



| POSGRADOS |

Maestría en **CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

RPC-SO-30-NO.503-2019

Opción de Titulación:

Informes de investigación

Tema:

Procedimientos de control interno aplicados para validar la ocurrencia y exactitud de los reportes entregados por el servicio externo de custodia en la empresa Songa Año 2022

Autor(es)

Luis Alberto Verdesoto Rodríguez

Director:

Luis Ernesto Alarcón Cabezas

GUAYAQUIL – Ecuador

2024



Autor(es):



Luis Alberto Verdesoto Rodríguez

Contador Público Autorizado

Candidato a Magíster en Contabilidad y Auditoría por la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Guayaquil.

lverdesoto@est.ups.edu.ec

Dirigido por:



Luis Ernesto Alarcón Cabezas

Ingeniero Comercial y Estudios de Contaduría Pública

Magister en Administración de Empresas

lalarcon@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

2024 © Universidad Politécnica Salesiana.

GUAYAQUIL– ECUADOR – SUDAMÉRICA

Luis Alberto Verdesoto Rodríguez

Procedimientos de control interno aplicados para validar la ocurrencia y exactitud de los reportes entregados por el servicio externo de custodia en la empresa Songa Año 2022.

DEDICATORIA

Tomar la decisión de continuar mi preparación académica no fue fácil, fueron largas noches de dudas que me hacían pensar y repensar en el inicio de la Maestría, luego la búsqueda de opciones de universidades nacionales e internacionales, escuchar comentarios en pro y en contra me desanimaban. En este proceso siempre estuvieron mis padres y mis hermanos alentando mi decisión, me dieron opciones, hablamos de beneficios en mi parte laboral hasta que encontré la Universidad Salesiana, fueron diferentes opiniones, reconocían la trayectoria, la calidad educativa representada en sus docentes y el acompañamiento de las tutorías, por ello debo dedicar este trabajo a:

Dios por ser mi fortaleza, por cuidar mi salud física y espiritual, porque siempre encuentro respuestas a mis dudas.

A mis padres, gracias por contribuir a mi profesionalización, por fomentar mi espíritu de responsabilidad educativa y laboral.

A mis hermanos y aquellas personas que han apoyado al logro de este proceso, porque siempre fortalecen mis procesos académicos.

Luis Alberto Verdesoto Rodríguez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Politécnica Salesiana por permitir que inicie y termine este proceso, vale la pena reconocer que su trayectoria denota el compromiso con la comunidad educativa, siempre alineada a la visión y misión del servicio de la educación.

A mis profesores que a lo largo de esta maestría compartieron sus conocimientos con alto sentido profesional, brindándome la confianza en cada asignatura, fomentando la responsabilidad de desarrollar mis competencias y habilidades.

A mi tutor, Mgtr. Luis Ernesto Alarcón Cabezas, gracias por el aporte en cada corrección al presente trabajo de investigación, admiro su sentido de pertenencia hacia la Universidad y sus maestrantes. Debo reconocer su profesionalismo y lo acertado de sus contribuciones al desarrollo de esta investigación. Gracias por ese apoyo constante, por guiar mi enfoque investigativo. Mi admiración siempre hacia la entrega profesional en sus tutorías.

A todos los que de manera directa e indirecta contribuyeron de manera efectiva a culminar el presente trabajo.

Tabla de Contenido

Resumen	8
Abstract	9
1. Introducción	10
2. Determinación del Problema.....	13
3. Marco teórico referencial.....	20
3.1 Antecedentes teóricos.....	20
3.2 Bases teóricas: Administración y el control interno.....	21
3.2.1 El control interno y su desarrollo en las organizaciones.....	24
3.2.2 Tipos del control interno	25
3.3 COSO y su contribución al control interno	26
3.3.1 Ventajas COSO para gestionar los riesgos.....	28
3.3.2 Enfoques de gestión de riesgos.....	29
3.4 Rentabilidad	30
4. Materiales y metodología.....	31
4.1 Enfoque y alcance de la investigación.....	31
4.2 Diseño de la investigación	31
4.3 Población y muestra	31
4.4 Hipótesis y definición conceptual de las variables.....	32
4.5 Variables	32
4.6 Operacionalización de las variables.....	32
4.7 Técnica de investigación.....	33
5. Resultados y discusión.....	34

5.1 Resultados de la revisión documental.....	36
5.2 Integración de los resultados de las técnicas aplicadas	37
6. Manual de procedimientos	44
6. Conclusiones.....	53
Referencias	54
Anexo.....	59

Procedimientos de control interno aplicados para validar la ocurrencia y exactitud de los reportes entregados por el servicio externo de custodia en la empresa Songa Año 2022

Autor(es):

Luis Alberto Verdesoto Rodríguez

Resumen

El informe de investigación sobre “Procedimientos de control interno aplicados para validar la ocurrencia y exactitud de los reportes entregados por el servicio externo de custodia en la empresa Songa Año 2022”, tuvo como objetivo general fue Evaluar la efectividad de los procedimientos de control interno implementados por Songa que validan los reportes entregados por el servicio externo de custodia en el año 2022, que permitan la identificación de las oportunidades de mejora que garanticen la integridad de la información financiera y la protección de los activos bajo custodia. En la metodología se aplicó el enfoque cualitativo de la revisión documental y las entrevistas, realizadas a una muestra seleccionada, fue un estudio no experimental, descriptivo. Entre los resultados de las entrevistas se determinó que la empresa requiere de un Manual de procedimientos para la seguridad, además se expuso la necesidad de capacitar al personal de la empresa para puedan responder a las diferentes situaciones de riesgos. Se concluyó que la elaboración del manual de procesos para el mejoramiento de los procedimientos de control interno de Songa protegerá los activos, se eliminarán los riesgos de pérdida de dinero, realizando que los procesos deben ser realistas, factibles y alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa.

Palabras clave: Control Interno, gestión de seguridad, servicio de custodia externo

Abstract

The research report on “Internal control procedures applied to validate the occurrence and accuracy of the reports delivered by the external custody service in the company Songa Year 2022”, had the general objective of Evaluating the effectiveness of the internal control procedures implemented by Songa that validate the reports delivered by the external custody service in 2022, which allow the identification of improvement opportunities that guarantee the integrity of the financial information and the protection of the assets in custody. In the methodology, the qualitative approach of documentary review and interviews, carried out with a selected sample, was applied, it was a non-experimental, descriptive study. Among the results of the interviews, it was determined that the company requires a Safety Procedures Manual, and the need to train the company's personnel to respond to different risk situations was also explained. It was concluded that the preparation of the process manual for the improvement of Songa's internal control procedures will protect assets, the risks of loss of money will be eliminated, highlighting that the processes must be realistic, feasible and aligned with the strategic objectives of the company. company.

Keywords: Internal Control, security management, external custody service.

1. Introducción

Para las empresas, sean éstas públicas o privadas los controles internos se han convertido en políticas, procedimientos y medidas que deben implementarse con la finalidad de garantizar la fiabilidad de toda su información financiera, reconociendo la eficiencia de sus operaciones y el cumplimiento de las normas y regulaciones aplicables. En la custodia externa, los controles de la documentación resultan fundamental en las empresas que contratan para almacenar y proteger documentos, productos, dinero, entre otros fuera de sus instalaciones, siendo necesario el traslado de los mismos, por lo que requieren del servicio de custodia.

