencial, deberá ser transmitida a las áreas que lo ameriten solo de manera encriptada.

- Las contraseñas de acceso a todas las plataformas informáticas, financieras y telecomunicaciones, solo tendrán un tiempo máximo de duración de un año, luego serán cambiadas.
- Todos los trabajadores de la empresa que tengan en su poder información sensible firmaran un contrato diferente, pues deberá incluir una cláusula de confidencialidad.

### **C. Políticas Financieras**

**Política de presupuesto:** Diseñar el presupuesto de la empresa, que servirá como herramienta de decisión, para planificar el buen uso de los recursos financieros para desarrollar sus actividades. como una herramienta de decisión que le permita a la empresa planificar y optimizar el uso de los recursos financieros, para desarrollar sus actividades.

- La gerencia en cooperación con el área de contabilidad se encargará de elaborar el presupuesto para el año siguiente, el cual se elaborará en el mes de octubre.
- Los gastos que se considerarán en el presupuesto, serán aplicados con la mayor austeridad, para no perjudicar la liquidez ni la operatividad de la empresa.

**Política de pagos:** Constituir normas para asegurar el cumplimiento de las obligaciones que tiene la empresa con sus proveedores de bienes y servicios.

- Los proveedores son aquellas personas naturales o jurídicas que tengan un contrato firmado con la empresa, ya sea por servicios o bienes, que genere una obligación de pago a la empresa.
- Los pagos a proveedores se harán efectivos según la fecha de acuerdo en el contrato.
- Todo voucher de depósito, transferencia, etc. deberá tener una copia y esta copia será archivada.
- Las letras que la empresa tenga a su cargo deberán ser firmadas de inmediato para que se proceda su registro al banco y facilite su pago.

**Política de información financiera:** Optimizar los procesos de elaboración y entrega de la información financiera y contable, asegurando que en su elaboración se respeten las normas contables y el marco conceptual de la información financiera para su formulación y presentación. El objetivo radica en que la gerencia y todas las áreas de la empresa cuenten con la información actualizada, oportuna y útil para la buena toma de decisiones.

- El jefe de contabilidad, a través de su área de contabilidad, es el área responsable por la preparación, análisis y presentación de los Estados Financieros mensuales y anuales, que requiera la gerencia.
- El área de contabilidad tiene bajo su responsabilidad la presentación oportuna de todas las declaraciones de impuestos a los que Carbonífera Oro Negro está legalmente obligado, y en general cualquier clase de tributo que son de cumplimiento obligatorio.
- El área de contabilidad deberá cerciorarse que todas las áreas de la empresa estén capacitadas para preparar la información que se le pide en el tiempo debido, en caso contrario deberá hacer las coordinaciones necesarias para capacitarlas.
- El área de informática es la encargada de provisionar al área de contabilidad los softwares y las conexiones informáticos necesarias, con el fin de realizar de manera oportuna la presentación de los estados financieros, declaraciones de impuestos y toda la información que requiera SUNAT.

#### **4.1.2.6 Estructura Organizacional**

##### **A. Órgano de dirección y administración**

###### **Gerencia General**

Organizar, planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de administración y el buen funcionamiento de la empresa.

Funciones:

) Determinar la misión, visión y objetivos de la empresa.

) Diseñar la estructura organizacional de la empresa, delimitando las diversas áreas de la empresa, según los procesos y actividades que realice.

)Delegar funciones y responsabilidades e informar al personal; para el correcto funcionamiento y desarrollo de la empresa.

)Velar por el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas a nivel corporativo, divisional y funcional.

)Mantener un ambiente laboral óptimo y realizar los esfuerzos necesarios para motivar a los trabajadores y, por ende, brindar un buen servicio y mejorar las utilidades de la empresa.

## **B. Órgano de Asesoría**

### **Asesoría Legal**

Brindar los alcances jurídicos que necesite la empresa, para resolver asuntos legales y los que se vinculen al derecho. Frente a contingencias, son el respaldo y los encargados de preparar la defensa y respuesta ante cualquier problema o litigio judicial en que se vea envuelta la empresa.

Funciones:

)Absolver consultas legales por parte de la gerencia y las áreas de la empresa y brindar propuestas de solución en materia legal.

)Formular un análisis legal para cada proyecto que la empresa dese desarrollar.

)Realizar y formular una buena defensa ante cualquier litigio o problema judicial que vincule a la empresa.

## **C. Órgano de Línea**

### **Administración**

Planear, organizar y supervisar los procesos que se dan en la empresa, y velar por el buen funcionamiento de los mismos. También se encarga de mejorar la liquidez y solvencia de la empresa; aumentar su valor y sus acciones.

Funciones:

)Elaborar y supervisar que se respete la estructura organizacional y se cumplan con las funciones asignadas al personal.

)Velar por el bienestar de todos los trabajadores de la empresa.

- )] Realizar las acciones y correcciones adecuadas para lograr un ambiente laboral agradable y fortalecer las relaciones laborales, mediante comunicación efectiva y diversas actividades de motivación.
- )] Autorizar permisos y vacaciones, también firmar justificaciones de tardanzas, boletas de pago, etc. del personal de la empresa.
- )] Brindar recomendaciones de manera verbal, a sus trabajadores para ayudar a la mejora de su trabajo y del proceso que tiene a su cargo.

### **Contabilidad**

Realizar el registro de todas actividades de la empresa, tanto financieras, presupuestales, de compras, de ventas, gastos o de recursos humanos. Velar porque el flujo de información de las áreas en relación al área de contabilidad sea el adecuado para que los resultados reflejen la verdadera situación de la empresa.

Funciones:

- )] Definir objetivos específicos para el área de contabilidad y que estén alineados al objetivo corporativo de la empresa
- )] Verificar el cumplimiento de las obligaciones de pago a terceros, bancos y proveedores.
- )] Registrar de manera adecuada los procesos de compra y venta de carbón, alquiler de maquinaria, transporte y fletes, préstamos a terceros y al personal.
- )] Realizar las conciliaciones bancarias, al cierre de cada mes.
- )] Contrastar la información digitalizada con la información real. (Inventarios, confirmaciones de saldos, etc.)
- )] Supervisar y revisar la presentación de los estados financieros.
- )] Presentar la declaración jurada anual, el balance anual de comprobación PDT y vinculados a asuntos tributarios.
- )] Realizar la evaluación general del cumplimiento del control interno, por área utilizando el reporte de supervisión rutinaria – deficiencias identificadas según anexo 2.

### **Recursos Humanos**

Seleccionar, formar y capacitar al personal de la empresa. Encargado de realizar los procesos de contratación, sueldos y salarios, conflictos que afecten al ambiente laboral. Buscar el bienestar de los trabajadores y luchar por una equidad entre los beneficios de ellos y los intereses de la empresa.

Funciones:

- )Prevenir y resolver los riesgos y conflictos laborales para mantener un clima de trabajo óptimo que motive a los trabajadores.
- )Hacer cumplir las normas de protección de la salud de los trabajadores y lograr que las condiciones de trabajo sean más seguras.
- )Realizar el llenado en el reporte de pagos al personal y elaborar la boleta de pago.
- )Realizar el pago oportuno del sueldo a los trabajadores, por medio de depósito en cuenta del trabajador o pago en efectivo.
- )Realizar el plan anual de capacitaciones, para programar las fechas en las que cada trabajador participará, posteriormente hacer las comunicaciones necesarias.

### **Informática**

Velar por el buen funcionamiento técnico de los activos informáticos y el buen uso de las tecnologías con las que cuenta la empresa; para evitar que los procesos se paralizen o no funcionen como se espera, obstruyendo el logro de los objetivos de la empresa.

Funciones:

- )Dar soporte técnico a los activos informáticos de la empresa.
- )Realizar mejoras constantes en el proceso de digitación y transformación de la información, es decir en la automatización de los procesos, para proporcionar información más resumida y precisa.
- )Contribuir a una mejora en el flujo de información entre todas las áreas y a su vez a todos los niveles de la empresa.

### **Almacén**

Asegurar el abastecimiento suficiente de carbón, para cumplir con las respectivas órdenes de compra de nuestros clientes, así como el correcto manejo y cuidado de las existencias de carbón. Prevenir los robos y pérdidas de mercadería.

Funciones:

- )] Controlar el ingreso y salidas de carbón, procediendo a la recepción de los documentos con sus respectivos sellos y firmas.
- )] Almacenamiento eficaz de las cargas, ingresándolas en sus respectivos depósitos, teniendo en cuenta su calidad y procedencia.
- )] Registrar de manera verás toda la información que se recauda en el proceso de almacenamiento de carbón.
- )] Realizar cada fin de mes un inventario de carbón, para verificar faltantes o sobrantes.

### **Logística**

Coordinar y controlar el abastecimiento de bienes y servicios de la empresa, según lo que cada área requiera para el cumplimiento de sus procesos.

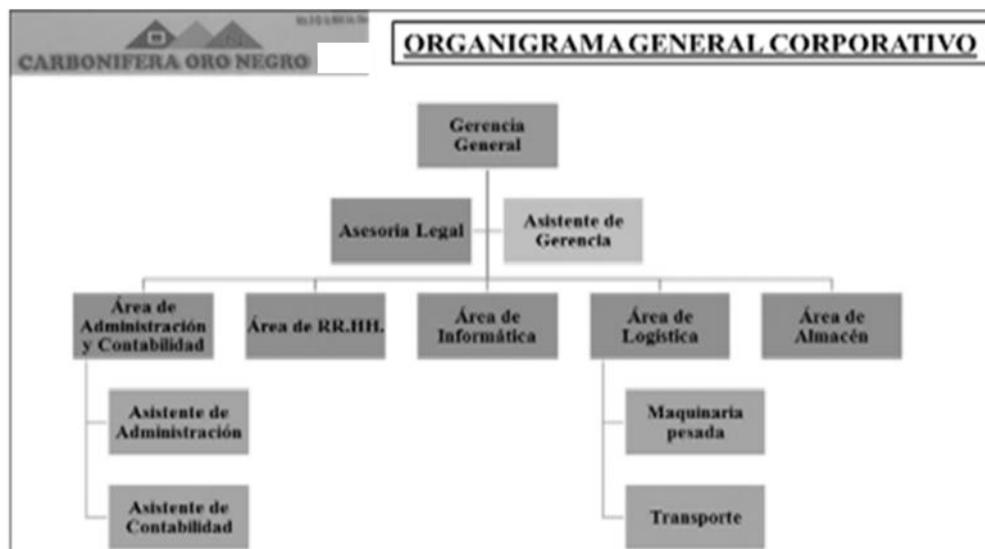
Funciones:

- )] Recepcionar los requerimientos para la adquisición de bienes o contratación de servicios de cada área y evaluar si dicho gasto está presupuestado.
- )] Aprobar los requerimientos y dar la autorización para su ejecución.
- )] Brindar las facilidades para la ejecución de los procesos, facilitar el uso de maquinaria, transporte, etc.
- )] Registrar el uso de activos y suministros de propiedad de la empresa en los procesos.

#### 4.1.2.7 Organigrama

**Figura 14**

*Organigrama general corporativo de Carbonífera Oro Negro S.A.C.*



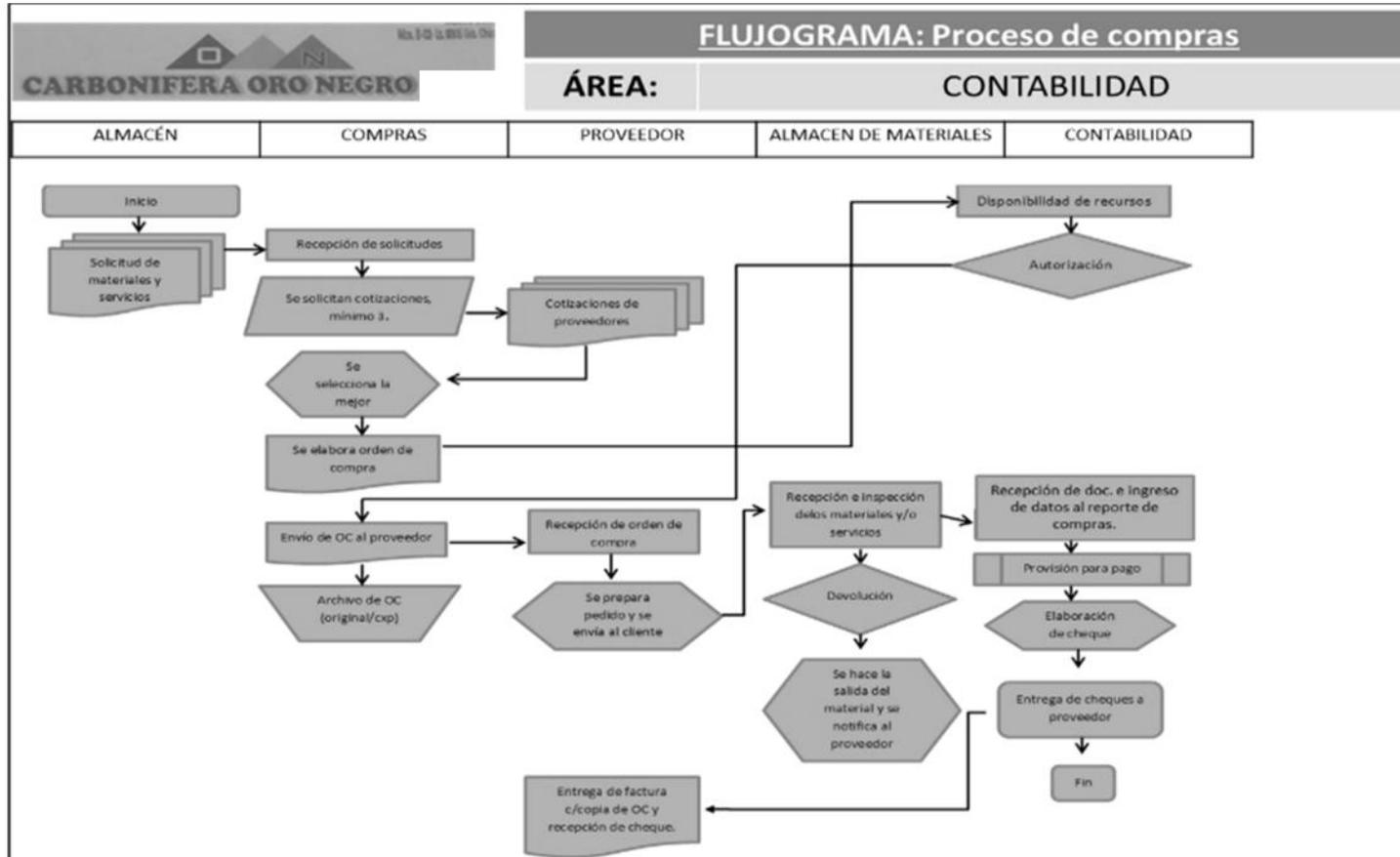
Nota. La figura representa el organigrama de Carbonífera Oro Negro S.A.C. Elaborado por las autoras.

El presente organigrama tiene la forma de una pirámide donde el área con mayor poder en la toma de decisiones es la gerencia general, en la línea media tenemos al área de asesoría legal y asistente de gerencia, los cuales serán los intermediarios entre el personal corporativo y el personal de apoyo.

#### 4.1.2.8 Flujogramas

**Figura 15**

*Flujograma del proceso de compras de Carbonífera Oro Negro S.A.C.*



Nota. Elaborado por las autoras.



- ) El área de contabilidad recepciona los documentos, ingresa los datos al reporte de compras, provisiona el pago y elabora el cheque.