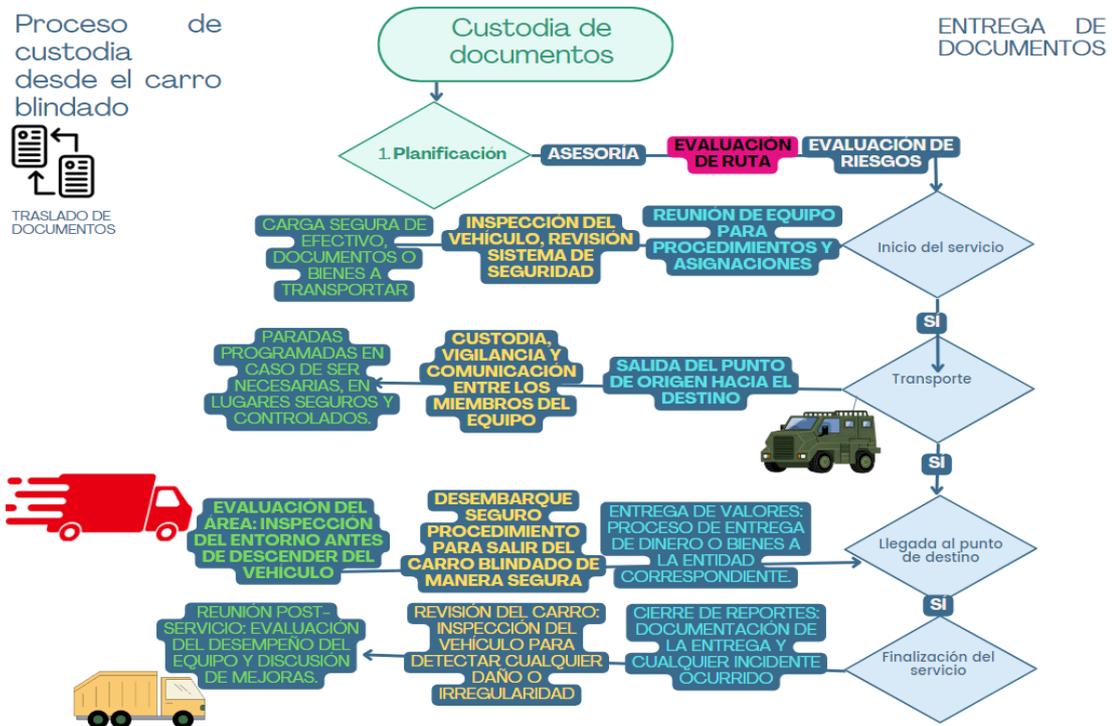
En relación con la custodia se debe firmar un contrato enfocado en la protección y seguridad de los documentos, considerando que están bajo el control de los custodios, del transportista, siendo necesario que su servicio cuente con sistemas de monitoreo, seguimiento GPS, personal capacitado. Sumando que se debe considerar la responsabilidad por la pérdida o daño de los documentos, guardar confidencialidad del traslado de los documentos y registrar la firma de entrega a la persona autorizada.

En efecto, las organizaciones tienen como objetivo brindar calidad en sus servicios, por ello es importante que los bienes y documentos que se trasladan y almacenan correspondan al registro de los reportes de la hoja de ruta que seguirán los documentos, los puntos de control y los responsables del traslado, también consta el registro de entrega, tanto para bienes como para documentos, indicando la fecha y hora de entrega y la firma del destinatario con la finalidad de detectar posibles fraudes y/o errores en el proceso de custodia. Unido a lo anterior, se debe establecer procedimientos de control interno sólido sobre el traslado de documentación, cuyos procedimientos de control interno resultan una herramienta fundamental para garantizar la seguridad y la integridad de los documentos y evitar reportes inexactos que perjudiquen la rentabilidad de la empresa.

En la Figura 1, se observa el proceso de custodia.

Figura 1

Proceso desde el inicio hasta la entrega de documentos



Fuente: Elaborado por el Autor

En el caso específico, el sector camaronero de Guayaquil utiliza el servicio de empresas externas para entregar sus productos, sin embargo, se enfrenta a un desafío relacionado con la seguridad de la información que entregan durante el transporte de sus productos. Una de las razones es que estas organizaciones al contar con múltiples conductores, se crea un riesgo potencial de filtración de datos sensibles, como rutas, horarios, volúmenes de producción y precios de mercado.

En este mismo orden, ante la problemática de la filtración de información confidencial por parte de conductores, las empresas de transporte deben implementar un conjunto de medidas de control interno robustas que frenen estas situaciones ilícitas.

La metodología COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) es utilizado para identificar la gestión de riesgos y el control interno de las organizaciones, se compone de cinco componentes que están interrelacionados:

1. Ambiente de Control es parte de la cultura organizacional y corresponde al contexto en que se desarrolla y opera una entidad, incluye la ética, valores, estructura organizativa y la competencia del personal.
2. Evaluación de Riesgos permite la identificación y análisis de los riesgos, en ocasiones afectan el logro de los objetivos, también evalúa los riesgos externos y el impacto en la empresa.
3. Actividades de Control se diseñan para mitigar riesgos y contribuyen al cumplimiento de políticas, procedimientos y controles que se implementan para gestionar riesgos, contribuyen al cumplimiento de las directrices y se reduzcan los riesgos.
4. Información y Comunicación es el proceso de recopilación de información relevante, para que fluya de manera efectiva dentro y fuera de la organización, de tal manera que facilite el seguimiento del control interno.
5. Supervisión es el proceso de monitoreo y evaluación de la eficacia del control interno a lo largo del tiempo, están vinculadas con las revisiones continuas y evaluaciones periódicas de los componentes de control [1].

El marco de aplicación y la interacción de los cinco componentes del COSO proporciona directrices para la gestión de riesgos y el control interno, apoya a las organizaciones a cumplir con sus objetivos estratégicos y operativos de manera efectiva y eficiente.

2. Determinación del Problema

La empresa Songa enfrenta pérdidas significativas en la parte económica, según los datos de los registros financieros en el año 2022 perdió US\$35,000, mientras que, en 2023 alcanzó US\$50,130, esta cifra incluye las pérdidas por reportes inexactos de custodias, robos y asaltos de robo de 1.100 kilogramos de camarón, insumos, equipos de mantenimiento, equipos de comunicación, embarcaciones con productos y sus motores. Es importante señalar que la falta de procedimientos de control interno eficiente impide que se identifique y mitiguen los riesgos, sumando el escaso monitoreo y vigilancia para disuadir posibles actos de fraude, robo o malversación de información por parte de los encargados de la custodia externa.

En los resultados de las investigaciones internas y policiales coinciden que los choferes contratados por la seguridad privada están involucrados directamente en estos actos delictivos, a pesar del gasto elevado en la seguridad privada y los sistemas de vigilancia, el deficiente control interno resulta ineficiente, en la empresa se carecen de equipos de comunicación efectivos con los medios de transporte y un adecuado seguimiento de la logística.

A manera particular, en la revisión documental de la empresa Songa, el control interno que aplican para la selección de las empresas de seguridad física externas, contratan aquella que tiene menor costo, en la firma de los contratos las cláusulas de seguridad no incluyen seguros adecuados y penalizaciones relacionados con el rastreo de los vehículos en tiempo real, desde hace cuatro años los conductores no han recibido capacitación sobre las mejores prácticas de procedimientos y seguridad para que identifiquen las posibles amenazas y respondan de forma inmediata. Además, se observaron que se realizan una sola auditoría internas y externa sobre seguridad, específicamente para evaluar la efectividad de las diferentes medidas de control interno relacionado con la seguridad.

En este mismo marco de revisión documental, los débiles controles internos dificultan la identificación de riesgos asociados a la custodia de activos, aumentando la vulnerabilidad de la empresa que afecta la credibilidad ante inversores y acreedores. En

efecto, la empresa depende excesivamente de los datos proporcionados por el servicio externo de custodia, cuyos reportes de custodias inexactos resultan en una disminución de los ingresos para los accionistas.

Efectivamente, al revisar los cuadros comparativos en la facturación del año 2022 - 2023 respecto al gastos de seguridad física, se observa que en determinados meses la empresa no contrató servicio externo de vigilancia para el traslado de los productos.

Tabla 1

Reporte de facturación compañías rentadas 2022

Mes	Compañía		
	1	2	3
	(en US\$ dólares)		
Enero	23,525	610	6,405
Febrero	26,835	1,340	3,335
Marzo	30,610	2,580	1,455
Abril	22,590	1,190	0
Mayo	23,230	1,355	950
Junio	22,545	3,695	0
Julio	23,355	2,285	0
Agosto	24,835	2,925	0
Septiembre	25,505	2,215	0
Octubre	29,445	6,665	300
Noviembre	25,175	1,700	0
Diciembre	26,130	3,690	485
Total	303,780	30,250	12,570

Fuente: Datos tomados de la empresa SONGA (2022), proporcionados por el área de auditoría interna.