**Figura 17**

*Formato de reporte de compras de carbón por mes de Carbonífera Oro Negro S.A.C*

REPORTE DE COMPRAS DE CARBON MES DE ENERO											
FECHA	HORA	PLACA	PROCEDE NICA / LUGAR	PROVEEDOR	PRODUCTOS Y CANTIDAD					PRECIO	TOTAL
					CISCO 2	CISCO 1-A	CISCO 1-B	CISCO 1-C	MIXTO 3		
18/01/2020	16:41	T4F-877	3 AMIGOS	RONALD MU	S/. 23.18					S/. 138.00	3,198.84
18/01/2020	16:43	T5G-906	3 AMIGOS	RONALD MU	S/. 24.04					S/. 138.00	3,317.52
20/01/2020	08:05	TIP-830	3 AMIGOS	RONALD MU	S/. 22.14					S/. 138.00	3,055.32
20/01/2020	10:12	C8C-904	COINA	RICHARD CA	S/. 27.35					S/. 85.00	2,324.75
20/01/2020	10:23	TIE-805	LA VICTORIA	ORLANDO GARCIA	S/. 26.78					S/. 160.00	4,284.80
<b>TOTALES</b>					<b>96.71</b>	<b>26.78</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		<b>16,181.23</b>
										123.43	

Nota. Elaborado por las autoras.

**Figura 18**

*Formato de almacén de carbón por tonelada de Carbonífera Oro negro S.A.C.*

ALMACEN DE CARBON TN									
DEPOSITO 1A	DEPOSITO 1B	DEPOSITO 1C	DEPOSITO 2A	DEPOSITO 2B	DEPOSITO 2C	DEPOSITO 2D	DEPOSITO MIXTO	DEPOSITO 3	
			23,18						
			24,04						
			22,14						
			27,35						
26,78									
<b>26,78</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>96,71</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
			26,78						96,71

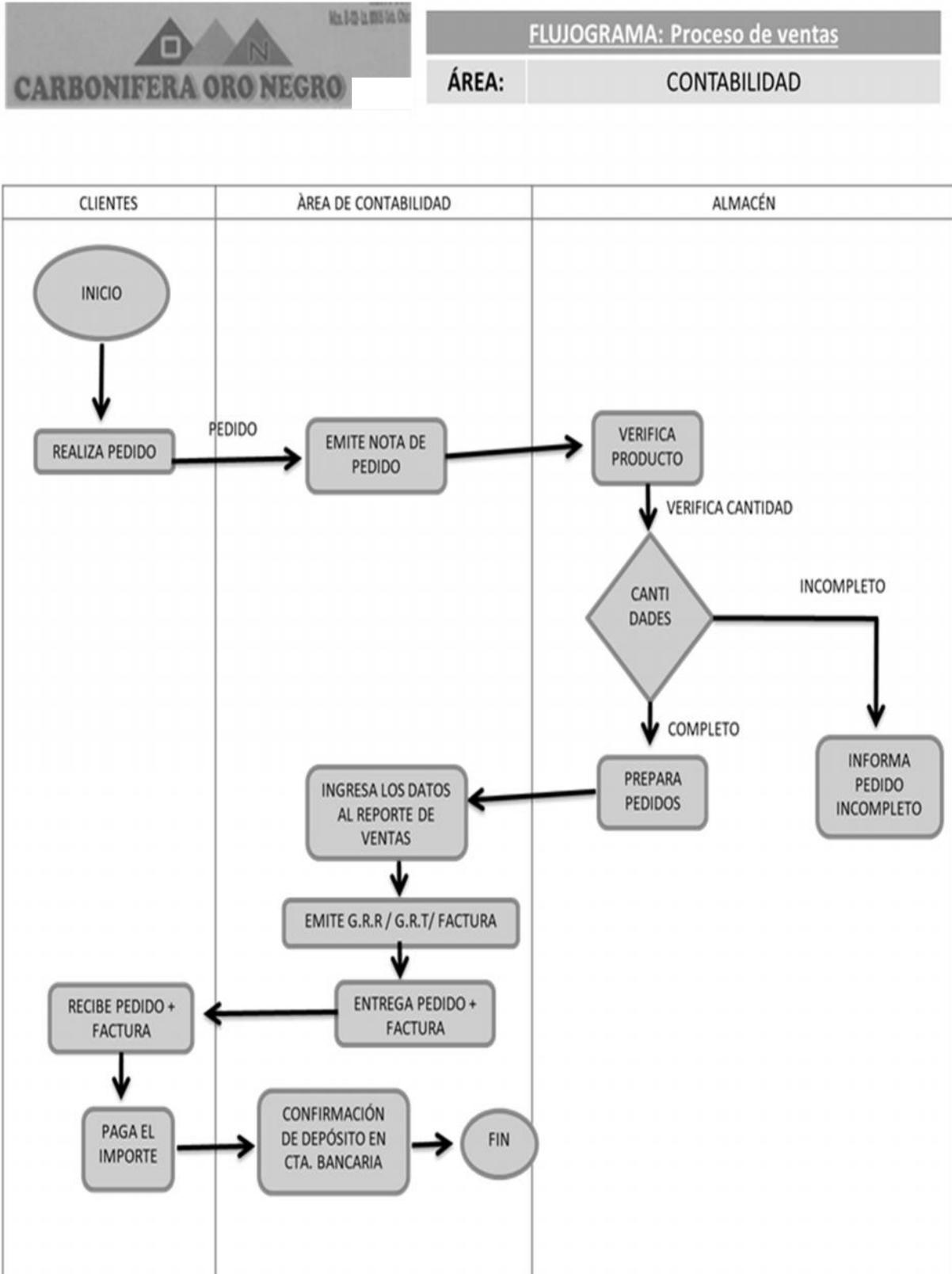
Nota. Elaborado por las autoras.

- ) Se entrega el cheque al proveedor.
- ) El proveedor nos entrega la factura con la copia de la orden de compra y recepciona el cheque de la compra realizada.

**Finalidad:** Lograr un adecuado flujo de comunicación e información entre las áreas implicadas, de manera que todo quede documentado y se desarrolle secuencialmente con las debidas autorizaciones y adecuada trazabilidad.

**Figura 19**

*Flujograma del Proceso de ventas de la empresa Carbonífera Oro Negro*



Nota. Elaborado por las autoras

Procedimiento para el proceso de ventas:

- ) El cliente realiza el pedido.
- ) El área de contabilidad emite la nota de pedido y el área de almacén verifica la disponibilidad del producto.

### Figura 20

Formato nota de pedido de Carbonífera Oro Negro S.A.C.

NOTA DE PEDIDO					
CARBONIFERA ORO NEGRO S.A.C. R.U.C 20601783887					
FECHA:	17 de enero del 2020				
CLIENTE:	Trupal S.A				
DIRECCIÓN:	Malca s/n - Santiago de Cao - Ascope - La Libertad				
CANTIDAD	UNIDADES	DESCRIPCIÓN	CALIDAD	PRECIO	OBSERV.
1500	Toneladas	Carbón antracita tipo cisco, calidad con menos de ceniza 20%	A-2	145	Entrega en 30 días.
Visto por: Roxana Abanto- Asistente de Administración					

Nota. Elaborado por las autoras

- ) Se verifica el número de cantidades disponibles, si no abastecen el pedido se informa que el pedido está incompleto, pero si se cuenta con las cantidades completas se prepara el pedido.
- ) El área de contabilidad ingresa los datos al reporte de ventas y emite la factura, guía de remisión remitente y transportista.

### Figura 21

Formato de reporte de ventas de carbón por mes de Carbonífera Oro Negro S.A.C.

REPORTE DE VENTAS DE CARBON MES DE ENERO														
FECHA	CLIENTE	G/R/R	PROVEEDOR	TRANSPORTISTA	G/R/T	BREVETE	CHOFER	HORA ENTRADA	PLACA	P. BRUTO	P. TARA	P. NETO	HORA SALIDA	PRECIO
18/01/2020	TRUPAL.S.A	0001-569	CARBONIFERA	REF. MINERCO	00001-377	D-44938804	WILDERL	10:37	C4V-899	36.80	13.68	23.12	10:51	145.00
20/01/2020	TRUPAL.S.A	0001-570	CARBONIFERA	REF. MINERCO	00001-378	D-42028256	TOMAS A.	11:37	D5M-838	45.60	15.47	30.13	12:14	145.00
20/01/2020	TRUPAL.S.A	0001-570	CARBONIFERA	REF. MINERCO	00001-378	D-42028256	TOMAS A.	11:37	S1B-970	35.72	6.89	28.83	12:15	145.00
<b>TOTALES</b>												<b>82.08</b>		

Nota. Elaborado por las autoras.

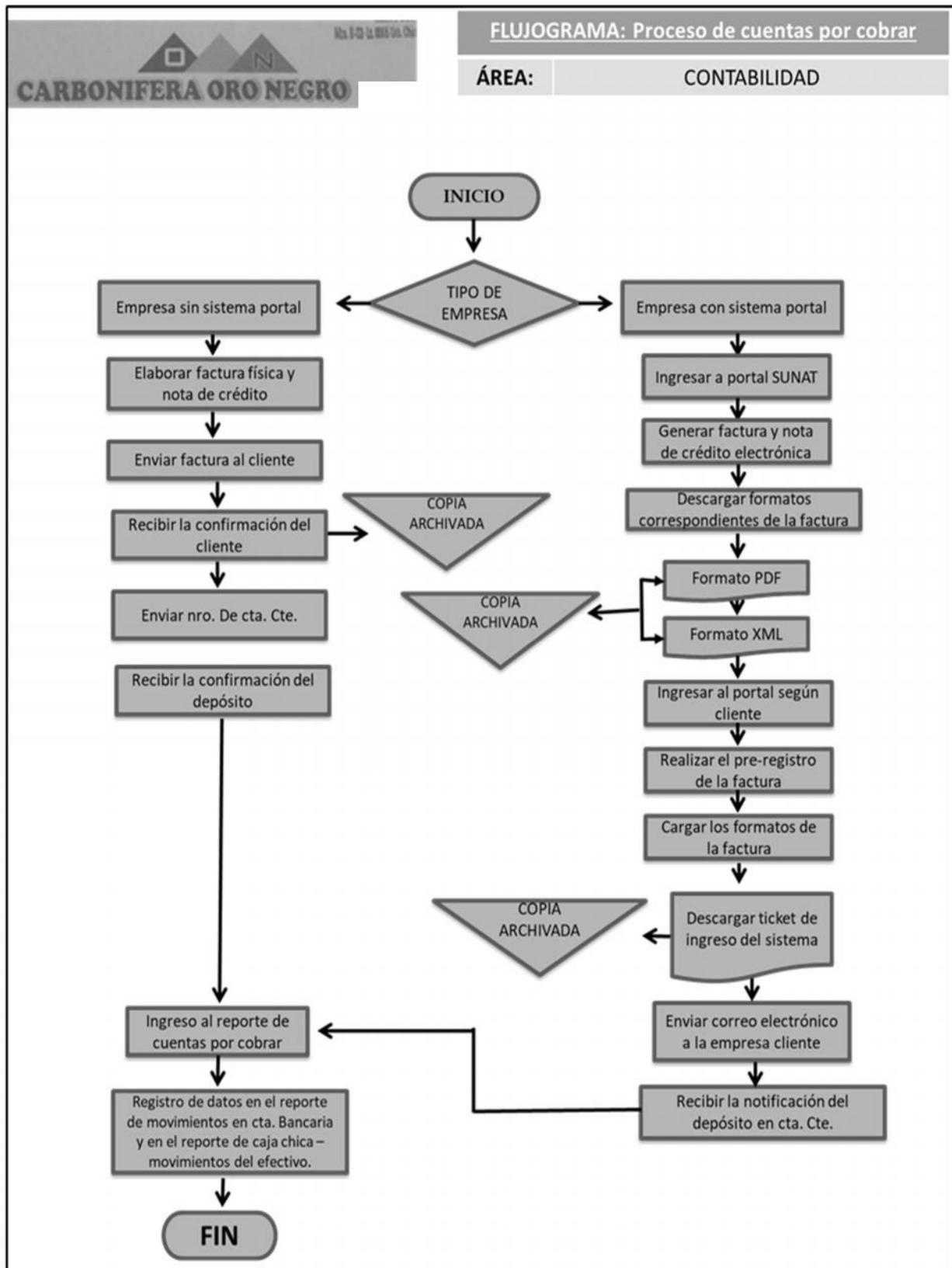
- ) Se entrega el pedido más los documentos (factura, guía de remisión remitente y transportista)

- ) El cliente recepciona el pedido y realiza el pago acordado en la factura.
- ) Por último, se realiza la confirmación de depósito en cuenta bancaria.

**Finalidad:** Lograr una secuencia en el proceso de ventas, de manera que el cliente quede satisfecho con el producto y cumplimiento de las condiciones de ventas pactadas. A su vez que la empresa cuente con los documentos fidedignos asegurando que los saldos contables con las existencias físicas sean iguales y evitar pérdidas de carbón en almacén, los cuales generan un efecto negativo en los resultados y gestión de comercialización.

**Figura 22**

Flujograma del Proceso de cuentas por cobrar de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C.



Nota. Elaborado por las autoras.

Procedimiento del área de contabilidad: Cuentas por cobrar

- )] Carbonífera Oro Negro S.A.C. vende carbón a empresas grandes y pequeñas, las empresas grandes por su magnitud cuentan con el portal SRM y tienen un proceso de facturación distinta a los demás.
- )] Si la empresa no tiene un portal SRM, se procede a elaborar una factura y una nota de crédito físicas. Luego, se envía la factura al cliente, se espera recibir la confirmación del cliente y se archiva una copia de dicha factura.
- )] Se envía el número de cuenta corriente, se recibe la confirmación del depósito y por último se hace el ingreso de los datos al reporte de cuentas por cobrar.

**Figura 23**

*Formato de reporte de cuentas por cobrar a clientes de Carbonífera Oro Negro S.A.C.*

REPORTES DE CUENTAS POR COBRAR A TRUPAL S.A.														
FECHA	N° FACTURA	P. NETO	PENALIDAD POR HUMEDAD	PESO REAL	PRECIO	SUBTOTAL	IGV(18%)	TOTAL (S./.)	NOTA DE CREDITO	DETRACCION (10%)	IMPORTE A COBRAR	DEPOSITO A CTA. CTE	SALDO	FECHA DE COBRO
13/01/2020	001-00024	82.08	0.00	82.08	145.00	11,901.60	2,142.29	14,043.89	120.56	1,392.33	12,531.00		12,531.00	
						-	-	-		-	-		12,531.00	
		82.080				11,901.60	2,142.29	14,043.89	120.56	1,392.33	12,531.00	-	12,531.00	

*Nota. Elaborado por las autoras.*

- )] Si la empresa forma parte de un portal SRM, primero se ingresa al portal SUNAT y se genera la factura y nota de crédito electrónica.
- )] Se descarga los formatos correspondientes de la factura electrónica ya sea en formato PDF o formato XML, se saca una copia de estos y se archiva.
- )] Luego se ingresa al portal SRM según el cliente, se realiza el pre-registro de la factura, esperamos que carguen los formatos de la factura electrónica.
- )] Se descarga el ticket de ingreso del portal SRM, se saca una copia y se procede a archivar.
- )] Por último, se envía por correo electrónico dicho ticket al cliente, se espera recibir la notificación del depósito en la cuenta corriente

y se ingresa los datos del pago al reporte de cuentas por cobrar, y si el pago fuese inmediato se llenarán dato al reporte de movimientos bancarios y reporte de caja chica – movimientos del efectivo.