El reporte de la Tabla 1 indica que en los meses abril, mayo, julio, agosto, septiembre y diciembre, en la empresa no hubo contrataciones de seguridad física externa.

Tabla 2

Reporte de facturación compañías rentadas 2023

Mes	Compañía		
	1	2	3
	(en US\$ dólares)		
Enero	33,815	6,115	0
Febrero	28,585	585	2,885
Marzo	42,090	3,900	800
Abril	31,925	280	0
Mayo	24,770	2,370	465
Junio	27,355	6,895	465
Julio	25,915	10,560	465
Agosto	31,180	20,270	465
Septiembre	38,860	22,165	0
Octubre	33,945	22,065	0
Noviembre	38,080	33,755	0
Diciembre	30,435	29,625	0
Total	386,955	158,585	5,545

Fuente: Datos tomados de la empresa SONGA (2023) proporcionados por el área de auditoría interna.

En la Tabla 2, los datos indicaron que una de las empresas fue contratada 6 meses, lo que evidencia que se dejó de utilizar custodias de la entidad en mención.

Al analizar los resultados, el control interno requiere de acciones para reducir los riesgos y el manejo de la información de las transacciones para el pago de la custodia externa de los productos. Los datos se validan al compararlos con los registros de control, verificando las secuencias numéricas y contrastando los totales de los registros con los saldos anteriores y las cuentas de control, sustentadas en las políticas, procedimientos y documentación definidas y accesibles en todos los niveles para asegurar un

rendimiento de calidad consistente. Esto abarca directrices tanto a nivel departamental como a nivel organizacional.

El escaso control preventivo aumenta la probabilidad de errores y fraudes, la revisión documental indicó que no hay separación de funciones al momento de aprobar las acciones o transacciones, autorización de viajes, control de acceso como la autenticación mediante contraseñas, control de activos físicos, entre otros.

En síntesis, los controles internos son las políticas y procedimientos establecidos por la empresa para asegurar que sus operaciones sean eficientes, efectivas, cumplan con las leyes y regulaciones para proteger los activos de la empresa y prevenir fraudes, errores y otros riesgos, por tanto, contar con controles internos efectivos aportan a la sostenibilidad de cualquier organización para que operen de manera responsable y ética. Desde ese punto de vista, los estados financieros resultan confiables y precisos según las normativas contables que permiten revisar y actualizar periódicamente los controles internos.

Cabe agregar que, existen herramientas como el Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission (COSO) que se dedica a ofrecer un liderazgo reflexivo mediante el desarrollo de marcos integrales y directrices sobre control interno, gestión del riesgo institucional y prevención del fraude, con el objetivo de mejorar la efectividad organizacional [2]. En efecto, existen cinco componentes, a) Ambiente de control, b) Evaluación de riesgos, c) Actividades de control, d) Información y comunicación y e) Monitoreo [3].

En relación con el ambiente de control se vincula con la cultura de integridad y ética en todas sus operaciones, comprometiendo a la dirección con el control interno, proponiendo que su estructura organizacional incluya la asignación de responsabilidades y autoridades claras, evaluando si la empresa cuenta con personal capacitado y competente para llevar a cabo sus operaciones de manera segura y eficiente.

Bajo esta misma perspectiva, la evaluación de riesgos requiere que primeramente se identifiquen los riesgos potenciales que en determinado momento pueda afectar los objetivos de la empresa, como riesgos operativos, financieros y de cumplimiento. El análisis de riesgos debe evaluar la probabilidad e impacto de cada riesgo identificado

para priorizarlos adecuadamente, siendo necesario que se asuman estrategias de mitigación para que se tomen medidas preventivas y correctivas.

Entre las actividades de control se debe revisar si la empresa tiene políticas y procedimientos claros y efectivos para gestionar los riesgos identificados, entre ellos el control preventivo de seguridad en el transporte de camarones, control de detección de los diferentes mecanismos para detectar cualquier incumplimiento o problema de manera temprana y control correctivo de los procedimientos para corregir cualquier problema que se detecte, asegurando que se aprenda de los errores y se mejoren los procesos.

Respecto a la información y comunicación es necesario la recopilación y análisis de información relevante para la toma de decisiones, por tanto, es necesario que la comunicación interna llegue a todos los niveles de la organización, así mismo la comunicación externa que permite verificar si la empresa comunica de manera adecuada con las partes interesadas externas.

Dentro de este mismo marco, el monitoreo requiere de la supervisión continua para evaluar la efectividad de los controles internos, estableciendo evaluaciones trimestrales del sistema de control interno para identificar áreas de mejora y retroalimentar sobre los ajustes que se deben plantear a los controles internos según sea necesario para mantener su efectividad.

2.1 Formulación del problema

¿Cuáles pueden ser las alternativas de procedimientos de control interno que contribuirán a mejorar la eficiencia en la revisión de los reportes de servicios de custodia externa de la empresa Songa?

2.2 Preguntas de investigación

1. ¿Cuál es la importancia del control interno que permitirá la implementación con las mejores prácticas y estándares internacionales relevantes para el sector para su aplicación en el contexto de la custodia de activos que sirvan como punto de referencia comparando los procedimientos actuales de Songa?

2. ¿Cómo se puede aplicar una metodología de evaluación que permita la revisión de la documentación, observación de los procesos y realización de entrevistas al personal involucrado para la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del sistema de control interno actual?
3. ¿Qué aspectos debe proponer la elaboración de un manual procesos para el mejoramiento de los procedimientos de control interno de Songa que fortalezcan la protección de los activos bajo custodia, los mismos deben ser realistas, factibles y alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa?

2.3 Justificación de la investigación

La investigación se justifica desde la parte teórica de los procedimientos de control interno para evaluar los factores críticos que afectan la integridad financiera y operativa de la organización, enfatizando la necesidad de conocer los beneficios de la separación de las funciones de los colaboradores, la asignación de diferentes tareas a distintos empleados para prevenir el control excesivo sobre un proceso específico, realzando la importancia de aplicar el COSO para diseñar, implementar y evaluar el control interno dentro de una organización, con base en los cinco componentes, a) Ambiente de control, b) Evaluación de riesgos, c) Actividades de control, d) Información y comunicación y e) Monitoreo.

En la relevancia académica se reconoce las acciones que proponen una base sólida para la evaluación y el diseño de los controles internos, asegurando que se aborden todos los aspectos relevantes de los riesgos asociados con la estructura de la organización, políticas administrativas, valores y ética institucional que fundamentan la eficiencia operativa. Lo anteriormente indicado lleva a reconocer que las comunicaciones de alta calidad respaldan los controles internos y los sistemas de información contable.

En la parte de la metodología, se aplicó la revisión bibliográfica y documental del control interno y la técnica de la entrevista realizadas para garantizar la objetividad y la fiabilidad de la investigación. El enfoque fue cualitativo, no experimental, de carácter descriptivo que permita identificar con precisión las áreas de mejora del control interno de la empresa Songa.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo General

Evaluar la efectividad de los procedimientos de control interno implementados por Songa que validan los reportes entregados por el servicio externo de custodia en el año 2022, que permitan la identificación de las oportunidades de mejora que garanticen la integridad de la información financiera y la protección de los activos bajo custodia

2.4.2 Objetivos Específicos

- Determinar la importancia del control interno con las mejores prácticas y estándares internacionales relevantes para el sector para su aplicación en el contexto de la custodia de activos que sirvan como punto de referencia comparando los procedimientos actuales de Songa.
- Aplicar una metodología de evaluación, por medio de la revisión de la documentación, observación de los procesos y realización de entrevistas al personal involucrado para la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del sistema de control interno actual.
- Proponer la elaboración de un manual procesos para el mejoramiento de los procedimientos de control interno de Songa que fortalezcan la protección de los activos bajo custodia, los mismos deben ser realistas, factibles y alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa.