**Figura 24**

*Formato de reporte de cuentas por cobrar a clientes de Carbonífera Oro Negro S.A.C.*

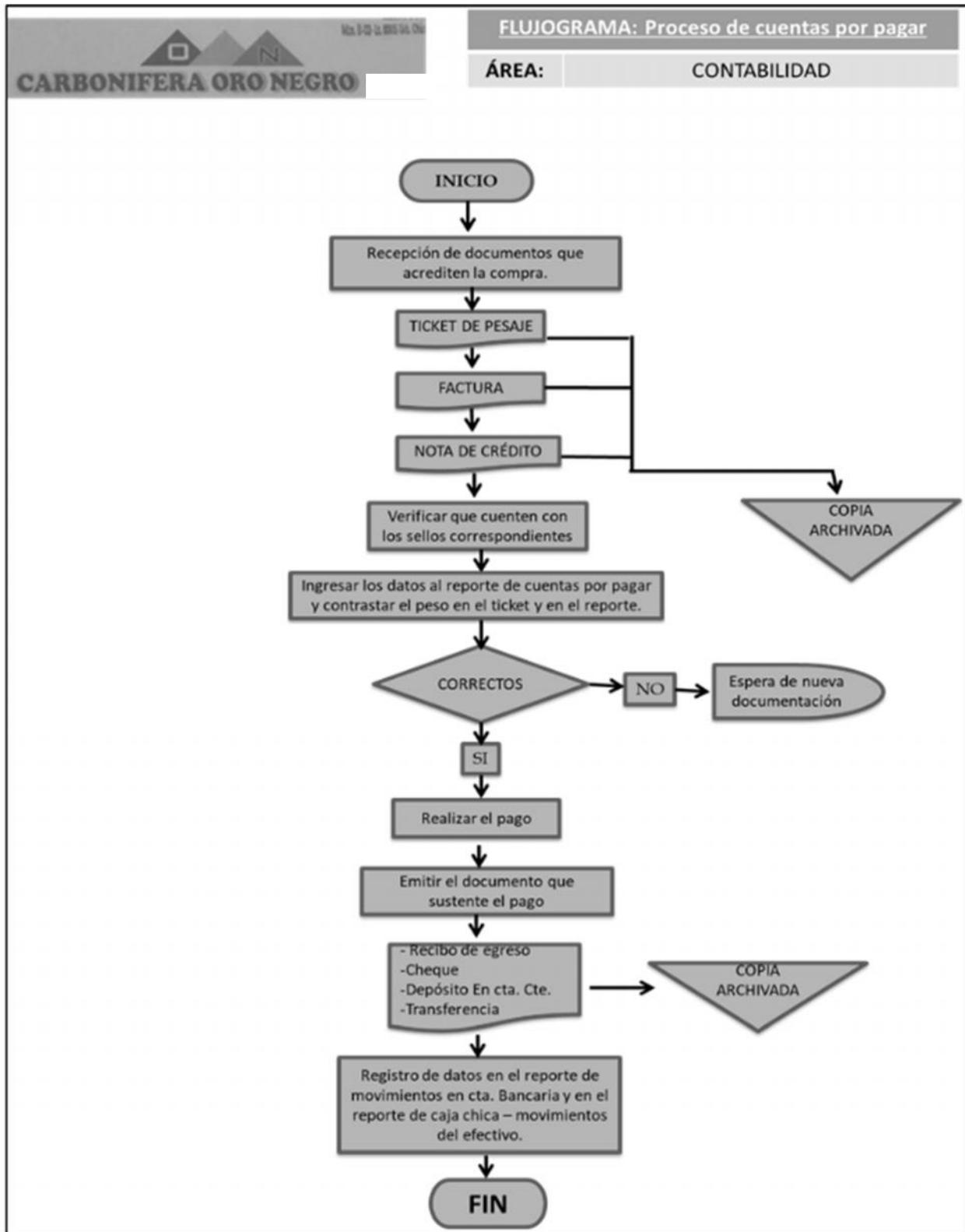
REPORTES DE CUENTAS POR COBRAR A CEMENTOS PACASMAYO S.A.A														
FECHA	N° FACTURA	P. NETO	PENALIDAD POR HUMEDAD	PESO REAL	PRECIO	SUBTOTAL	IGV(18%)	TOTAL (S/.)	NOTA DE	DETRACCION (10%)	IMPORTE A COBRAR	DEPOSITO A CTA. CTE	SALDO	FECHA DE COBRO
23/01/2020	001-8	643.62	0.00	643.62	175.00	112,633.50	20,274.03	132,907.53	-	13,290.75	119,616.78		119,616.78	
						-	-	-		-	-		119,616.78	
		643.62				112,633.50	20,274.03	132,907.53	-	13,290.75	119,616.78	-	119,616.78	

Nota. Elaborado por las autoras.

**Finalidad:** Con este proceso se logrará recabar documentación fidedigna a través de comprobantes de pagos propios del régimen tributario de cada cliente, verificando el pago de los clientes y asegurar el cobro según política de venta.

**Figura 25**

Flujograma del Proceso de cuentas por pagar de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C



Nota. Elaborado por las autoras.

Procedimiento del área de contabilidad: Cuentas por pagar

- ) El jefe de área recibe los documentos que acrediten la compra como son ticket de pesaje (balanza), factura, nota de crédito.
- ) Posteriormente se verifica que dichos documentos cuenten con los sellos correspondientes; luego se archiva la copia de dichos documentos.
- ) Se ingresan los datos al reporte de cuentas por pagar y se contrasta el peso del ticket de pesaje con el del reporte de ingreso de carbón a almacén.

**Figura 26**

Formato de reporte de cuentas por pagar a proveedores de Carbonífera Oro Negro S.A.C.

REPORTE DE CUENTAS POR PAGAR - PROVEEDORES										
CONTROL DE PAGO A PROVEEDORES: CORPORACIÓN BRANDER S.A.C (RONALD MUÑOZ)										
FECHA	HORA	PLACA	P. BRUTO	P. TARA	P. NETO	PRECIO	TOTAL A PAGAR	PAGO A CTA		SALDO
								EN SOLES	EN COMBTB.	
18/01/2020	16:41	T4F-877	38	14.82	23.18	138.00	3,198.84			3,198.84
18/01/2020	16:43	T5G-906	38.86	14.82	24.04	138.00	3,317.52	2,500.00		4,016.36
20/01/2020	08:05	T1P-830	35.23	13.09	22.14	138.00	3,055.32		577.50	6,494.18
					0.00		-			6,494.18
			112.09		69.36		9,571.68	2,500.00	577.50	<b>6,494.18</b>

Nota. Elaborado por las autoras.

**Figura 27**

Formato del ingreso de carbón según tipo de Carbonífera Oro Negro S.A.C.

INGRESO DE CARBON							
TIPO DE CARBON EN KG.				ALMACEN DE CARBON			
CISCO	N°V	CISCO B.	N°V	MIXTO	N°V	DEPOSITO 1	DEPOSITO2
23,18						0,00	23,18
24,04						0,00	24,04
22,14						0,00	22,14
						0,00	0,00
<b>69,36</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>	<b>69,36</b>

Nota. Elaborado por las autoras.

**Figura 28**

Formato de reporte de ingreso de carbón de Carbonífera Oro Negro S.A.C.

REPORTE INGRESO DE CARBÓN														
FECHA	HORA	PLACA	PROCEDENICA / LUGAR DE ORIGEN	PROVEEDOR	ALMACEN DE CARBON TN									
					DEPOSITO 1A	DEPOSITO 1B	DEPOSITO 1C	DEPOSITO 2A	DEPOSITO 2B	DEPOSITO 2C	DEPOSITO 2D	DEPOSITO MIXTO	DEPOSITO 3	
18/01/2020	16:41	T4F-877	3 AMIGOS	Ronald Muñoz				23,18						
18/01/2020	16:43	T5G-906	3 AMIGOS	Ronald Muñoz				24,04						
20/01/2020	8:05	T1P-830	3 AMIGOS	Ronald Muñoz				22,14						
20/01/2020	10:12	C8C-904	COINA	Richard Castillo				27,35						
20/01/2020	10:23	T1E-805	LA VICTORIA	Orlando Garcia	26,78									
<b>TOTALES</b>					<b>26,78</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>96,71</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
					26.78			96.71						

Nota. Elaborado por las autoras.

- J) Si es correcto se procede a realizar el pago y se emite el documento que sustente el pago: Recibo de egreso, cheque, constancia de depósito en cuenta corriente, transferencia bancaria.
- J) Por último, se registra el monto de transferencia o de depósito en el reporte de movimientos en cuenta bancaria o se registra en el reporte de caja chica – movimiento del efectivo.

**Figura 29**

Formato de reporte de caja chica - movimiento de efectivo de Carbonífera Oro Negro S.A.C.

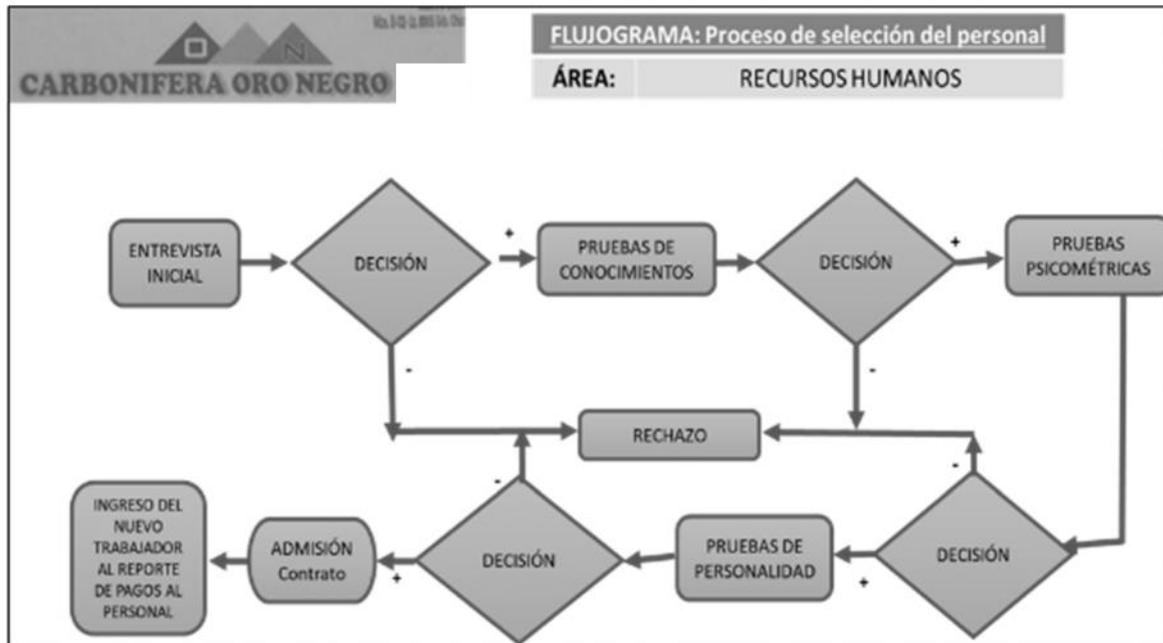
REPORTE DE CAJA CHICA - MOVIMIENTO DE EFECTIVO					
FECHA	CLIENTE/PROVEEDOR	CONCEPTO	INGRESO	EGRESO	SALDO
SALDO INICIAL					10,640.78
16/01/2020	BANCO SCOTIABANK	POR INGRESO A CAJA	4,000.00		14,640.78
16/01/2020	TOMAS ALVARADO	COMPRA DE COMBUSTIBLE PARA VIAJE A LA SIERRA		500.00	14,140.78
17/01/2020	JAIME OSORIO	COMPRA DE COMBUSTIBLE PARA MAQUINA		301.16	13,839.62
18/01/2020	CORPORACIÓN BRANDER	POR PAGO DE COMPRA DE CARBÓN		3,198.84	10,640.78
<b>TOTALES</b>			<b>14,640.78</b>	<b>4,000.00</b>	<b>10,640.78</b>

Nota. Elaborado por las autoras.

**Finalidad:** Contar con la autorización de cada jefe de área, a través de comprobantes de pago, correctamente sellados y firmados, dando validez a la operación. Cumplir con las condiciones pactadas con el proveedor, evitando pagos en exceso y asegurar la validez de la documentación sustentatoria para fines contables y tributarios.

**Figura 30**

Flujograma del Proceso de selección del personal de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C.



*Nota. Elaborado por las autoras.*

Procedimiento flujograma para selección del personal:

- ) El jefe de área de recursos humanos realiza la entrevista inicial, donde se realizarán una serie de preguntas para evaluar al entrevistado, según anexo 3.
- ) Si el jefe de área cree que el entrevistado es apto para el cargo, se procede a una prueba de conocimientos según anexo 4. Si considera que no es apto, pues el proceso habrá finalizado.
- ) Si el entrevistado logra aprobar la prueba de conocimientos, se procede a la prueba psicométrica según anexo 5. Si no logra aprobar la prueba de conocimientos, pues el proceso habrá culminado.
- ) Si el entrevistado logra aprobar la prueba psicométrica, se procede a la prueba de personalidad según anexo 6. Si no logra aprobar el proceso habrá culminado.
- ) Si logra aprobar se procede a la admisión del personal, se le explicará el contrato según anexo 7, el cual detalla su sueldo,

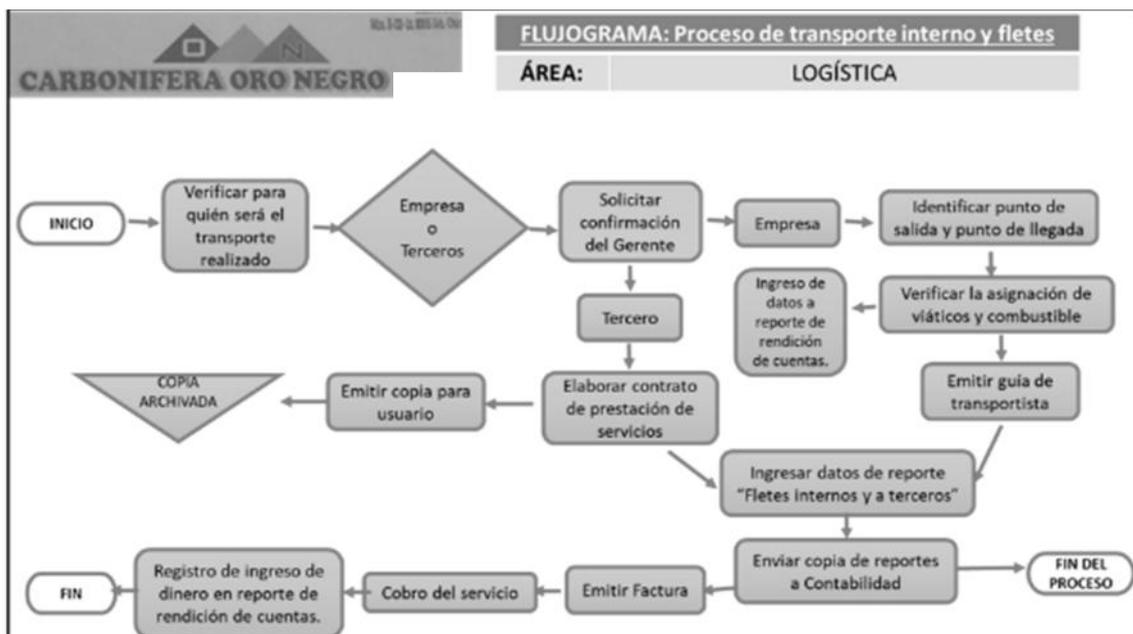
horario de trabajo, beneficios sociales, se le entregará el manual de organización y funciones y se le explicará detalladamente.

J) Por último, se procede al registro del nuevo trabajador al reporte de pagos al personal según anexo 8.

**Finalidad:** Contar con el personal idóneo en el área requerida, para ello necesita resolver las pruebas de rigor, las cuales determinarán que el personal seleccionado cuenta con los conocimientos y habilidades acordes a lo que solicita la empresa. Asegurar la documentación del personal para fines tributarios y laborales.