3. Marco teórico referencial

3.1 Antecedentes teóricos

Los antecedentes del presente estudio tienen sus fundamentos en las diferentes investigaciones que aportan al fortalecimiento de los conocimientos sobre el tema investigado. En Colombia, el estudio realizado sobre “Propuesta de mejoramiento del sistema de control interno en la cuenta inventarios del GRUPO DAO SAS”, tiene relación con el mejoramiento de una empresa sobre el sistema de control interno que conllevó a realizar un diagnóstico que se vinculó con la gestión deficiente de los procedimientos y que obtuvo una baja calificación 2,6, que indicó resultados deseados buscaban mejorar la Administración del proceso, tomando en cuenta los riesgos identificados que representa un peligro alto para la empresa, así mismo los riesgos permisibles afecta la gestión de inventarios, la parte financiera y competitividad del modelo de negocios, que plantean estrategias de control interno (Bolaños & Valencia, 2021, pág. 7).

Se relaciona con esta investigación en que ambas persiguen el objetivo de mejorar el control interno de la organización para lograr eficiencia en los procesos y gestionar de mejor manera las acciones que frenen los riesgos de pérdidas de productos.

En Ecuador, Ramírez y Vera (2024). En su artículo, “Propuesta metodológica para la aplicación del modelo COSO III en los inventarios para empacadoras de camarón en la ciudad de Guayaquil”, cuyo objetivo es dar a conocer sobre la importancia que tiene el sistema de control interno dentro de las empresas camaroneras, se aplicó un diseño no experimental con tipo de investigación descriptiva, para emplear las herramientas del levantamiento y procesamiento de la información, los resultados indicaron que las acciones pueden afectar la liquidez, rentabilidad y solvencia al no contar con un sistema de control interno. En conclusión, se debe realizar controles básicos que se ajusten a la necesidad de cada proceso en beneficio de la empresa.

Se vincula con este trabajo de investigación, en que se busca efectivizar acciones que permitan mejorar los procedimientos de control interno, ajustados a la realidad de la empresa que requiere eficiencia en las acciones para disminuir riesgos.

Martínez y Salazar, G. (2019). En su artículo, “Análisis de medidas de control interno para minimizar pérdidas por reportes de custodios en la industria camaronera”. Cuyo objetivo general de esta investigación examinó diversas medidas de control interno aplicadas en la industria camaronera para minimizar las pérdidas causadas por reportes de custodios. Se presentaron recomendaciones para fortalecer el control interno en relación con la custodia de camarón.

En este mismo orden de ideas, el artículo mencionado se relaciona con este informe investigativo en la búsqueda de orientar acciones dirigidas hacia la mejora del desempeño organizacional, mediante el desarrollo de marcos y guías basadas en el control interno, la gestión de riesgos y la prevención del fraude.

3.2 Bases teóricas: Administración y el control interno

Desde el enfoque teórico de la Administración teórica, las empresas tienen un abordaje hacia la proyección financiera, siendo así que la Administración constituye la parte esencial de las actividades relacionadas con la planeación, organización, dirección y control de los recursos financieros, humanos y materiales que fundamentan la obtención de resultados positivos para la consecución de los objetivos planteados. De acuerdo con Ánzola (2022) “La Administración consiste en todas las actividades de se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir, la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con la ayuda de las personas” (pág. 70). En este mismo marco se considera que los recursos humanos y materiales se los utiliza en beneficio de la empresa para asegurar la eficacia y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de los informes financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables que permiten que las organizaciones alcancen sus metas.

Para los autores Emery y Finnerty (2023) “Las finanzas estudian tres áreas importantes: la Administración financiera corporativa, las inversiones y también los mercados e intermediarios financieros. Con frecuencia estas áreas incluyen las mismas transacciones financieras, pero cada uno las trata desde un punto de vista diferente” (pág. 3). Es por esta razón que las organizaciones buscan la eficiencia y efectividad de la Administración con el objetivo de obtener un mejor rendimiento económico, por tanto, es necesario mejorar la capacidad de una organización para gestionar la incertidumbre y aprovechar las oportunidades de optimizar los recursos.

De lo anterior se desprende que, la auditoría contable tiene divisiones clásicas, entre ellas auditoría pública o gubernamental que supervisa la parte pública y todas las cuentas que se vinculan con los gobiernos y la auditoría privada centrada en identificar fraudes y errores en las cuentas de entidades privadas para evaluar la coherencia de los estados, entonces ingresa la parte privada que protege bienes, documentos, valores u otros activos de valor, su función es garantizar la seguridad y el resguardo adecuado de los objetos o activos bajo su responsabilidad (Ánzola, 2022, pág. 75).

Es importante acotar que, en este estudio los custodios desempeñan un papel fundamental en diferentes contextos, como instituciones financieras, empresas, organismos gubernamentales, instituciones educativas, entre otros. En el ámbito financiero, se encargan de la custodia y Administración de valores, como acciones, bonos, fondos de inversión, entre otros. Su rol es garantizar la seguridad y la correcta gestión de estos activos en nombre de los propietarios.

De acuerdo con (Norma Internacional de Auditoría 315, 2013) “La observación y la inspección pueden dar soporte a las indagaciones ante la dirección y ante otras personas, y pueden asimismo proporcionar información acerca de la entidad y de su entorno. Ejemplos de dichos procedimientos de auditoría incluyen la observación o inspección de: Las operaciones de la entidad. Documentos (como planes y estrategias de negocio), registros y manuales de control interno. Informes preparados por la dirección (como por ejemplo informes de gestión trimestrales y estados financieros intermedios) y por los responsables del gobierno de la entidad (como por ejemplo actas de las reuniones del consejo de Administración). Los locales e instalaciones industriales de la entidad (p.11).

En algunos casos, los custodios pueden ser responsables de la protección y el cuidado de bienes físicos de alto valor, como bienes y productos, obras de arte, joyas, equipos especializados, entre otros. Su objetivo es garantizar la seguridad y el mantenimiento adecuado de estos activos, de tal manera que se establezcan los controles y procedimientos para detectar y prevenir fraudes, reducir la vulnerabilidad de la organización frente a actos fraudulentos y proteger los bienes de la empresa que den paso a una mejor Administración.

En este contexto, las empresas requieren mantener el inventario actualizado para realizar sus operaciones, por ello es indispensable considerar la fecha en que realizar los pedidos, el espacio que cuenta en sus bodegas para cumplir con lo que requiere el mercado y generar rentabilidad. En la misma se describió los inventarios para entender la situación actual de la empresa se buscó medir y explicar variables y con los datos obtenidos demostrar la forma en que se gestiona la materia prima, En conclusión, al implementar un sistema de gestión y manejo de los inventarios se mejora la productividad, es una forma para conocer con exactitud los requerimientos, por ello se debe mantener un adecuado manejo de las existencias (Vallejo, 2022, pág. 9).

En el caso de las empresas que se dedican a brindar servicios de seguridad física y custodias del producto en el sector camaronero, la cual ha obtenido un incremento considerable en toda su cadena productiva, por lo cual la empresa han hecho una gran inversión en la contratación de guardias custodios internos y externos que custodian las instalaciones de la planta procesadora de camarón, así mismo las embarcaciones en el tipo de pesca fluvial y camionetas con monitoreo y rastreo satelital a las diferentes plataformas que trasladan producto en lo que se refiere al tipo de pesca terrestre y movimientos internos dentro de la ciudad de Guayaquil y puertos de embarques.

En este sentido, el control de productos contiene la información de las compras y ventas, fortalece los resultados financieros, sirven para frenar la sucesión de riesgos que están vinculados con los fracasos, por la limitada aplicación de los componentes de las auditorías internas, junto a las disposiciones de las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) que reconocen los riesgos y mitigan los procesos de las transacciones financieras de la empresa (Silva, 2023, pág. 3). De lo anteriormente mencionado, se evidenció en uno de los reportes de una de las empresas de seguridad física rentada que brinda sus servicios externos de custodia fluvial, terrestre y custodia interna para los diferentes puertos que estaban cobrando viajes ficticios en sus reportes, lo cual afecta a la rentabilidad financiera de la empresa. En esta investigación se propone establecer procedimientos de control interno aplicados para validar la ocurrencia y exactitud de los reportes entregados por el servicio externo de custodia en la empresa Songa.