**Figura 31**

*Flujograma del Proceso de transporte interno y fletes de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C*



*Nota. Elaborado por las autoras.*

## Procedimiento para transporte interno y fletes

- J) El responsable de área verifica para quien será el transporte realizado, sea para la empresa o terceros.
- J) Se solicita la confirmación del gerente, por medio de llamada telefónica.
- J) Si es para la empresa se procede a identificar el punto de salida y punto de llegada, se verifica la asignación de viáticos y combustible (dependiendo del punto de llegada) y se emite la guía de transportista. Se le entrega una cantidad de dinero para el abastecimiento de viáticos y combustibles, firmando un recibo de egresos por el monto de dinero entregado.
- J) Si es para un tercero se elabora un contrato de prestación de servicio de transporte de carga por carretera según anexo 9 se emite una copia al usuario y se archiva dicha copia.
- J) Posteriormente se ingresa los datos (guía de remisión remitente, transportista y ticket de pesaje) al reporte fletes internos y a terceros, después se envía una copia del reporte a Contabilidad.

### Figura 32

Formato de reporte de fletes internos y a terceros de Carbonífera Oro Negro S.A.C.

REPORTE DE FLETES INTERNOS Y A TERCEROS MES DE ENERO														
FECHA ENTREGA DINERO	FECHA PARTIDA	FECHA LLEGADA	G/R/R	PLACA	RESPONSAB	ORIGEN	DESTINO	PROVEEDOR	PESO NETO	PRECIO FLETE	IMPORTE POR COBRAR	GASTOS POR VIAJE		UTILIDAD
												VIATICO	COMB. (S/.)	
17/01/2020	18/01/2020	18/01/2020	0001-00056	C4V-899	WILDER LOLO	DEPOSITO 2	TRUPAL	CORPORACION MINAS PED	23.12	14.00	323.68	30.00	90.00	203.68
18/01/2020	19/01/2020	19/01/2020	0001-000809	D5M-838	TOMAS ALVA	PARQUE IND	CABANA	CORPORACIÓN MINERA TO	23.05	55.00	1,267.75	50.00	90.00	1,127.75
20/01/2020	20/01/2020	20/01/2020	0001-000570	D5M-838	TOMAS ALVA	DEPOSITO 2	TRUPAL	CORPORACION MINAS PED	58.96	14.00	825.44	50.00	90.00	685.44
20/01/2020	20/01/2020	20/01/2020	0001-000571	C4V-899	WILDER LOLO	DEPOSITO 2	TRUPAL	CORPORACION MINAS PED	23.65	14.00	331.10	30.00	90.00	211.10
TOTAL											2,747.97	160.00	360.00	2,227.97

Nota. Elaborado por las autoras

) Luego se emite la factura, realiza el cobro del servicio, y se procede al registro del ingreso del dinero en el reporte de rendición de cuentas.

**Figura 33**

*Formato de reporte de rendición de cuentas de Carbonífera Oro Negro S.A.C.*

REPORTE DE RENDICIÓN DE CUENTAS				
NOMBRE:	Ronald Serrano		FECHA:	19/11/2017
FECHA	MOTIVO	POR RENDIR	MONTO	SALDO
19-Ene	Por cobro de servicio de transporte de carga	1,267.80		1,267.80
21-Nov	Recibí de Sr. Ronald Cruzado	800.00		800.00
21-Nov	Por compra de combustible para maquinaria		400.00	867.80
21-Nov	Por pago de viaticos a Trupal D5M-838		60.00	807.80
21-Nov	por compra de combustibl para D5M-838		315.00	492.80
				492.80
<b>SALDO SOBRANTE =</b>		<b>2,067.80</b>	<b>775.00</b>	<b>1,292.80</b>

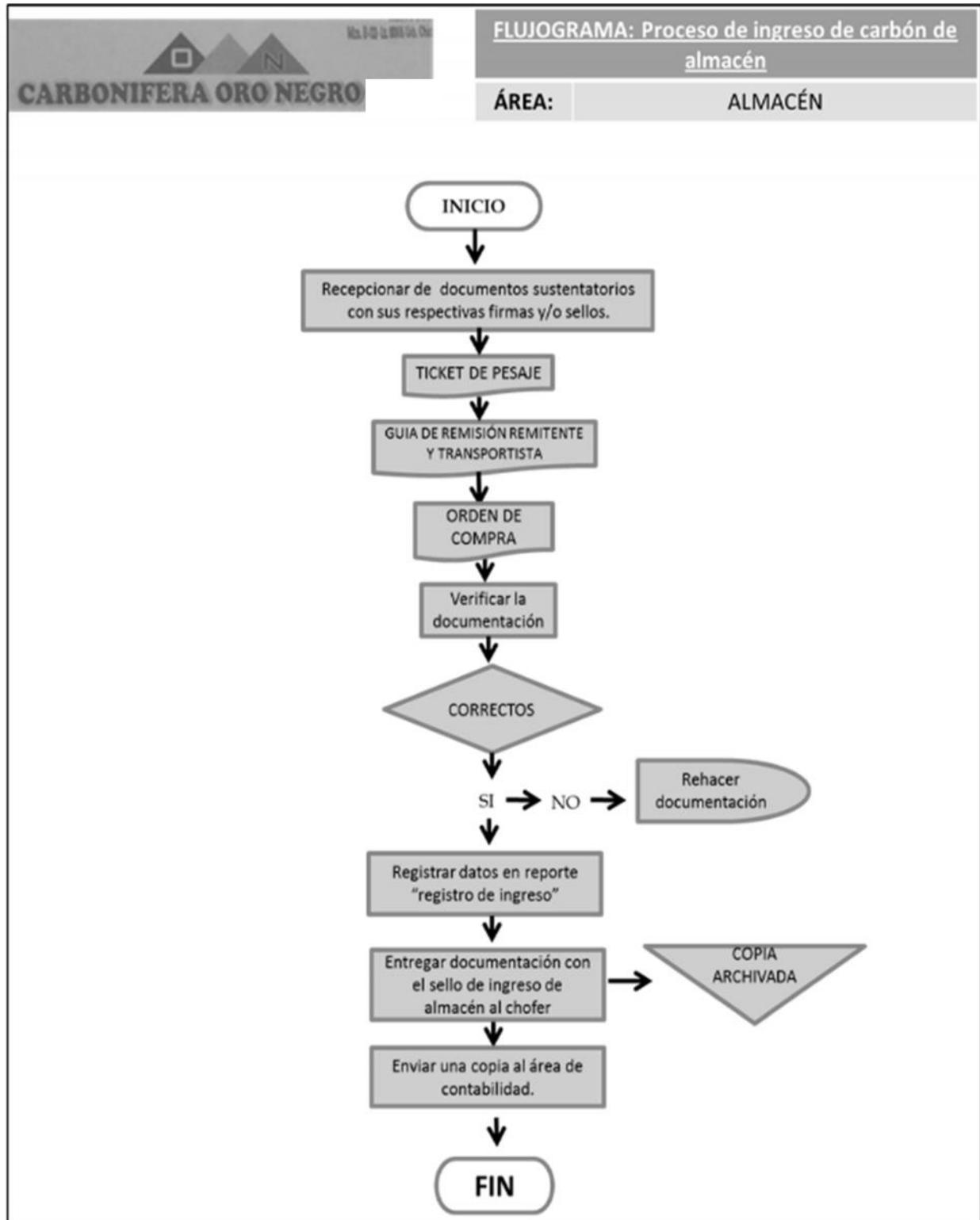
*Fuente. Propia*

*Elaboración. Las Autoras*

**Finalidad:** Verificar que la mercadería llegará a manos del cliente ya sea por parte de la empresa o terceros, en el plazo establecido y con los estándares de calidad en el servicio y producto.

**Figura 34**

*Flujograma del Proceso de ingreso de carbón a almacén de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C*



Nota. Elaborado por las autoras.

Procedimiento del área de almacén: Ingreso de carbón a almacén

- ) El responsable recepciona copia de documentos con sus respectivas firmas y/o sellos según anexo 10, ya sea Ticket de pesaje, guía de remisión remitente, guía de remisión transportista; procede a archivar las copias de dichos documentos.
- ) Verifica la documentación, que todo esté en orden y en forma correcta.
- ) Si son correctos se procede a registrar los datos en reporte ingreso de carbón, luego entrega documentación con el sello de ingreso a almacén, archiva dicha copia del documento y se envía una copia al área de contabilidad.
- ) Si no son correctos, se espera una nueva documentación.

**Figura 35**

*Formato de reporte de ingreso de carbón de Carbonífera Oro Negro S.A.C.*

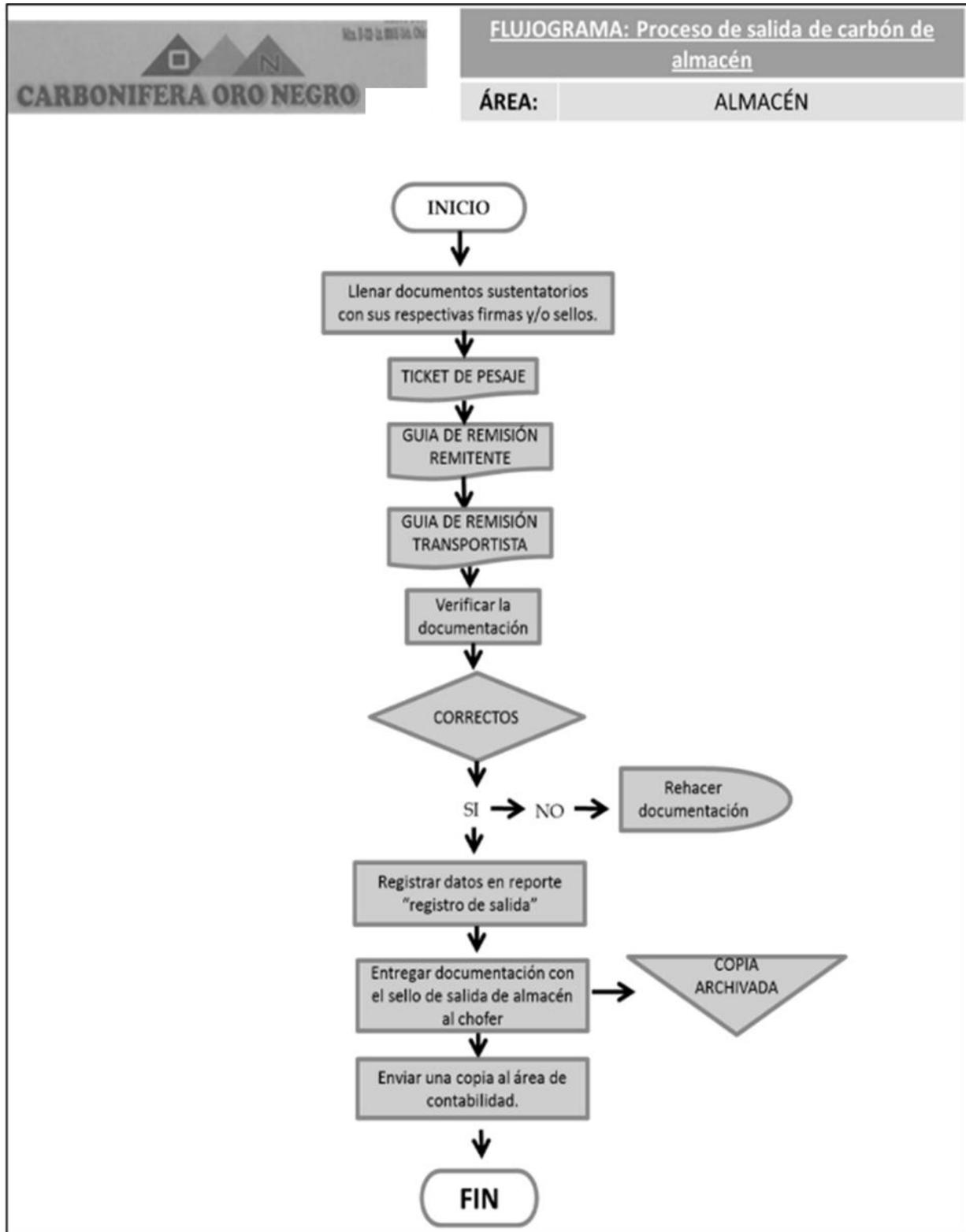
REPORTE INGRESO DE CARBÓN														
FECHA	HORA	PLACA	PROCEDENICA / LUGAR DE ORIGEN	PROVEEDOR	ALMACEN DE CARBON TN									
					DEPOSITO 1A	DEPOSITO 1B	DEPOSITO 1C	DEPOSITO 2A	DEPOSITO 2B	DEPOSITO 2C	DEPOSITO 2D	DEPOSITO MIXTO	DEPOSITO 3	
18/01/2020	16:41	T4F-877	3 AMIGOS	Ronald Muñoz				23.18						
18/01/2020	16:43	T5G-906	3 AMIGOS	Ronald Muñoz				24.04						
20/01/2020	08:05	T1P-830	3 AMIGOS	Ronald Muñoz				22.14						
20/01/2020	10:12	C8C-904	COINA	Richard Castillo				27.35						
20/01/2020	10:23	T1E-805	LA VICTORIA	Orlando Garcia	26.78									
<b>TOTALES</b>					<b>26.78</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>96.71</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
					26.78			96.71						

*Nota. Elaborado por las autoras.*

**Finalidad:** Tener un adecuado control del ingreso del carbón al almacén en cuanto a cantidad y las especificaciones pactadas, para así poder asegurar el stock y la calidad del producto con el que se cuenta para futuras ventas.

**Figura 36**

Flujograma del Proceso de salida de carbón a almacén de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C.



Nota. Elaborado por las autoras.

Procedimiento del área de almacén: Salida de carbón a almacén

- ) El jefe de almacén llena los documentos sustentatorios con las respectivas firmas y/o sellos, sea guía de remisión remitente, guía de remisión transportista. Posteriormente recibe el ticket de pesaje de la balanza.
- ) Se procede a verificar dicha documentación, que todo esté en orden y en forma correcta.
- ) Si no son correctos, se procede a rehacer documentación.
- ) Si son correctos, se registra los datos en el reporte salida de carbón, se saca copia de dicha documentación, una copia es enviada al área de contabilidad y otra se archiva en el área.

**Figura 37**

*Formato de reporte de salida de carbón de Carbonífera Oro Negro S.A.C*

REPORTE SALIDA DE CARBÓN													
FECHA	HORA	PLACA	PROCEDENICA / LUGAR DE ORIGEN	CLIENTE	ALMACEN DE CARBON TN								
					DEPOSITO 1A	DEPOSITO 1B	DEPOSITO 1C	DEPOSITO 2A	DEPOSITO 2B	DEPOSITO 2C	DEPOSITO 2D	DEPOSITO MIXTO	DEPOSITO 3
18/01/2020													
20/01/2020	10:37	C4V-899	DEPÓSITO 2A	TRUPAL S.A.A				23.12					
20/01/2020	11:37	D5M-838	DEPÓSITO 2A	TRUPAL S.A.A				30.13					
20/11/2017	11:38	S1B-970	DEPÓSITO 2A	TRUPAL S.A.A				28.83					
<b>TOTALES</b>					-	-	-	82.08	-	-	-	-	-
					-								82.08

*Nota. Elaborado por las autoras.*

**Figura 38**

*Hoja de hallazgos del componente Ambiente de Control en Carbonífera Oro Negro S.A.C*

<b>Carbonífera Oro Negro S.A.C</b>					
<b>Hoja de Hallazgos</b>					
<b>Componente: Ambiente de Control</b>					
<b>Condición</b>	<b>Área</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Acción Implementada</b>
La misión y visión no han sido definidos.	Administración y Contabilidad	La dirección de la empresa debe establecer por escrito la misión y visión.	La dirección no le ha dado la importancia a establecer la misión y visión.	Sin misión y visión, la empresa no tiene una guía para alcanzar los objetivos planteados.	Se creó la misión y visión de la empresa, de acuerdo a la realidad de la empresa.
El código de conducta no ha sido elaborado.	RR.HH	La dirección de la empresa y el área del recursos humanos, deben establecer un código de conducta, dentro de la normativa aprobada por ley, la cual regirá el comportamiento del personal.	Ni la dirección de la empresa, ni el área de recursos humanos ha puesto sus esfuerzos en elaborar normas de conducta específicas.	Faltas de respeto entre los trabajadores, clientes y proveedores y viceversa; comportamientos indebidos de los empleados.	Se implementó un código de conducta para la empresa.
El MOF no ha sido elaborado.	RR.HH	La organización y las funciones de cada área y puesto de trabajo debe ser normado por escrito y de conocimiento de todo el personal.	La organización y las funciones por área y puesto de trabajo está dada por el criterio del asistente de gerencia.	Los empleados no conocen sus funciones, y de conocerlas no las cumplen. Pérdida de tiempo y recursos, incomodidad por parte de los empleados.	Se elaboró un Manual de Organización y Funciones, detallado y específico para cada área de la empresa y según la realidad de la empresa.
Los objetivos y políticas por áreas no están definidos.	Administración y Contabilidad	La participación del nivel operativo en definición de objetivos y políticas es imperante para su colaboración en su cumplimiento.	Los objetivos y las políticas generales son definidos solo de manera verbal por el gerente general.	Los empleados no conocen los objetivos y las políticas generales de la empresa, lo cual conlleva a que no participen activamente.	Se estableció los objetivos y las políticas generales de la empresa.
No existen valores definidos dentro del comportamiento organizacional.	Administración y Contabilidad	Se debe definir los valores de la empresa.	Los valores organizacionales no han sido definidos.	Los empleados no saben qué valores seguir y por lo tanto no hay un ambiente de respeto y ética.	Se definió valores organizacionales y se comunicó de manera verbal a todos.
No existe un organigrama general corporativo	Administración y Contabilidad	Se debe crear un organigrama de acorde a la realidad de la empresa.	El organigrama general corporativo no está plasmado ni es de acorde a la realidad de la empresa.	Duplicidad de funciones, carga de trabajo y los empleados no conocen la línea de mando.	Se creó un organigrama general corporativo, abarcando las áreas con las que cuenta la empresa.

Nota. Elaborado por las autoras.

**Figura 39***Hallazgos componente Evaluación de riesgos en Carbonífera Oro Negro S.A.C.*

<b>Carbonifera Oro Negro S.A.C</b>					
<b>Hoja de Hallazgos</b>					
<b>Componente: Evaluación de Riesgos</b>					
<b>Condición</b>	<b>Área</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Acción Recomendada</b>
Constantes impactos que suceden interna y externamente.	Administración y Contabilidad	Se debe analizar constantemente los riesgos de la empresa para disminuir el impacto y poder cumplir los objetivos y metas.	Falta de estudios continuos para el análisis y disminución de riesgos.	Incumplimiento de objetivos y metas determinados por la gerencia y administración.	Se debe realizar un estudio de riesgos anteriores, actuales y posibles; para la toma de decisiones.
No se han hecho estudios reales y medibles de los riesgos de la empresa.	Administración y Contabilidad	El gerente y su asistente deben conocer y aplicar técnicas de evaluación de riesgos.	La gerencia y las áreas de la empresa desconocen los métodos de evaluación de riesgos.	Falta de medición de riesgos, por consiguiente impactos fuerte para la empresa.	Establecer por escrito técnicas de evaluación de riesgos y que cada responsable las estudie, corrija de corresponder.
No hay planes de contingencia en caso de impactos a la empresa.	Administración y Contabilidad	Todo riesgo debe ser evaluado, documentado y disminuido mediante acciones específicas.	Falta de seguimiento de riesgos que se han dado.	Pérdida de recursos, tiempo, énfasis en actividades sin importancia o relevancia.	Tener un registro documentado del seguimiento y acciones realizadas que se hayan aplicado al riesgos.
Runiones esporádicas para tratar riesgos a la desviación de objetivos.	Administración y Contabilidad	Los riesgos deben ser medidos en base de estándares definidos por cada jefe y director.	La dirección no ha establecido técnicas claras de elavalución de riesgos.	No tener métodos técnicos de evaluación de los riesgos.	Establecer estándares de una forma técnica por cada uno de los responsables de la empresa.
El estudio de riesgos es solo dado por la asitencia de gerencia.	Administración y Contabilidad	Se debe establecer un cronograma de actividades regulares, en el que uno de los puntos específicos sea el análisis de riesgos.	Las reuniones no son planificadas y no hay participación para el análisis de riesgos.	Riesgos sin seguimiento y por consiguiente impactos predominantes para la empresa.	Realizar reuniones mensuales con todas las áreas de la empresa para analizar riesgos.

Nota. Elaborado por las autoras.

**Figura 40**

Hallazgos del componente actividades de control en Carbonífera Oro Negro S.A.C.

Carbonifera Oro Negro S.A.C					
Hoja de Hallazgos					
Componente: Actividades de Control					
Condición	Área	Criterio	Causa	Efecto	Acción Implementada
Las políticas y procedimientos no son detallados ni específicos.	RR.HH	Los procedimientos deben ser realizados de manera detallada y específica; por la gerencia y el área de recursos humanos de la empresa.	La asistente de gerencia se ha preocupado por establecer procedimientos generales, pero no a contado con el apoyo de la gerencia y el área de RR.HH.	Errores al momento de efectuar un procedimiento.	Se redactó los procedimientos por escrito, por la gerencia y el área de recursos humanos, abarcando a toda la empresa.
Los procesos actuales no se pueden medir o evaluar.	RR.HH	Los procesos de cada área de la empresa deben ser evaluados bajo indicadores específicos.	No existen indicadores de gestión.	No se conoce la efectividad de un proceso, ya que no existe un control de medición sobre ellos.	Se asignó un responsable a cada proceso y se definió sus indicadores.
Los empleados de la empresa no tienen actualización de sus conocimientos.	RR.HH	Deben existir capacitaciones constantes, para cada trabajador.	No se brindan capacitaciones o actualizaciones a los trabajadores.	Los trabajadores realizan sus actividades basados solamente en su experiencia, dnotándose falencias.	Se estableció una política de capacitaciones para los trabajadores, para ser aplicado y luego se transmitan los conocimientos a los demás.
Los procesos y procedimientos se desarrollan en base a la necesidad del momento.	RR.HH	Los procesos o procedimientos deben establecerse previamente al desarrollo de una actividad.	Ningún proceso o procedimiento ha sido establecido por anticipación.	Existen muchos errores y desorden en los procedimientos, ocasionando pérdidas de tiempo y recursos.	Se estableció que los procedimientos o procesos redactados por escrito tendrían un periodo de prueba, para verificar su efectividad.
Los procesos tienen errores, y se continúa con los mismos.	RR.HH	Todo proceso debe ser evaluado periódicamente para su mejora.	No existe una planificación enfocada a la mejora continua.	Errores en los procesos, en consecuencia pérdidas de tiempo y recursos.	Se programó reuniones participativas, para evaluar constante los procedimientos y mejorarlos, de ser el caso.

Nota. Elaborado por las autoras.

**Figura 41**

*Hallazgos del componente información y comunicación en Carbonífera Oro Negro S.A.C.*

Carbonífera Oro Negro S.A.C					
Hoja de Hallazgos					
Componente: Información y Comunicación					
Condición	Área	Criterio	Causa	Efecto	Acción Implementada
Los medios externos e internos que generan información no don tratados o procesados.	Informática	Toda información que proviene del exterior o interior debe ser procesada, analizada y evaluada para tomar decisiones adecuadas.	El sistema y flujo de información no filtran la información interna y externa.	Constantes errores y desaprovechamiento de las información interna y externa.	Se implementó flujogramas para determinar la recepción de la información que le corresponde a cada área, ayudando a cumplir los objetivos.
Las quejas por parte de los clientes, proveedores y trabajadores son atendidas de manera irregular.	RR.HH	Cada trabajador debe solucionar las quejas por parte de los clientes y proveedores, siempre que se encuentre dentro de sus funciones y área.	Las quejas con orales y directamente a la asistencia de gerencia.	Para solucionar las quejas, pasan por alto las líneas de mando, procesos y se genera malestar entre los trabajadores.	Se detalló las funciones del área de recursos humanos, indicando que se debe encargar de solucionar este tipo de conflictos.
La comunicación entre la gerencias y las otras áreas de la empresa, no es buena.	Administración y Contabilidad	La toma de decisiones gerenciales debe ser fundamentada en una reunión dónde se establezcan las mejores opciones.	La asistente de gerencia toma la mayor prte de decisiones.	Falta de participación de los trabajadores en las decisiones tomadas por la gerencia.	Se detalló las funciones del área de administración, indicando que se debe encargar de realizar acciones y correcciones para fortalecer la relación laboral y mantener una comunicación efectiva.
Las decisiones significativas son tomas solo por gerencia	Administración y Contabilidad	Las decisiones significativas deben ser tmadas en conjunto (gerencia y demás áreas), luego cada decisión debe ser tomada por el responsable directo.	No se trata los temas de mayor relevancia antes de tomar una decisión.	La áreas que no son tomas en cuenta no están de acuerdo on las decisiones tomadas, por ende deslinda responsabilidades.	Se implementó dentro de la política de desarrollo de ls organización, la política participativa, permitiendo participar a los trabajadores de la empresa en las reuniones.
Existen registros contables que se realizan manualmente, el software contable aun no lo realiza automáticamente.	Informática	El software contable debe procesar toda la información de la empresa de una manera eficiente y eficaz.	El software contable no ha sido optimizado ni actualizado.	Existencia de doble realización del mismo registro contable y no se utilice el sistema sino hojas de cálculo de excel.	Se adquirió la renovación de la licencia del software contable Contasis, y se adquirió un nuevo paquete más completo y con funciones adicionales.

Nota. Elaborada por las autoras.

**Figura 42***Hallazgos del componente monitoreo en Carbonifera Oro Negro S.A.C.*

Carbonifera Oro Negro S.A.C					
Hoja de Hallazgos					
Componente: Monitoreo					
<i>Condición</i>	<i>Área</i>	<i>Criterio</i>	<i>Causa</i>	<i>Efecto</i>	<i>Acción Implementada</i>
La empresa no cuenta con técnicas de evaluación a los controles.	Administración y Contabilidad	Es necesario definir técnicas de evaluación para verificar el cumplimiento de los controles.	No se han definido métodos o técnicas de evaluación.	No tener una idea clara de la correcta aplicación de los controles.	Se definió por escrito que el contador tiene la responsabilidad de la evaluación general del cumplimiento del control interno de la empresa.
Los saldos no son verificados a los clientes.	Administración y Contabilidad	Se debe relizar pruebas externas a las cuentas por cobrar periódicamente.	La comprobación y el control de las cuentas por cobrar recae absolutamente en la asistente de gerencia.	La persona encargada, asistente de gerencia, al recaer en ella todo el control puede desviar tranquilamente los fondos.	Como parte del flujograma del proceso de ventas, se incorporó la confirmación de los saldos de cada cliente.
Los inventarios físicos de toneladas de carbón no son comprobados con el kardex según contabilidad.	Almacén	El valor registrado en el kardex del sistema de inventarios debe ser exactamente al del realizado físicamente.	El sistema trabaja con saldos negativos, y no hay exigencias por parte de la gerencia, ni contables para hacer las correcciones y solucionar el problema.	Existencia de faltantes entre los inventarios físicos diarios y el kardex, y por otro lado el sistema muestra saldos erróneos.	Se diseñó un flujograma para el proceso del ingreso y la salida del carbón, en el cuál se establece el procedimiento adecuado para no tener faltantes de carbón.

Nota. Elaborado por las autoras.

#### **4.1.3 Evaluar la gestión de riesgos después de aplicar el diseño del sistema de control interno según COSO III en la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C., Trujillo, 2020.**

Con el objetivo de demostrar la mejora en la gestión de riesgos en la empresa en estudio, luego de aplicar el diseño del sistema de control interno presentamos el cuestionario de control interno que fue aplicado por segunda vez a los 5 trabajadores de la empresa., luego la matriz de riesgos, dónde se determinó el nivel del riesgo; y por último el mapa de riesgos. Contrastando estos resultados con los primeros, quedó demostrada la mejora en la gestión de riesgos, después de aplicar el diseño del sistema de control interno.

**Tabla 8**

*Cuestionario de matriz de riesgos luego de la aplicación del COSO III*

<b>Matriz de Riesgos</b>						
<b>Empresa:</b>	<b>Carbonífera Oro Negro S.A.C.</b>					
<b>Entrevistado:</b>	<b>Trabajador</b>					
<b>Fecha:</b>	<b>30/11/2020</b>					
<b>Sistema de Control Interno</b>						
<b>Dimensión 1: Ambiente de control</b>						
Indicadores	Pregunta	Si	No	C/p	Observación	
<b>Principios y valores establecidos</b>	1. ¿Existe un código de conducta que recopila los valores y principios éticos que promueve la empresa y se le da a conocer a los trabajadores?	X			El código de conducta establecido es comunicado al personal antiguo y nuevo en la empresa.	
	2. ¿Conoce alguna conducta no ética en el personal referente al desarrollo responsable de las funciones que se le asigna?			X	La falta de reportes y/o documentación importante no presentada, es causal de sospecha y es comunicado a mi superior.	
<b>Asignación de autoridad y responsabilidades</b>	3. ¿Se cuenta con un Manual de Organización y Funciones; donde se estipulen las responsabilidades y procedimientos?	X			Sí y es de conocimiento a todo el personal de la empresa.	
	4. ¿Se encuentran diseñado, aprobado y comunicados los procesos que se realizan por cada área?			X	Se cuenta con flujogramas definidos en la empresa para el conocimiento de todos los trabajadores.	
<b>Dimensión 2: Evaluación de riesgos</b>						
<b>Identificación de riesgos</b>	5. ¿Existen medios adecuados para identificar riesgos en la empresa?			X	La empresa ha crecido económicamente lo que hace que haya más control ante posibles riesgos de todo tipo, los cuales son comunicadas por cada área.	
	6. ¿Los riesgos que usted identifica, son comunicados a la gerencia?			X	Los riesgos de mayor envergadura los comunico y los riesgos menores se resuelven propiamente por cada trabajador.	
<b>Técnicas de evaluación del riesgo</b>	7. ¿Se cuenta con técnicas para evaluar de los riesgos identificados?			X		
	8. ¿Se evalúa la probabilidad e impacto de que los riesgos ocurran, así como las medidas necesarias para abordarlos?			X		
<b>Dimensión 3: Actividades de control</b>						
<b>Políticas de control para procedimientos</b>	9. ¿Existen normas de control interno para los diferentes procesos que realiza la empresa?	X				
	10. ¿Recibe capacitaciones como trabajador para el desarrollo de sus funciones?	X			Ante nuevas modificatorias, las capacitaciones son frecuentes.	
<b>Leyenda: C/P= Cumplimiento parcial</b>						

**Matriz de Riesgos**

<b>Empresa:</b>	<b>Carbonífera Oro Negro S.A.C.</b>				
<b>Entrevistado:</b>	<b>Trabajador</b>				
<b>Fecha:</b>	<b>30/11/2020</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>C/p</b>	<b>Observación</b>
<b>Controles específicos de la entidad</b>	11. ¿Existe un adecuado flujo de información entre su área y las demás áreas de la empresa?			X	La comunicación es adecuada entre las áreas involucradas en cada proceso.
	12. ¿ La empresa tiene implementado controles para asegurar que el acceso y la administración de la información se realice por el personal encargado?			X	Sí, cada jefe de área posee su sello y firma para la veracidad de la documentación.
<b>Dimensión 4: Información y comunicación</b>					
<b>Calidad de la información</b>	13. ¿Las actividades de control contribuyen a que la información que se genera en la empresa sea confiable, exacta, objetiva y oportuna?	X			Al haber un control adecuado en cada proceso, genera mas rigurosidad en la información brindada por cada área.
	14. ¿ Están definidos los reportes que deben emitirse a los distintos niveles para la toma de decisiones?	X			Sí, cada proceso posee una secuencia de procedimientos que deben respetarse.
<b>Medio efectivos de información</b>	15. ¿La empresa tiene canales de comunicación (manuales, informáticos, tecnológicos) diseñados durante los procesos?			X	Los canales de comunicación son correos electrónicos, cartas circulares y llamadas.
	16. ¿Los sistemas de información aseguran la calidad y transparencia de la información?			X	Con los reportes diseñados se tiene un adecuado flujo de información entre áreas involucradas.
<b>Dimensión 5: Actividades de supervisión</b>					
<b>Evaluaciones continuas y permanentes</b>	17. ¿Existe una persona que supervise y evalúe su desempeño y el de los trabajadores en la empresa?	X			Básicamente quien nos supervisa es el gerente.
	18. ¿La empresa realiza supervisiones rutinarias para identificar deficiencias en los diversos procesos?	X			Las supervisiones son frecuentes en cada área dentro y fuera de la empresa (almacenes).
<b>Comunicación de deficiencias</b>	19. ¿Usted comunica las deficiencias que se dan en el proceso a su cargo, de forma oportuna al nivel correspondiente para imponer medidas de corrección?	X			Las deficiencias son comunicadas al gerente y este nos brinda mecanismos necesarios para una mejora.
	20. ¿Sus superiores le brindan recomendaciones para mejorar su trabajo y mejorar el proceso que tiene a su cargo?	X			Mis superiores estan involucrados en cada área y brindan recomendaciones para una mejora en la empresa.
<b>Leyenda: C/P= Cumplimiento parcial</b>					

Nota. Esta tabla muestra el cuestionario aplicado al contador general de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C. luego de la aplicación del COSO III. Elaborado por las autoras.