3.2.1 El control interno y su desarrollo en las organizaciones

Los controles internos para diferentes organizaciones actúan como una barrera de protección para sus intereses contables, es una forma directa para prevenir errores y fraudes que en determinado momento pueden afectar la información financiera, por ello al alinear las prácticas contables con las regulaciones y normas de auditoría dan paso a que las empresas fortalezcan la intervención de supervisión de sus intereses para reducir la exposición a riesgos.

De acuerdo con (Silva, 2023) "Los controles internos proporcionan a los tomadores de decisiones información financiera confiable y oportuna. Al asegurar la integridad de los datos financieros, se facilita la evaluación del desempeño de la empresa y la toma de decisiones estratégicas" (pág. 3).

Unido a lo anterior, los controles internos se han convertido en una especie de "check-up" para las empresas, resaltando que se han convertido en mecanismos eficientes que garantizan que todo funcione correctamente y que los recursos se utilicen de manera óptima.

El rol del control interno en las empresas se ha convertido en el eje que mueve de manera eficiente el seguimiento y monitoreo de las actividades económicas y de bienes en beneficio de la rentabilidad empresarial (Sotomayor, 2022, pág. 1).

Lo anteriormente indicado se relaciona con esta investigación considerando que el control interno asegura que todas las actividades económicas se realicen de manera eficiente y conforme a las políticas de la empresa, es así que Songa puede implementar controles para monitorear la cadena de suministro de camarones, desde la captura hasta la entrega, asegurando que los registros financieros reflejen con precisión las transacciones y costos asociados.

En este mismo marco, existen diferentes componentes del control interno, entre ellos el entorno, valoración del riesgo, sistema de información, actividades de control y monitoreo de las actividades. Para (Ronquillo, 2024) "En la Administración empresarial el control interno está compuesto de procesos y métodos que promueve la protección de los activos y los registros contables para un control eficaz, con políticas trazadas por la gerencia administrativa" (pág. 1).

Las afirmaciones anteriores sugieren que en la Administración se establezcan acciones asociadas con la planificación y el control de las actividades administrativas y comerciales para fortalecer la supervisión de los bienes. En el monitoreo de bienes, el control interno protege los activos de la empresa, previniendo robos, pérdidas y malversaciones, en el caso de Songa, se pueden establecer controles de inventario para el monitoreo de los camarones durante su almacenamiento y transporte, utilizando sistemas de rastreo y auditorías regulares para asegurar que los bienes lleguen a su destino sin pérdidas ni deterioro del mismo.

3.2.2 Tipos del control interno

Entre los tipos de control se reconocen los siguientes: a) Control interno preventivo, b) Control interno de detección y c) Control interno correctivo. En tal sentido, los diferentes procedimientos de control interno es parte fundamental para gestionar los riesgos de una empresa, asegurando la integridad de sus datos financieros y el cumplimiento normativo. Se debe reconocer que al proporcionar información confiable y oportuna se logra fortalecer la confianza de los accionistas y administradores de las empresas y contribuyen a una toma de decisiones más efectiva.

Es por esta razón que el control interno preventivo está compuesto por un conjunto de acciones que tienen como objetivo frenar acciones que dañen la empresa, que se conviertan en debilidades y amenazas para su crecimiento, por tanto, tienen como finalidad garantizar la seguridad, eficiencia y fiabilidad de las operaciones organizaciones relacionadas con la información financiera de una empresa, cumpliendo con las regulaciones al momento de proporcionar los datos contables precisos y de esa manera construir a fortalecer una imagen positiva tanto en la parte interna como externamente (Bolaños & Valencia, 2021, pág. 5).

A manera general, el parafraseo anterior se vincula con este informe porque el sistema de control interno efectivo ayuda a identificar ineficiencias y oportunidades de mejora, contribuyendo a la rentabilidad de la empresa, entonces Songa puede utilizar el análisis de costos y auditorías operativas para identificar áreas donde se pueden reducir gastos o mejorar procesos, aumentando la eficiencia y rentabilidad del negocio, reflejadas en la fiabilidad de sus operaciones.

En el caso del control interno de detección es importante considerarlo como un mecanismo de gestión que se lleva a cabo considerando las políticas, procedimientos y controles para asegurar la fiabilidad de la información financiera, sin dejar de lado la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de las leyes que buscan proteger los activos de la empresa (Pirani, 2023, pág. 1).

Dentro de las políticas se asegura que la comunicación eficaz debe contener información relevante, en el caso de Songa, puede implementar sistemas de información que permitan a todos los niveles de la organización acceder a datos importantes sobre la logística y estado de los envíos, considerando los procedimientos de control.

Efectivamente el control interno correctivo identifica la función de corregir las desviaciones, errores o irregularidades, la idea final es minimizar las consecuencias negativas y tomar decisiones oportunas. Se debe señalar que al detectar un error en la parte financiera se revelen debilidades en los controles existentes, por tanto, se debe corregir el problema, eliminando los errores, implementando diferentes medidas para evitar que el mismo problema vuelva a ocurrir en el futuro (Ehrhardt & Brigham, 2021, pág. 16).

Lo anteriormente está vinculado con este tema investigativo, considerando que el control interno correctivo se encarga de identificar y corregir las desviaciones, errores o irregularidades en las operaciones, en Songa esto implica la detección de reportes inexactos de custodias, y monitoreo de las unidades que trasladan el producto hasta su destino final.

3.3 COSO y su contribución al control interno

En el ámbito administrativo existen diversos modelos de control interno, destacando el COSO, que se desarrolló en 1992 en Estados Unidos como respuesta a la necesidad de alcanzar los objetivos organizacionales que se basa en cinco elementos clave: Ambiente de Control Interno se relaciona con los colaboradores, la disciplina y la estructura organizacional. Mientras que la evaluación de riesgo identifica y analiza la probabilidad de ocurrencia para entender sus posibles consecuencias en caso de que se materialicen. En este proceso, cada riesgo se analiza y se clasifica como alto (muy probable que ocurra), medio (probable) o bajo (poco probable), en el ámbito interno y externo que

permite establecer prioridades que abordan los riesgos más urgentes y desarrollar estrategias para mitigarlos y/o prevenirlos (Ángulo, Quiroz y Francisco, 2024, pág. 1).

Respecto a la información y comunicación está relacionada con la identificación, captura y transmisión de ideas y decisiones, por tanto, los líderes empresariales tienen la responsabilidad de crear un entorno donde la información fluya libremente y sea utilizada de manera estratégica. Al fomentar la recopilación y el intercambio de datos relevantes se pueden identificar y evaluar los riesgos de manera proactiva. Una gestión efectiva de la información no solo protege los activos de la empresa, sino que también impulsa la toma de decisiones informadas y mejora el desempeño general de la organización (Ramírez, 2021, pág. 5).

En la tabla 3 se observa la evaluación de riesgos representada en una matriz.

Tabla 3

Matriz de evaluación de riesgo

Probabilidad	Constante					
	Moderado					
	Ocasional					
	Posible					
	Improbable					
		Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy alta
Importancia						

Fuente: Tomado de (Croteau, Dinkel, Zawoysky, & Pett, 2020)

En la tabla permite considerar los niveles de riesgos, que se califican desde muy baja hasta muy alta, tienen relación con las actividades de control, en la misma se toma en cuenta las diferentes políticas y procedimientos diseñados para asegurar que se cumplan las directrices administrativas para gestionar los riesgos y tomar decisiones que favorezcan la operación y el cumplimiento de los objetivos. Todas las áreas de la empresa, sin excepción, son responsables de llevar a cabo las actividades de control que faciliten una correcta toma de decisiones y el logro de los objetivos.

De acuerdo con COSO, estas actividades de control pueden ser preventivas o de detección y abarcan una amplia variedad de acciones, tanto manuales como automatizadas. Estas actividades deben reducir al mínimo los riesgos que en determinado momento obstaculizan el cumplimiento de los objetivos de la organización (González, 2020).

En cuanto al monitoreo permite evaluar la calidad del desempeño del sistema en tiempo real, es gestionar los riesgos a través de evaluaciones periódicas, siendo así que las organizaciones puedan determinar si los controles internos están funcionando como se espera y si las medidas de mitigación implementadas son efectivas.