**Tabla 9***Matriz de Riesgos de Carbonífera Oro Negro S.A.C. luego de la aplicación del COSO III*

<b>Matriz de Riesgos</b>					
<b>Empresa:</b>	<b>Carbonífera Oro Negro S.A.C.</b>				
<b>Entrevistado:</b>	<b>Trabajador</b>				
<b>Fecha:</b>	<b>30/11/2020</b>				
<b>Sistema de Control Interno</b>					
<b>Dimensión 1: Ambiente de control</b>					
<b>Indicadores</b>	<b>Componente</b>	<b>Probabilidad</b>	<b>Impacto</b>	<b>Valor del riesgo</b>	<b>Nivel del riesgo</b>
<b>Principios y valores establecidos</b>	1. Código de conducta.	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>BAJO</b>
	2. Conducta no ética en el personal en sus funciones.	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>BAJO</b>
<b>Asignación de autoridad y responsabilidades</b>	3. Manual de Organización y Funciones	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>BAJO</b>
	4. Comunicación de los procesos que se realizan por cada área.	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>MEDIO</b>
<b>Dimensión 2: Evaluación de riesgos</b>					
<b>Identificación de riesgos</b>	5. Medios adecuados para identificar riesgos.	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>MEDIO</b>
	6. Comunicación de los riesgos.	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>MEDIO</b>
<b>Técnicas de evaluación del riesgo</b>	7. Técnicas para evaluar de los riesgos.	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>MEDIO</b>
	8. Evaluación de la probabilidad e impacto de los riesgos.	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>MEDIO</b>
<b>Dimensión 3: Actividades de control</b>					
<b>Políticas de control para procedimientos</b>	9. Normas de control interno para los procesos.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>BAJO</b>
	10. Capacitaciones para el trabajador.	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>MEDIO</b>
<b>Controles específicos de la entidad</b>	11. Flujo de información entre áreas.	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>MEDIO</b>
	12. Controles para asegurar que el acceso y la administración de la información.	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>MEDIO</b>
<b>Leyenda: C/P= Cumplimiento parcial</b>					

**Matriz de Riesgos**

**Empresa:** Carbonífera Oro Negro S.A.C.

**Entrevistado:** Trabajador

**Fecha:** 30/11/2020

**Sistema de Control Interno**

Indicadores	Componente	Probabilidad	Impacto	Valor del riesgo	Nivel del riesgo
<b>Dimensión 4: Información y comunicación</b>					
<b>Calidad de la información</b>	13. Información confiable, exacta, objetiva y oportuna.	2	2	4	<b>BAJO</b>
	14. Reportes definidos para los distintos niveles de la empresa.	2	2	4	<b>BAJO</b>
<b>Medio efectivos de información</b>	15. Canales de comunicación (manuales, informáticos, tecnológicos) diseñados para los procesos.	4	3	12	<b>MEDIO</b>
	16. Sistemas de información que aseguran la calidad y transparencia de la información.	4	3	12	<b>MEDIO</b>
<b>Dimensión 5: Actividades de supervisión</b>					
<b>Evaluaciones continuas y permanentes</b>	17. Supervisión y evaluación del desempeño de los trabajadores.	2	2	4	<b>BAJO</b>
	18. Supervisiones rutinarias para identificar deficiencias en los procesos.	2	2	4	<b>BAJO</b>
<b>Comunicación de deficiencias</b>	19. Comunicación de las deficiencias de forma oportuna al nivel correspondiente para imponer medidas de corrección.	2	1	2	<b>BAJO</b>
	20. Recomendaciones para mejora del trabajo por parte de los superiores.	2	2	4	<b>BAJO</b>

**LEYENDA: C/P= Cumplimiento parcial**

Nota. Esta tabla muestra la calificación del riesgo, teniendo como base las respuestas del contador de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C., la calificación fue en base a la tabla de valores para determinar el nivel de riesgo. Elaborado por las autoras.

**Figura 43**

*Mapa de riesgos luego de la aplicación del COSO III en Carbonífera Oro negro S.A.C.*



El gráfico muestra el nivel de riesgo basado en el cuestionario aplicado, donde el color verde indica un riesgo bajo, el color amarillo un riesgo medio y el color rojo un nivel alto. El número de cada pregunta está representado por un círculo negro ubicado de acuerdo al nivel de riesgo. Elaborado por las autoras.

**Tabla 10**

*Nivel de riesgo según indicadores del componente de control interno de Carbonífera Oro Negro S.A.C.*

<b>Empresa:</b>	<b>Carbonífera Oro Negro S.A.C.</b>	
<b>Entrevistado:</b>	<b>Trabajador</b>	
<b>Fecha:</b>	<b>30/11/2020</b>	
<b>Resumen del Cuestionario</b>		
<b>Sistema de Control Interno</b>		
Componente	Indicador	Nivel de riesgo
<b>Ambiente de control</b>	Principios y valores establecidos	<b>Bajo</b>
	Asignación de autoridad y responsabilidad	<b>Medio</b>
<b>Evaluación de riesgos</b>	Identificación de riesgos	<b>Medio</b>
	Técnicas de evaluación de riesgo	<b>Medio</b>
<b>Actividades de control</b>	Políticas de control para procedimientos	<b>Medio</b>
	Controles específicos de la entidad	<b>Medio</b>
<b>Información y comunicación</b>	Calidad de la información	<b>Bajo</b>
	Medios efectivos de información	<b>Medio</b>
<b>Actividades de supervisión</b>	Evaluaciones continuas y permanentes	<b>Bajo</b>
	Comunicación de deficiencias	<b>Bajo</b>

Nota. Este gráfico muestra el nivel de riesgo de cada componente del COSO III según indicador, de acuerdo al cuestionario aplicado al contador general. Elaborado por las autoras.

**Tabla 11**

*Resumen del nivel de riesgo antes y después de la aplicación del COSO III en Carbonífera Oro Negro S.A.C.*

<b>Empresa:</b>	<b>Carbonífera Oro Negro S.A.C.</b>		
<b>Entrevistado:</b>	<b>Trabajador</b>		
<b>Fecha:</b>	<b>27/08/2019 y 30/11/20</b>		
<b>Resumen del cuestionario</b>			
<b>Sistema de Control Interno</b>			
Componente	Indicador	Nivel de riesgo antes	Nivel de riesgo después
<b>Ambiente de control</b>	Principios y valores establecidos	<b>Alto</b>	<b>Bajo</b>
	Asignación de autoridad y responsabilidad	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>
<b>Evaluación de riesgos</b>	Identificación de riesgos	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>
	Técnicas de evaluación de riesgo	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>
<b>Actividades de control</b>	Políticas de control para procedimientos	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>
	Controles específicos de la entidad	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>
<b>Información y comunicación</b>	Calidad de la información	<b>Alto</b>	<b>Bajo</b>
	Medios efectivos de información	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>
<b>Actividades de supervisión</b>	Evaluaciones continuas y permanentes	<b>Alto</b>	<b>Bajo</b>
	Comunicación de deficiencias	<b>Alto</b>	<b>Bajo</b>

**Interpretación:** La tabla diez nos muestra la situación de la empresa antes y después de aplicar el COSO III y a su vez como fue su incidencia en la gestión de riesgos.

En un primer momento al aplicar el cuestionario de control interno, los 5 componentes del COSO III presentaban un nivel de riesgo alto. Por eso se diseñó un sistema de control interno que engloba actividades como: implementación de una misión, visión, valores, organigrama, código de conducta, manual de organización y flujogramas de los procesos. También concientizamos al personal que es de vital importancia identificar los riesgos, haciendo uso de diversas técnicas.

A pesar de no ponerse en marcha el plan anual de capacitaciones, logramos insertar políticas de control dentro del manual de organización y funciones, también controles para asegurar que el acceso y la administración de la información se realice por el personal encargado.

Se implementó actividades de control a través de las políticas de control para que la calidad de la información que se genere sea confiable, oportuna y de utilidad para la gerencia. También se diseñaron los reportes que deben emitirse a los distintos niveles de la empresa y se procedió a aplicarse en la empresa.

Por último, se diseñaron políticas para designar un personal encargado de las supervisiones, así mismo se determinaron periodos para supervisiones rutinarias y gracias a esto detectar deficiencias. Otra política que se implemento fue la comunicación oportuna de las deficiencias.

Todo lo argumentado contribuyó a obtener una mejora en la gestión de riesgo, pues recordemos que en un primer momento el riesgo era alto; y después de la aplicación del diseño de control interno según COSO III se obtuvo niveles de riesgo medios y bajos.

### **Prueba y Contrastación de Hipótesis:**

A continuación, se procederá a utilizar la prueba Chi cuadrado para pruebas relacionadas. Este tipo de prueba estadística, se usa para estudios de tipo pre – experimental. El objetivo es comprar 2 medidas en un mismo grupo, una medida antes y otra después, en momentos distintos.

En nuestro caso, se evaluó la gestión de riesgos antes y después de la aplicación del COSO II, en la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C 2019 – 2020.

Para la contrastación de hipótesis se utilizó el programa SPSS. A continuación, detallamos los pasos realizados:

**Paso N° 1:** Definición de la hipótesis nula e hipótesis alternativa.

Para nuestra investigación se planteó la siguiente hipótesis:

- ✓ La aplicación del COSO III incide significativamente en la gestión de riesgos en la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C., Trujillo, 2019-2020.

**Paso N° 2:** Definición del porcentaje de error ( $\alpha$ )

$$= 0,05 = 5\%$$

### Paso N° 3: Verificación de los datos

Se muestra los datos de la gestión de riesgos, antes de la aplicación del COSO III y los datos de la gestión de riesgos, después de la aplicación del COSO III.

**Tabla 12**

*Verificación de datos para prueba estadística Chi cuadrado.*

<b>Sin COSO III</b>	<b>Ambiente de control</b>	<b>Evaluación de riesgos</b>	<b>Actividades de control</b>	<b>Información y comunicación</b>	<b>Actividades de supervisión</b>
Encuestado 1	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
Encuestado 2	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
Encuestado 3	Alto	Medio	Medio	Alto	Alto
Encuestado 4	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
Encuestado 5	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto

<b>Sin COSO III</b>	<b>Ambiente de control</b>	<b>Evaluación de riesgos</b>	<b>Actividades de control</b>	<b>Información y comunicación</b>	<b>Actividades de supervisión</b>
Encuestado 1	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Bajo
Encuestado 2	Medio	Medio	Alto	Medio	Bajo
Encuestado 3	Medio	Medio	Medio	Bajo	Medio
Encuestado 4	Bajo	Bajo	Alto	Bajo	Bajo
Encuestado 5	Bajo	Bajo	Medio	Bajo	Bajo

Nota. La presenta tabla muestra los valores que serán procesados según la prueba estadística Chi Cuadrado para poder comprobar la hipótesis. Elaborado por las autoras.

#### Paso N° 4: Aplicación de la prueba Chi Cuadrado para muestras relacionadas

**Tabla 13**

*Validación de hipótesis según chi cuadrado*

Antes	Después				Total
	Bajo		Medio		
	Nro	%	Nro	%	
Alto	19	95	3	60	22
Medio	1	5	2	30	3
Total	20	100	5	100	25

$$X^2 = 4.64$$

$$P = 0.031$$

Esta tabla de prueba de muestras relacionadas, nos damos cuenta que la significancia es de 0.031, el cual es menor que el porcentaje de error aceptado (5%), por lo que podemos concluir que se acepta la hipótesis: La aplicación del COSO III incide significativamente en la gestión de riesgos en la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C., Trujillo, 2019 – 2020.

#### 4.2 Discusión de resultados

A partir de los resultados encontrados, se confirma la hipótesis que determina lo siguiente: La aplicación del COSO III incide significativamente en la gestión de riesgos en la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C., Trujillo, 2019-2020. Estos resultados tienen concordancia con lo que afirma Gómez (2012) en su investigación quien concluye que, el diseño de un sistema de control interno basada en COSO III, mejora todos los procesos que realiza la organización. Con lo cual estamos de acuerdo con el autor, ya que al contar la empresa con un diseño adecuado de sistema de control interno se podrá identificar, evaluar y dar respuesta a los riesgos que se presentan.

En lo que corresponde al primer objetivo, al analizar la matriz de riesgos de la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C., se observó que el nivel de riesgo que presentaba era muy alto; debido a que la empresa no contaba con un diseño de sistema de control interno adecuado y establecido a las necesidades de la empresa. Lo cual les traía como consecuencia, una gestión de riesgos

deficiente. Al no contar con un sistema de control interno, los riesgos en todas las áreas presentan un nivel alto; lo que significa que existe deficiencia en los procesos y operaciones dentro de la empresa. La falta de control y supervisión ocasiona que los procesos se realicen de manera irregular.

Con relación al segundo objetivo, se pudo observar que al implementar un sistema de control interno según COSO III, se lograron mitigar los riesgos encontrados de manera más eficiente. Varela (2015) concluye que en cualquier entidad u organización es preciso usar instrumentos de control interno, los cuales permitirán que el funcionamiento de sus procedimientos administrativos mejore. Al haber un orden en los procesos, se cumplen de mejor manera los objetivos y permite ver si realmente se trabaja de manera eficiente. El implementar un diseño de control interno implica la creación de herramientas de control como: manual de organización y funciones, políticas, código de conducta, flujogramas de procesos. Estas herramientas son de suma importancia para el control de los procesos dentro de la empresa.

Respecto al tercer objetivo, al evaluar la gestión de riesgos después de aplicar el diseño del sistema de control interno según COSO III, se notó un cambio significativo. Carbonífera Oro Negro presentaba deficiencias en los cinco componentes del sistema de control interno (ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, actividades de supervisión), pues la matriz dio como resultado un nivel del riesgo alto. Pero al implementar el diseño del sistema de control interno, de acuerdo a las necesidades de la empresa en estudio, la matriz cambió significativamente, mostrando un nivel de riesgo medio y bajo según indicador de cada componente; demostrando que hubo una mejora en la gestión de riesgos, quedando evidenciada en la tabla 12.

## CONCLUSIONES

1. El análisis de la situación del control interno en la empresa Carbonífera Oro Negro, permitió observar la falta de controles en sus procesos, generando debilidades y carencias durante el desarrollo de los mismos, ejemplo de ello fue un faltante de 180.11 toneladas de carbón antracita, equivalente a un importe de S/ 31,519 que no se encontró al contrastar las toneladas en el almacén contra el stock de carbón en el kárdex de la empresa. Estas debilidades en el sistema de control interno representan un nivel de riesgo alto.
2. La elaboración de un sistema de control interno según COSO III, fue una herramienta de gestión que ayudó a mejorar la gestión de los riesgos identificados en la empresa y subsanar las deficiencias en cada uno de los procesos.
3. Ante la carencia de un sistema de control interno, se diseñó y aplicó un sistema de control interno basado en el COSO III para la empresa Carbonífera Oro Negro, acorde a la actividad y los procesos que realiza la empresa.
4. Se determinó que la gestión de riesgos en la empresa Carbonífera Oro Negro mejoró luego de la aplicación de un Sistema de Control Interno acorde a los procesos que se desarrolla en la empresa, contrarrestando así los eventos negativos a presentarse en cada procedimiento.

## RECOMENDACIONES

1. Evaluar constantemente el Sistema de Control Interno en la empresa con el propósito de reforzar los controles en cada proceso, de cada área de la empresa.
2. Implementar mejoras en el Sistema de Control Interno acorde a la naturaleza de los procesos, procedimientos y actividades de cada área en la empresa, de manera que los controles sean óptimos y puedan contrarrestar eventos negativos que generen deficiencias en la gestión.
3. Difundir los resultados de la presente investigación al personal de Carbonífera Oro Negro S.A.C, destacando la importancia del control interno sobre la gestión de riesgos.
4. Capacitar a todo el personal de la empresa, sobre la importancia del sistema de control interno, con la finalidad de mitigar los riesgos y puedan dar una respuesta frente a eventos negativos que pueden suscitarse en el área donde laboran en Carbonífera Oro Negro S.A.C
5. Aplicar la propuesta de diseño del sistema de control interno a una empresa de mayor magnitud y tiempo en el mercado, de tal manera que al usar el mapa de riesgos se efectúe nuevas estrategias para el nivel de riesgos de la empresa, los cuales serán de mayor envergadura y primará la creatividad y destreza del equipo investigador para las propuestas de mejoras.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Libros

- Claros, R., & León, O. (2012). *El control interno como herramienta de gestión y evaluación*. Lima, Perú: Pacífico Editores.
- Creus, A. (2005). *Fiabilidad y seguridad: su aplicación en procesos industriales*. España: Marcombo Editorial.
- Estupiñan, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones.
- Gutiérrez, P. (2006). *Curso de hacienda pública*. Salamanca, España: Ediciones Universidad Salamanca.
- Lara, A. (2012). *Toma el control de tu negocio*. México DF. LID Editorial Empresarial.
- Mantilla, S.A. (2013). *Auditoría del control interno: Tercera edición*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Martínez, F., y Ruiz, J. (2001). *Manual de gestión de riesgos sanitarios*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Sagredo, M. (2015). *Diccionario Bruño*. Lima, Perú: Asociación Editorial Bruño.
- Sánchez, W. (2017). *Teoría del control. Control, SCI & Auditoría*. Bogotá, Colombia: Investigar editores.
- Vizcarra, J. (2007). *Auditoría Financiera. Riesgos, Control interno, Gobierno corporativo y Normas de información financiera*. Lima, Perú: Instituto Pacífico S.A.C.

### Tesis

- Apaza (2018). *Control Interno – COSO III y gestión administrativa en las Empresas Prestadoras de Servicios de Saneamiento de la región Puno 2017*. (Tesis pregrado). Universidad Peruana Unión, Juliaca, Perú.
- Aroca, J. (2016). *La auditoría interna y su incidencia en la gestión de Empresas de Transportes Guzmán S.A. de la ciudad de Trujillo* (Tesis posgrado). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.

- Barraza, R. (2016). *Implementación de la auditoría interna y su incidencia en las MYPES del Perú: Caso “Galería Guizado” SRL. Lima, 2015* (Tesis de posgrado). Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Lima, Perú.
- Caballero, S. y García, T. (2015). *Aplicación del informe COSO III en el área de ventas y su influencia en la situación económica – financiera de la empresa AUTONORT TRUJILLO S.A – Año 2015* (Tesis pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Centeno, H. y Zavaleta, J. (2019). *Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO 2013 y su impacto en la Gestión Empresarial en las empresas del sector construcción de edificios, en El distrito de El Agustino, año 2018* (Tesis pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Gómez, J. (2012). *Diseño de un sistema de control interno basado en COSO III (pymes), elaborado por un contador público y auditor independiente para un restaurante de comida rápida* (Tesis de pregrado). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.
- Hemeryth, F. y Sánchez, J. (2013). *Implementación de un Sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013* (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Mamani, A. (2015). *Metodología para diseñar e implementar el marco integrado de control interno a partir de COSO III (Versión 2013) para pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Bolivia* (Tesis de maestría). Universidad Mayor de San Andrés, La Paz, Bolivia.
- Mejía, C., y Ruiz, H. (2016). *Influencia de la aplicación de gestión de riesgos empresariales en el nivel de riesgos operativos del proceso de gestión de compras en una empresa agroindustrial trujillana* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, Perú.
- Moncada, R., y Sosa, T. (2019). *Implementación de un sistema de control interno basado en el informe COSO II para la mejora de la gestión, en la EPS GRAU S.A. en la ciudad de Piura, 2019.* (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.

Paredes, A. (2018). *Evaluación del control interno mediante la metodología COSO 2013 al departamento financiero del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Centro de Especialidades Letamendi en el período 2016-2017* (Tesis de maestría). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador.

Varela, M. (2015). *Evaluación según modelo COSO III del control interno administrativo de la dirección de desarrollo estudiantil de la Universidad del Bio - Bio* (Tesis de pregrado). Universidad del Bio - Bio, Concepción, Chile.

## **Web**

Deloitte (2020). *10 medidas que deben adoptar las empresas para afrontar una pandemia*. En <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/10-medidas-adopcion-empresas-para-afrontar-pandemia.html>

Ealde Business School (7 de junio de 2016, 10 de mayo de 2017). *La gestión de riesgos y el control interno*. En <http://www.ealde.es/la-gestion-riesgos-control-interno/> .*Cómo elaborar una Matriz de riesgos*. En <https://www.ealde.es/como-elaborar-matriz-de-riesgos/>

Ernst & Young (2014). *Estudio sobre el riesgo de fraude en el Perú*. En <http://www.iaiperu.org/images/documentos-2014/construyendo-un-ambiente-etico-estudio-sobre-el-riesgo-de-fraude-en-el-peru.pdf>

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C. (2015). *COSO Marco de referencia para la implementación gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno*. En <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>

Instituto de Auditores Internos de España. (mayo de 2013). *Control Interno – Marco Integrado*. En [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf)

ISOTools Excellence. (2017) Norma ISO 31000 El valor de la gestión de riesgos en las organizaciones. En <https://www.isotools.org/pdfs-pro/ebook-iso-31000-gestion-riesgos-organizaciones.pdf>

Unidad de Inteligencia de The Economist (2009). *Beyond box-ticking A new era for risk governance*. En <http://graphics.eiu.com/marketing/pdf/Beyondboxticking.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO 1: Matriz de riesgos

MATRIZ DE RIESGOS								
<b>EMPRESA:</b> CARBONÍFERA ORO NEGRO S.A.C.								
<b>ENTREVISTADO</b> Comtador General								
<b>FECHA:</b>								
<b>Sistema de Control Interno</b>								
<b>Dimensión 1: Ambiente de control</b>								
INDICADORES	PREGUNTA	SI	NO	C/P	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALOR DEL RIESGO	NIVEL DEL RIESGO
<b>Principios y valores establecidos</b>	1. ¿Existe un código de conducta que recopila los valores y principios éticos que promueve la empresa y se le da a conocer a los trabajadores?							
	2. ¿Conoce alguna conducta no ética en el personal referente al desarrollo responsable de las funciones que se le asigna?							
<b>Asignación de autoridad y responsabilidades</b>	3. ¿Se cuenta con un Manual de Organización y Funciones; donde se estipulen las responsabilidades y procedimientos?							
	4. ¿Se encuentran diseñado, aprobado y comunicados los procesos que se realizan por cada área?							
<b>Dimensión 2: Evaluación de riesgos</b>								
<b>Identificación de riesgos</b>	5. ¿Existen medios adecuados para identificar riesgos en la empresa?							
	6. ¿Los riesgos que usted identifica, son comunicados a la gerencia?							
<b>Técnicas de evaluación del riesgo</b>	7. ¿Se cuenta con técnicas para evaluar de los riesgos identificados?							
	8. ¿Se evalúa la probabilidad e impacto de que los riesgos ocurran, así como las medidas necesarias para abordarlos?							
<b>Dimensión 3: Actividades de control</b>								
<b>Políticas de control para procedimientos</b>	9. ¿Existen normas de control interno para los diferentes procesos que realiza la empresa?							
	10. ¿Recibe capacitaciones como trabajador para el desarrollo de sus funciones?							
<b>LEYENDA: C/P= Cumplimiento parcial</b>								

MATRIZ DE RIESGOS								
EMPRESA: CARBONÍFERA ORO NEGRO S.A.C.								
ENTREVISTADO Comtador General								
FECHA: 27/08/2019								
INDICADORES	PREGUNTA				PROBABILIDAD	IMPACTO	VALOR DEL RIESGO	NIVEL DEL RIESGO
Controles específicos de la entidad	11. ¿Existe un adecuado flujo de información entre su área y las demás áreas de la empresa?							
	12. ¿La empresa tiene implementado controles para asegurar que el acceso y la administración de la información se realice por el personal encargado?							
<b>Dimensión 4: Información y comunicación</b>								
Calidad de la información	13. ¿Las actividades de control contribuyen a que la información que se genera en la empresa sea confiable, exacta, objetiva y oportuna?							
	14. ¿Están definidos los reportes que deben emitirse a los distintos niveles para la toma de decisiones?							
Medio efectivos de información	15. ¿La empresa tiene canales de comunicación (manuales, informáticos, tecnológicos) diseñados durante los procesos?							
	16. ¿Los sistemas de información aseguran la calidad y transparencia de la información?							
<b>Dimensión 5: Actividades de supervisión</b>								
Evaluaciones continuas y permanentes	17. ¿Existe una persona que supervise y evalúe su desempeño y el de los trabajadores en la empresa?							
	18. ¿La empresa realiza supervisiones rutinarias para identificar deficiencias en los diversos procesos?							
Comunicación de deficiencias	19. ¿Usted comunica las deficiencias que se dan en el proceso a su cargo, de forma oportuna al nivel correspondiente para imponer medidas de corrección?							
	20. ¿Sus superiores le brindan recomendaciones para mejorar su trabajo y mejorar el proceso que tiene a su cargo?							
<b>LEYENDA: C/P= Cumplimiento parcial</b>								

**ANEXO 2: Modelo de reporte de supervisión rutinaria – deficiencias identificadas.**

<b>CARBONÍFERA ORO NEGRO E.I.R.L</b>			
<b>SUPERVISIÓN RUTINARIA - DEFICIENCIAS IDENTIFICADAS</b>			
<b>ÁREA SUPERVISADA:</b>			
<b>PROCESO:</b>			
<b>FECHA:</b>			
<b>SUPERVISADO POR:</b>			
<b>SUPERVISADO A:</b>			
<b>SITUACIONES ENCONTRADAS</b>	<b>CAUSA</b>	<b>POSIBLE SOLUCIÓN</b>	<b>NIVEL DE DEFICIENCIA</b>
1			
2			
3			
4			
5			
6			

### ANEXO 3: Preguntas para entrevista de trabajo.

**CARBONÍFERA ORO NEGRO S.A.C.**

**R.U.C 20601783887**

#### **PREGUNTAS PARA ENTREVISTA DE TRABAJO**

1. ¿Qué estudios realizó y por qué los eligió?
2. ¿Repetiría su elección de estudios si volviera a empezar?
3. ¿Qué idiomas conoce y a qué nivel?
4. ¿Aceptaría condicionar su retribución a los progresos de su formación?
5. ¿Podría hablarme de sus experiencias profesionales?
6. ¿Por qué dejó el último empleo?
7. ¿Por qué le gustaría obtener precisamente este empleo y no otro?
8. ¿Qué le llamó la atención en el anuncio o en la noticia que tuvo acerca de su existencia?
9. ¿Qué cree que puede usted aportarnos si no tiene experiencia profesional?
10. ¿Cómo le gusta trabajar más: ¿solo? ¿en equipo? ¿le es indiferente? ¿Por qué?
11. ¿Qué experiencias tiene del trabajo en equipo?
12. ¿Cree que, salvo excepciones, la amistad profesional y particular no deben mezclarse?
13. ¿Tiene tendencia a aceptar, a discutir o a poner sistemáticamente en duda las instrucciones de sus superiores?
14. ¿Confía o duda en general en la eficacia de los demás compañeros?
15. ¿Cuáles son sus mejores cualidades? Describa tres principales.
16. ¿Cuáles son sus defectos? Describa tres principales.
17. Si tiene que tomar una decisión ¿es impulsivo o reflexivo?
18. Hábleme de su estado civil y su familia.
19. ¿Cuál es el mínimo que cubre sus necesidades actuales?
20. ¿Cómo se ve de aquí en 3 años?

## ANEXO 4: Prueba de conocimientos.

**CARBONÍFERA ORO NEGRO S.A.C.**  
**R.U.C 20601783887**  
**PRUEBA DE CONOCIMIENTOS**

El Diario de compras se realiza cuando la cuenta caja se registra con anterioridad  
( )

El valor residual se refiere al número de años que servirá el activo fijo  
( )

**BLOQUE DE OPCIÓN MÚLTIPLE.**

**Identifique las cuentas que disminuyen cuando se acreditan, colocando una X en la respuesta correcta.**

Activos ( ) Pasivos ( ) Patrimonio ( ) Ingresos ( ) Gastos ( )

**Identifique las cuentas de resultado, colocando una X en la respuesta correcta.**

Muebles de oficina ( ) Vacaciones ( ) Cuentas por pagar ( ) Ventas ( )

**Identifique, cuenta(as) de gastos colocando una X en la respuesta correcta.**

Devolución en ventas ( ) Depreciación de muebles y enseres ( ) Gastos de constitución ( )

**Identifique, cuenta (as) de ingresos colocando una X en la respuesta correcta.**

Útiles de oficina ( ) Arriendos recibidos ( ) Devolución en compras ( )

**Identifique los elementos del encabezamiento del Estado de Situación Inicial, colocando una X en la respuesta correcta.**

Fecha de inicio ( ) Forma de cuenta ( ) Desglose ( ) Nombre del documento ( )

**Identifique las Transacciones Mixtas, colocando una X en la respuesta correcta. (1 punto)**

2 cuentas deudoras y una acreedora ( ) 1 cuenta deudora y 1 deudora ( )

2 cuentas acreedoras y 2 deudoras ( ) 2 cuentas acreedoras y 1 deudora ( )

**Identifique las cuentas que disminuyen cuando se debitan, colocando una X en la respuesta correcta.**

Activos ( ) Pasivos ( ) Patrimonio ( ) Ingresos ( ) Gastos ( )

**Identifique las cuentas de resultado, colocando una X en la respuesta correcta.**

Muebles de oficina ( ) Vacaciones ( ) Cuentas por pagar ( ) Ventas ( )

**ANEXO 5: Prueba de psicométrica.**

**CARBONÍFERA ORO NEGRO S.A.C**  
**R.U.C 20601783887**  
**PRUEBA DE PSICOMÉTRICA**

INDICACIONES: Desarrolla correctamente la siguiente prueba, utiliza lápiz y evita borradores.