Al identificar y comunicar las deficiencias de manera oportuna, se pueden tomar acciones correctivas para minimizar el impacto de los riesgos y proteger los intereses de la empresa de pérdidas económicas, por tanto, pueden ser analizadas en conjunto, incluyendo las tareas que se realizan en forma regular, en los diferentes aspectos operativos, técnicos y administrativos (Anzola, 2023, pág. 66).

Es importante indicar que el objetivo del control interno correctivo es minimizar las consecuencias negativas de los errores que pueden ocurrir en la Administración de las organizaciones, por ello al implementar actividad con base en el COSO, la empresa Songa puede aplicar medidas correctivas para asegurar que los camarones no se deterioren durante el transporte, ni sean objeto de robo o secuestro de los bienes, evitando así pérdidas económicas y garantizando la calidad del producto al llegar a su destino.

3.3.1 Ventajas COSO para gestionar los riesgos

Entre las ventajas del COSO se reconocen las siguientes: Proporciona una mayor comprensión del valor de la gestión de riesgos empresariales al establecer y ejecutar la estrategia, mejora la alineación entre el desempeño y la gestión del riesgo empresarial para mejorar el establecimiento de objetivos de desempeño y comprender el impacto del riesgo en el desempeño, se adapta a las expectativas de gobernanza y supervisión, reconoce la globalización de los mercados y las operaciones y la necesidad de aplicar un enfoque común, aunque personalizado, en todas las geografías, presenta nuevas formas de ver el riesgo para establecer y lograr objetivos en el contexto de una mayor

complejidad empresarial, amplía los informes para abordar las expectativas de una mayor transparencia de las partes interesadas, se adapta a las tecnologías en evolución y la proliferación de datos y análisis para respaldar la toma de decisiones, establece definiciones, componentes y principios básicos para todos los niveles de gestión involucrados (Croteau, Dinkel, Zawoysky y Pett, 2024, pág. 1).

Al implementar el marco COSO a la empresa SONGA puede identificar, evaluar y gestionar mejor los riesgos asociados con la cadena de suministro, transporte y almacenamiento de camarones. Esto incluye riesgos operativos, financieros y de cumplimiento que pueden afectar la calidad del producto y la eficiencia operativa, por tanto, contribuye a la mejora de la alineación entre el desempeño y la gestión del riesgo empresarial, a fomentar objetivos de desempeño más realistas y alcanzables que ayuda a la empresa a entender mejor cómo los riesgos potenciales pueden impactar sus resultados y tomar decisiones informadas para mitigarlos.

3.3.2 Enfoques de gestión de riesgos

El informe COSO proporciona un marco unificado para el control interno, definiéndolo como un proceso que ofrece una seguridad razonable en la consecución de los objetivos organizacionales. A través de este modelo, se fomenta la ética y la responsabilidad, se optimizan los recursos y se garantiza el cumplimiento normativo, minimizando riesgos y errores. Uno de sus componentes más importante es que integra los distintos enfoques sobre control interno, enfocada en la gestión estratégica, operativa y de cumplimiento.

Al promover la integridad y la responsabilidad, este modelo asegura la eficiencia en el uso de recursos y la prevención de irregularidades (Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 2016, pág. 16).

El marco COSO ayuda a SONGA a cumplir con las expectativas de gobernanza y supervisión tanto internas como externas, lo que incluye la implementación de políticas y procedimientos que aseguren la transparencia, integridad y responsabilidad en todas las operaciones de la empresa.

El Control Interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

Eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables (Gestión de riesgos COSO, 2024, pág. 1).

Dado que SONGA puede operar en mercados internacionales, la adopción de un enfoque común y personalizado a través del marco COSO permite a la empresa gestionar de manera más eficiente las operaciones en diferentes geografías, adaptándose a diversas regulaciones y requisitos locales que requieren de la eficiencia de las operaciones, de tal manera que denoten la confiabilidad de la información, conforme lo que estipulan las leyes, reglamentos y normas y su cumplimiento en las transacciones que se realicen.

3.4 Rentabilidad

La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades (Zamora, 2016, pág. 1).

La búsqueda de rentabilidad influye en el nivel de sofisticación de los controles internos. Controles más laxos pueden ser adecuados para maximizar las ganancias a corto plazo, pero una perspectiva a largo plazo requiere controles más robustos y detallados.

En el caso de la empresa Songa, las nuevas perspectivas sobre cómo identificar y monitorear la custodia en tiempo real y prever problemas antes de que ocurran.

4. Materiales y metodología

4.1 Enfoque y alcance de la investigación

La naturaleza del tema implica identificar y evaluar los riesgos asociados a los reportes de custodios externos, así como implementar medidas para reducir y controlar esos riesgos. Se requiere un enfoque sistemático para identificar los riesgos potenciales, evaluar su impacto y probabilidad para desarrollar estrategias de mitigación adecuadas. La investigación tendrá un alcance cualitativo, aplicando la técnica de la entrevista y la revisión documental relacionada con los procedimientos de control interno y políticas aplicados en la empresa Songa. Es una investigación no experimental en ningún momento se movieron las variables de estudio.

4.2 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación cualitativa busca aplicar entrevistas a los directivos y personal responsable de los procedimientos de control interno aplicados para validar la ocurrencia y exactitud de los reportes entregados por el servicio externo de custodia en la empresa Songa.

La investigación de campo con las entrevistas realizadas servirá para indicar en base a su experiencia como elaborar un manual de procedimiento para mejorar el control interno de la empresa y de esta manera llegar a una mejor toma de decisiones.

4.3 Población y muestra

La población se refiere al conjunto total de entidades o elementos que comparten una característica común (Bernal, 2021). Para este estudio, la población estaría compuesta por el periodo de tiempo en que se realizaron reportes de custodias inexactos, indicando rutas, traslados, movimientos internos a las diferentes bodegas y puertos locales, así mismo viajes terrestres y fluviales que jamás se realizaron y eran aprobados sin realizar una revisión para la validación de los reportes.

Esta investigación se basará en una muestra por conveniencia, es decir se estudiará a una parte de los reportes documentales (Pacheco, 2020). La determinación del tamaño y la composición de la muestra se basará en la revisión de los reportes de la empresa Songa y de las empresas externas rentadas que prestan servicio de custodia física de los productos.

La población corresponde a los reportes internos de los contratos de empresas externas. Para este estudio se tomaron 174 reportes de los años 2022 – 2023, de los cuales 41 informes estaban incompletos, faltaban datos y reportes de viajes y custodia programada. De los 133 protocolos de seguridad se encontró 50 que presentan deficiencia en el control y supervisión de los traslados.

La muestra documental seleccionada corresponde a 50 reportes que presentan inconsistencias en los valores y datos reportados por las empresas externas que contrata Songa, considerando los datos de fecha/hora salida, inicio de custodia, custodios, sector, guía de remisión, placas vehículos / matricula, tipo de novedades.

4.4 Hipótesis y definición conceptual de las variables

Hipótesis Ho: La implementación efectiva de procedimientos de control interno contribuirá a reducir las pérdidas provocadas por reportes de custodias.

H1: La falta de procedimientos de control interno en el sector camaronero contribuye a la manipulación de los reportes de custodias y, por lo tanto, a las pérdidas financieras.

4.5 Variables

- Variable Independiente: Control interno.
- Variable Dependiente: Servicio externo de custodia de documentos

4.6 Operacionalización de las variables

En la tabla 4 se determina la operacionalización de las variables, los tipos, la definición conceptual y las dimensiones.

Tabla 4

Operacionalización de las variables

Variable	Tipo de variable	Definición conceptual
-Control interno	Variable Independiente	Incluye acciones, políticas, procedimientos y prácticas implementadas para controlar y supervisar los informes de custodios (Bolaños & Valencia, 2021).
-Servicio externo de custodia de documentos	Variable Dependiente	Representa el servicio que se entrega a determinadas compañías para el manejo adecuado de documentos de alto valor financiero (Padilla, 2021).
Dimensiones	Control interno COSO	Administración empresarial y el control interno Tipos de control interno Contribución al control interno, ventajas

Fuente: Elaborado por el Autor

En la tabla se consideró el enfoque desde las variables independiente y dependiente, se incluyó las dimensiones de las variables.