<p>1.</p>	<p>2.</p>	<p>3.</p>
<p>4.</p>	<p>5.</p>	<p>6.</p>
<p>7.</p>	<p>8.</p>	<p>9.</p>
<p>10.</p>	<p>11.</p>	<p>12.</p>

## ANEXO 6: Prueba personalidad.

**CARBONÍFERA ORO NEGRO S.A.C**  
**R.U.C 20601783887**  
**PRUEBA PERSONALIDAD**

1. ¿Te encuentras cómodo rodeado de gente?
  - a. Verdadero
  - b. Falso
2. ¿Hablas mal de terceras personas cuando éstas no están presentes?
  - a. Verdadero
  - b. Falso
3. ¿Piensas que los demás te critican?
  - a. Verdadero
  - b. Falso
4. ¿Si alguien te pide que hagas algo que no deseas, lo haces igualmente para complacerle o para evitar una discusión?
  - a. Verdadero
  - b. Falso
5. ¿Ante un hecho importante (examen, entrevista de trabajo, etc.) te pones muy nervioso (a) y te duele el estómago?
  - a. Verdadero
  - b. Falso
6. ¿Te disgusta que las cosas estén desordenadas a tu alrededor?
  - a. Verdadero
  - b. Falso
7. ¿Cambiarías algo de tu aspecto físico?
  - a. Verdadero
  - b. Falso
8. ¿Cuándo tienes que hacer un viaje, te gusta ser previsor y no dejar nada para el último momento?
  - a. Verdadero
  - b. Falso
9. ¿Eres una persona activa y emprendedora?
  - a. Verdadero
  - b. Falso
10. ¿A veces te han dado ganas de no ir a trabajar?
  - a. Verdadero
  - b. Falso
11. ¿Crees que la vida es justa contigo?
  - a. Verdadero
  - b. Falso
12. ¿Cuándo alguien hace algo que consideras que está mal, se lo dices?
  - a. Verdadero
  - b. Falso

## ANEXO 7: Modelo de contrato de trabajo

### CONTRATO DE TRABAJO

Conste por el presente documento, que se suscribe por triplicado con igual tenor y valor, el contrato de trabajo sujeto a modalidad que al amparo del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Decreto Supremo N° 003-97-TR, Ley de Productividad y Competitividad Laboral y normas complementarias, que celebran de una parte ..... (1), con R.U.C. N° ..... y domicilio real en ....., debidamente representada por el señor .....(2), con D.N.I. N°....., a quien en adelante se le denominará EL EMPLEADOR, y de la otra parte, don(ña) ....., con D.N.I. N° ....., domiciliado en....., a quien en adelante se le denominará EL TRABAJADOR, en los términos y condiciones siguientes:

1.- EL EMPLEADOR es una ....., cuyo objeto social es.....y que ha sido debidamente autorizada por....., de fecha....., emitida por....., que requiere de los servicios del TRABAJADOR en forma.....(3), para..... (4).

2.- Por el presente contrato, EL TRABAJADOR se obliga a prestar sus servicios al EMPLEADOR para realizar las siguientes actividades:

.....,

debiendo someterse al cumplimiento estricto de la labor, para la cual ha sido contratado, bajo las directivas de sus jefes o instructores, y las que se impartan por necesidades del servicio en ejercicio de las facultades de administración y dirección de la empresa, de conformidad con el artículo 9º del Texto Único Ordenado de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral, aprobado por Decreto Supremo N° 003-97-TR.

3.- La duración del presente contrato es de .....(5), iniciándose el día.....de.....200..... y concluirá el día .....de..... 200....

4.- En contraprestación a los servicios del TRABAJADOR, el EMPLEADOR se obliga a pagar una remuneración .....(6) de (.....). Igualmente se obliga a facilitar al trabajador los materiales necesarios para que desarrolle sus actividades, y a otorgarle los beneficios que por ley, pacto o costumbre tuvieran los trabajadores del centro de trabajo contratados a plazo indeterminado.

(1) Nombre o razón social del empleador

(2) Nombre y cargo de representante

(3) En forma temporal, accidental o para obra o servicio

(4) Señalar la modalidad del contrato y las causas determinantes de la contratación

(5) Meses o años

Por necesidades de mercado: 5 años

Accidental: 6 meses al año

Suplencia: La que resulte necesaria, según las circunstancias

Emergencia: La que resulte necesaria

Para obra o servicio: La que resulte necesaria.

Intermitente: No tiene plazo de duración máximo.

De temporada: Depende de la duración de la temporada (6) mensual, quincenal, semanas.

5. EL TRABAJADOR deberá prestar sus servicios en el siguiente horario: de ..... a ..... (días), de ... a ..... (horas), teniendo un refrigerio de .....(minutos), que será tomado de ..... a .....

6. EL EMPLEADOR, se se obliga a inscribir al TRABAJADOR en el Libro de Planillas de Remuneraciones, así como poner a conocimiento de la Autoridad Administrativa de Trabajo el presente contrato, para su conocimiento y registro, en cumplimiento de lo dispuesto por artículo 73º del Texto Único ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad laboral, aprobado mediante Decreto Supremo N° 003-97-TR.

7.- Queda entendido que EL EMPLEADOR no está obligado a dar aviso alguno adicional referente al término del presente contrato, operando su extinción en la fecha de su vencimiento, conforme a la cláusula tercera, oportunidad en la cual se abonará al TRABAJADOR los beneficios sociales, que le pudieran corresponder de acuerdo a Ley.

8.- En todo lo no previsto por el presente contrato, se estará a las disposiciones laborales que regulan los contratos de trabajo sujeto a modalidad, contenidos en el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 aprobado por el Decreto Supremo N° 003-97-TR, Ley de Productividad y Competitividad Laboral.

9.- Las partes contratantes renuncian expresamente al fuero judicial de sus domicilios y se someten a la jurisdicción de los jueces de ..... para resolver cualquier controversia que el cumplimiento del presente contrato pudiera originar.

Firmado en..... a los (días) del (mes) de 20.....

\_\_\_\_\_  
EMPLEADOR

\_\_\_\_\_  
TRABAJADOR

## ANEXO 8: Reporte de pagos al personal

REPORTE DE PAGOS AL PERSONAL															
NOMBRE	CARGO	FECHA DE INGRESO	MONTO DE SUeldo	PERIODO	OTROS PAGOS	ADELANTOS DURANTE EL MES								DSCTS	NETO A PAGAR FIN DE MES
						1 SEMANA		2 SEMANA		3 SEMANA		4 SEMANA			
						F. PAGO	MONTO	F. PAGO	MONTO	F. PAGO	MONTO	F. PAGO	MONTO		
<b>TOTAL</b>			-		-		-		-		-		-		

## ANEXO 9: Modelo de contrato de transporte de carga por carretera.

<b><u>CONTRATO DE TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA</u></b>	
En la Ciudad de _____ a los _____ días del mes de _____ de _____ entre _____ domiciliada en _____ representada por _____ en adelante denominada "el transportista" por una parte, y la empresa _____ domiciliada en _____ representada por _____ en adelante denominada "la cargadora", se celebra el presente contrato de transporte de carga por carretera entre transportista y cargadora regido por las siguientes cláusulas:	
PRIMERO: El transportista se obliga a transportar toda carga que le entregue la cargadora durante toda la vigencia de presente que será desde el _____ al _____ ya sea por vehículo completo o carga fraccionada, con la totalidad.	
SEGUNDA: En todo lo que no está supletoriamente modificado por la voluntad de las partes, regirán en lo pertinente las normas particulares del Código de Comercio y Leyes vigentes.	
TERCERA: Es obligación de la cargadora enviar por medio del transportista toda carga que va a despachar entre las localidades que se contratan por el presente.	
CUARTA: Será obligación de la transportista el transporte de las cargas de la cargadora entre las siguientes localidades _____.	
QUINTA: La cargadora deberá entregar los bultos en el depósito de la transportista, salvo que se trate de carga de vehículo completo, en cuyo caso podrá solicitar el vehículo a domicilio, dentro del horario que fije la transportista, y supeditado a las reglamentaciones vigentes para circulación, carga y descarga, quedando expresamente aclarado que en este caso el estibaje será realizado por _____.	
SEXTA: es obligación de la cargadora preavisar con una anticipación de _____ días, cuando la carga que fuere a entregar supere las _____ toneladas.	
OCTAVA: En las localidades donde la transportista no contará con instalaciones, la entrega se hará a domicilio, hasta que las tenga.	
NOVENA: El costo por el transporte será de _____ soles más IGV.	
DÉCIMA: La transportista cuando no cumple lo referente al tiempo de entrega con el cuadro de tarifas, distancias y tiempo de entrega, deberá una multa diaria de _____.	
DECIMOPRIMERA: La transportista contratara por cuenta de la cargadora seguro de responsabilidad civil por pérdida total o parcial, o averías de carga, separadamente por cada envío, el seguro se paga por separado del flete.	
DECIMOSEGUNDA: Cualquiera de las partes podrá rescindir del presente, mediante un preaviso mínimo de _____ debiendo notificar fehacientemente.	
Para constancia se firma a los _____ días del mes de _____ del año _____ en la ciudad de _____.	
_____	_____
<b>TRANSPORTISTA</b>	<b>CARGADOR</b>

## ANEXO 10: Sellos y vistos buenos.

ORO NEGRO RECEPCIÓN ALMACÉN Recibido por: _____ Fecha: ___ de _____ del 20__ Recibido Conforme
--

ORO NEGRO SALIDA DE ALMACÉN Despachado por: _____ Fecha: ___ de _____ del 20__
---

<b>RECIBIDO</b> Fecha: ___/___/___
---------------------------------------

OPERACIÓN SUJETA AL PAGO DE OBLIGACIONES TRIBUTARIAS CTA. BANCO DE LA NACIÓN N° 00-741-506629
---

<b>CANCELADO</b>
------------------

## ANEXO 11: Resolución de decanato que aprueba el proyecto de tesis.



# UPAO

Facultad de Ciencias Económicas

"Año de la Universalización de la Salud"

### RESOLUCIÓN N° 0673-2020-FCCEE-D-UPAO

Trujillo, noviembre 20 de 2020.

**Visto**, el expediente organizado en modalidad virtual por las Bachilleres de la Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Contabilidad, egresadas de esta Universidad y participantes del Programa de Apoyo y Actualización al Desarrollo de la Tesis PADT - XVI:

- TEJADA CARBAJAL SHARON ROSALYN DEL MILAGRO
- VALENCIA BAZAN KRISTEL KATHERINE

Solicitando **INSCRIPCIÓN** de **PROYECTO DE TESIS** titulado: "EL COSO III Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE RIESGOS EN LA EMPRESA CARBONÍFERA ORO NEGRO S.A.C., TRUJILLO, 2019-2020", para obtener el Título Profesional de **Contador Público**, y;

#### CONSIDERANDO:

Que, mediante resolución rectoral N° 4677-2018-R-UPAO, de fecha 28 de setiembre de 2018, se confirió el Grado de Bachiller en Ciencias Económicas a **TEJADA CARBAJAL SHARON ROSALYN DEL MILAGRO**;

Que, mediante resolución rectoral N° 2304-2020-CD/R-UPAO, de fecha 26 de setiembre de 2020, se confirió el Grado de Bachiller en Ciencias Económicas a **VALENCIA BAZÁN KRISTEL KATHERINE**;

Que, de conformidad con lo establecido en los artículos 30°, 31°, 32° y 33°, del Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad, las bachilleres antes mencionadas han seguido los trámites para la aprobación y registro del proyecto de tesis;

Que, por proceso de adecuación del nuevo Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad, el proyecto de tesis ha sido objeto de revisión, evaluación y dictamen por el Comité Dictaminador, de conformidad con la resolución N° 0630-2020-FCCEE-D-UPAO;

Que, habiendo cumplido con los procedimientos académicos y administrativos reglamentariamente establecidos, debe autorizarse la aprobación e inscripción del proyecto de tesis en mención, para ingresar a la fase de desarrollo;

Estando a las consideraciones expuestas y en uso a las atribuciones legales conferidas a este Despacho.

#### SE RESUELVE:

##### Primero.

**APROBAR** el proyecto de tesis con el título "EL COSO III Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE RIESGOS EN LA EMPRESA CARBONÍFERA ORO NEGRO S.A.C., TRUJILLO, 2019-2020", presentado por las bachilleres en Ciencias Económicas **TEJADA CARBAJAL SHARON ROSALYN DEL MILAGRO** y **VALENCIA BAZÁN KRISTEL KATHERINE**.

##### Segundo.

**AUTORIZAR** la inscripción en el libro de registro de proyectos de tesis de la Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Contabilidad, con el N° **032-2020**, cuyo informe deberán presentarlo y sustentarlo, según el cronograma aprobado por el PADT- VERSIÓN XVI.

##### Tercero.

**DESIGNAR** como asesor del proyecto de tesis al **Mg. Panibra Flores Oscar**, quien está obligado a presentar a Secretaría Académica los informes mensuales, del avance respectivo, establecidos en el cronograma del PADT-XVI.

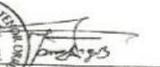
##### Cuarto.

**DERIVAR** al señor Director de la Escuela Profesional de Contabilidad, el expediente con la documentación completa, para que disponga lo que corresponda de conformidad con las normas y reglamentos, a fin de que las bachilleres y asesor, cumplan las acciones de su competencia.

**REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.**

  
D. José Carmelo Nassi  
Decano  
Facultad Ciencias Económicas

C.c. EPC, SA, Asesor, Interesadas, PADT XVI, Archivo.

  
Manuel Angulo Burgos  
Secretario Académico  
Facultad Ciencias Económicas

**ANEXO 12: Constancia de la empresa donde se ha desarrollado la investigación.**



**CARBONÍFERA  
ORO NEGRO S.A.C.**

Extracción de Otros Minerales Metalíferos No Ferrosos  
Venta al por Mayor de Materiales de Construcción  
Venta al por Mayor de Artículos de Ferrería  
Compra y Venta de Carbón  
**R.U.C. N° 20601783887**

"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

Trujillo, 19 de agosto de 2019

Srita. Sharon Tejada Carbajal  
Srita. Kristel Valencia Bazán

Asunto: Aceptación para aplicación de tesis en la empresa Carbonífera Oro Negro S.A.C.

El motivo de esta carta es para informarles la aceptación de su pedido para que mi empresa sea objeto de estudio para el desarrollo de su tesis acerca de la aplicación del COSO III, de tal manera me comprometo a brindar todo tipo de información para el desarrollo de su tesis y aceptar visitas según horario a convenir para con mi persona y mis trabajadores.

Aprovecho la oportunidad para expresarles mi estima personal.

Atentamente,

**CARBONIFERA ORO NEGRO S.A.C.**  
20601783887

*Valdiviezo Vasquez Lesly Keiko*  
GERENTE GENERAL

Oswaldo Hescelles 316-320 Urb. Los Granados  
Telf.: 962984677  
Correo: carbonifera.oronegro@gmail.com  
**TRUJILLO - LA LIBERTAD**