4.7 Técnica de investigación

La técnica para esta investigación fue:

- Revisión Documental para examinar reportes internos de custodias
- Registros de incidentes
- Protocolos de seguridad
- Bitácoras
- Manual de procedimiento y
- Otros documentos relevantes utilizado por la empresa Songa, dedicada al sector camaronero para identificar las medidas de control interno implementadas y su impacto en la reducción de pérdidas de los productos y que se trasladan bajo el contrato de empresas externas.

5. Resultados y discusión

En los resultados de las entrevistas realizadas, los criterios utilizados por Songa para seleccionar las empresas de seguridad están vinculados con los costos, generalmente escogen las que tienen más bajos. Al comparar con la revisión de los documentos de auditoría interna se evidencia que la empresa busca ahorrar en la contratación de estas organizaciones.

Los entrevistados reconocieron que el ahorro en los costos de servicio, en ocasiones se compromete la calidad y la seguridad del traslado de los productos, reafirmando lo expuesto en las conversaciones con el personal de auditoría interna de la compañía Songa para identificar el problema, en el mismo se expone que existen reportes inexactos del servicio de custodias, datos que no coinciden con los pagos reportados, convirtiéndose en un riesgo para la rentabilidad de la empresa.

Bajo este marco de los resultados, los entrevistados coincidieron que se deben asumir cambios en las cláusulas de seguridad de los contratos, en los mismos se pueden incluir seguros adecuados y penalizaciones para cubrir pérdidas. Para autores como Ánzola (2022), las empresas deben contar con una Administración consistente que coordine actividades que beneficien a la empresa.

Los entrevistados expusieron que se debe implementar un sistema de rastreo en tiempo real, debido a que algunas empresas no lo tienen, por ello hay retrasos y pérdida de mercancía, así lo corrobora Bolaños y Valencia (2021) frente a la inseguridad se debe asumir acciones que disminuya la incertidumbre y el riesgo de robos.

En las respuestas de los entrevistados, agregaron que se requiere anteponer cláusulas que requieran seguros más completos y penalizaciones más estrictas por fallos en la seguridad. Según Carrera (2019) los administradores deben cuidar los intereses económicos, por ello se deben buscar las mejores opciones que garanticen la seguridad de los bienes. Así lo reafirman Ortega, Padilla y Torres (2017), es importante que se incluyan seguros para cubrir minimizar los riesgos de pérdidas económicas y de esa manera cumplir la gestión administrativa con eficiencia y efectividad.

Respecto al impacto de la falta de capacitación en los conductores y custodios sobre la seguridad, los entrevistados coinciden en que existen reclamos por la limitada preparación de los conductores para responder a amenazas, arriesgando la seguridad de las mercancías. Carrera (2018) asumir la preparación continua del personal implica actualizar los conocimientos según la necesidad y lo que demanda el mercado, en este caso específico las empresas que brindan el servicio de custodias requieren de acciones más efectivas para responder a las necesidades de las organizaciones.

En los hallazgos de las empresas, los conductores ratifican la importancia de capacitarse para adquirir las habilidades que le permitan manejar de manera eficiente las situaciones de riesgo.

En este mismo sentido, los procedimientos y prácticas de seguridad que se deben implementar para mejorar la identificación y respuesta a amenazas por parte de los conductores. Por ello se requiere capacitación regular en procedimientos de seguridad y el uso de tecnología de rastreo avanzada y monitoreo desde que inicia hasta el final, se puede implementar el código QR para hacer el seguimiento de la entrega.

Es importante que en el fortalecimiento de auditorías se implementen en la parte interna y externa para evaluar y ajustar las estrategias de seguridad, enfocándose en los beneficios esperados de medidas más estrictas para sentir más seguridad, reducir los riesgos y mejorar la eficiencia. Entre los beneficios se espera la implementación de medidas de respuestas más útiles para comprender mejor la problemática de la empresa Songa y posibles soluciones.

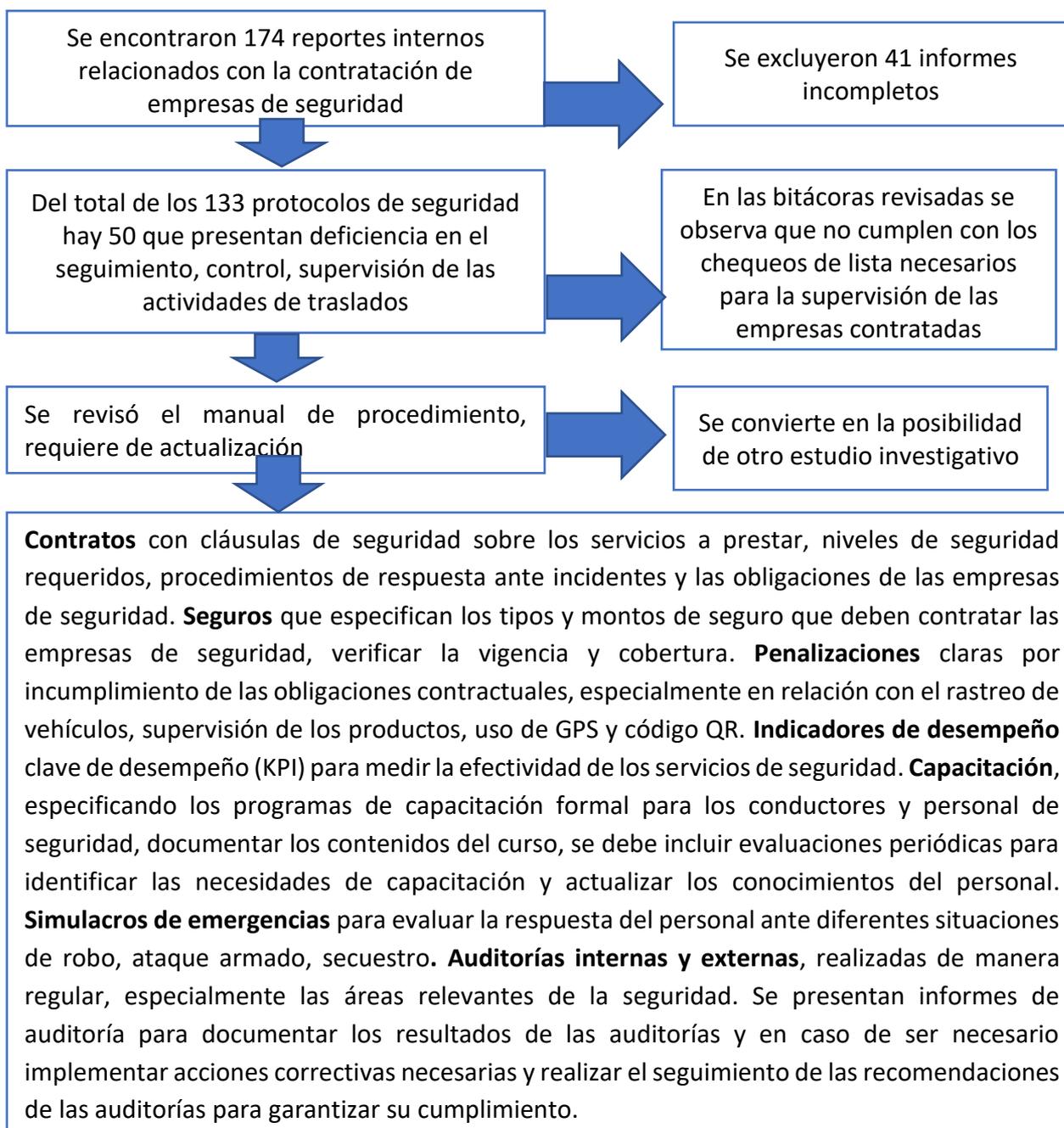
En la información encontrada, se afirma que la capacitación del personal debe incluir a los colaboradores de la empresa, es decir que se debe capacitar sobre los procedimientos de control interno, enfocada en la importancia de reportar actividades sospechosas, las consecuencias legales del fraude y la malversación de fondos. De acuerdo con Méndez, Cruz y Galindo [6] se debe estimar la relación entre la organización y el compromiso de capacitar al personal frente a los sobornos. Así mismo Madrid y Palomino (2019) manifestaron la necesidad de gestionar espacios que evalúen la corrupción desde la parte interna de la organización, considerando que las acciones inadecuadas dañan la imagen y perjudican la rentabilidad de las empresas.

5.1 Resultados de la revisión documental

Para la revisión documental se tomó en consideración reportes internos, registros de incidentes, protocolos de seguridad, bitácoras, manuales de procedimientos y otros documentos relevantes. En la siguiente figura 2 se exponen los resultados obtenidos.

Figura 2

Informe de la revisión documental / empresa Songa



5.2 Integración de los resultados de las técnicas aplicadas

En los resultados de las técnicas de la entrevista y la revisión documental se detectaron problemas operativos y financieros en la empresa Songa debido a las pérdidas por robos, asaltos, reportes inexactos y la falta de control interno eficiente, identificando que es fundamental implementar un conjunto de acciones estratégicas para mejorar la gestión de riesgos, la seguridad, y los procesos de control.

Tabla 5

Reportes internos compañías rentadas que prestan servicios de custodia

FECHA/ HORA SALIDA SONGA	FECHA/ HORA INICIO CUST.	FECHA/ HORA FIN CUST.	CUSTODIOS	SECTOR	GUIA REMI SION	PLACA S VEHIC ULOS / MATRI CULA	TIPO	NOVED ADES
25-11-23 14:01	25-11-23 14:15	25-11-23 16:57	SOLIS COROSO JORGE	SONGA/TP G	22409	GRZ124 7	INTER NA TERRE STRE	OK
25-11-23 17:18	25-11-23 17:51	25-11-23 18:37	SOLIS COROSO JORGE	EMPAGRAN /SONGA	32687	GTA808 1	INTER NA TERRE STRE	Verificar
25-11-23 7:00	25-11-23 7:15	25-11-23 8:30	BRAVO GARCIA SALOMON	SONGA / COMIN	32678	GTA808 1	INTER NA TERRE STRE	OK
25-11-23 15:10	25-11-23 15:47	25-11-23 18:10	BRAVO GARCIA SALOMON	SONGA / TPG	22411	GKY056 1	INTER NA TERRE STRE	Custodio no existe

Fuente: Datos tomados de la empresa SONGA (2023), proporcionados por el área de auditoría interna.

Los datos, en la comparación con los reportes diarios se constata que el proceso de custodia no hubo servicio, la verificación es la no existencia del custodio en esa fecha, pero el pago se realizó.

En función de lo planteado, la implementación de un sistema de control interno robusto requiere de la revisión y actualización de los procedimientos internos claros y detallados que abarquen las áreas críticas, tales como la custodia de bienes como camarón, insumos, equipos, embarcaciones, entre otros, así como el manejo de inventarios y la gestión de equipos.

Tabla 6

Verificación de reportes

FECHA/HORA SALIDA SONGA	FECHA/HORA INICIO CUST.	FECHA/HORA FIN CUST.	CUSTODIOS	SECTOR	GUIA REMISION	PLACAS VEHICULOS / MATRICULA	TIP O	NOVEDADES
28-11-23 13:55	28-11-23 14:18	28-11-23 15:25	PINTO RONQUILLO DIONISIO	SONGA/ TPG	22465	GBP7714	TER RES TRE	Placa no existe
28-11-23 19:08	29-11-23 5:28	29-11-23 7:30	VARAS MONSERRA TE ANTONIO	PESALM AR/CHO NGON	27226	GSA1602	TER RES TRE	Guía no existe
28-11-23 11:00	29-11-23 16:55	29-11-23 20:00	RUA CAMBINDO KEVIN	PESALM AR/CHO NGON	30902 6	GSR6617	TER RES TRE	Viaje no existe
28-11-23 10:00	28-11-23 11:08	28-11-23 13:10	HURTADO BERMELLO JAVIER	PLANTA DIW/PO SORJA	22455	GBO8098	TER RES TRE	Viaje no existe
28-11-23 18:00	29-11-23 5:30	29-11-23 7:00	BARRIOS RAMIREZ MIGUEL	BIOYALA N/SAN ANTONIO	30910 8	GBP5353	TER RES TRE	Custo dio no existe
28-11-23 9:00	28-11-23 13:00	28-11-23 18:30	BARRE TRUEN VICTOR	PROMA ORO / STA ROSA	32719	GBP7211	TER RES TRE	Verifi car
28-11-23 12:00	28-11-23 12:05	28-11-23 16:50	CALLE FRANKLIN BENITEZ	PROMA ORO / STA ROSA	32718	GBP7222	TER RES TRE	Verifi car
28-11-23 12:00	28-11-23 12:05	28-11-23 16:50	QUIÑONEZ TORRES JAVIER	PROMA ORO / STA ROSA	32718	GBP7222	TER RES TRE	Verifi car
28-11-23 12:00	28-11-23 12:05	28-11-23 16:50	LOOR CANO RAMON	PROMA ORO / STA ROSA	32718	GBP7222	TER RES TRE	Verifi car
28-11-23 14:00	29-11-23 5:30	29-11-23 6:50	BAJAÑA CORNEJO WILMER	AGROM ARINA			FLU VIA L	Guía pendi ente

Fuente: Datos tomados de la empresa SONGA (2023), proporcionados por el área de auditoría interna.

En este reporte, las novedades evidencian diversas acciones como placa no existe, guía no existe, viaje no existe en forma repetida, custodio no existe y varios reportes por verificar su autenticidad y guía pendiente. En este informe participaba un solo

responsable. Visto de esa forma, se debe considerar la segregación de funciones como la custodia de productos, la contabilidad y la aprobación de transacciones, las mismas deben realizarse por personas diferentes, por ello es necesario la realización de auditorías internas periódicas y en algunos casos inesperadas para detectar irregularidades de forma temprana. Por consiguiente, los auditores deben tener la autoridad de revisar todos los procesos, incluidos los registros de embarcaciones y otros activos para asegurar que los recursos de la empresa sean manejados adecuadamente, minimizando el riesgo de robo y malversación de información.

Tabla 7

Reporte de viajes con reportes incompletos

FECHA/HORA SALIDA SONGA	FECHA/HORA INICIO CUST.	FECHA/HORA FIN CUST.	CUSTODIOS	SECTOR	GUIA REMISION	PLACAS VEHICULOS / MATRICULA	TIP O	NOVEDADES
30-11-23 11:00	30-11-23 11:30	30-11-23 12:25	YAGUAL LARA VICTOR	SONGA / NAPORTEC	22519	GBN5956	TERRESTRE	Guía no existe
30-11-23 10:00	30-11-23 10:25	30-11-23 10:50	YAGUAL LARA VICTOR	TRAMABO / SONGA	309235	GOW0944	INTERNETRESTRE	Placa no existe
30-11-23 8:20	30-11-23 10:50	30-11-23 12:40	ORTIZ BENITEZ JORGE	PESALMAR / SONGA	3094561	GBO3825	TERRESTRE	Guía no existe
30-11-23 13:40	30-11-23 17:15	30-11-23 20:00	ORTIZ BENITEZ JORGE	PESALMAR / SONGA	309472	GSR6616	TERRESTRE	Custodio repetido
30-11-23 8:00	1-12-23 7:50	1-12-23 12:10	QUINTERO CHALAR DARIO	LAMPAC			FLUVIAL	GUIA PENDIENTE
30-11-23 8:00	1-12-23 7:50	1-12-23 12:10	BAJAÑA CORNEJO WILMER	LAMPAC			FLUVIAL	GUIA PENDIENTE
30-11-23 8:00	1-12-23 7:50	1-12-23 12:10	HENRRY ALCIVAR	LAMPAC			FLUVIAL	GUIA PENDIENTE

Fuente: Datos tomados de la empresa SONGA (2023), proporcionados por el área de auditoría interna.

En los resultados se observa que las bitácoras están incompletas, el error que más se repite es que se asegura que las guías están pendientes y en otros casos la guía no existe y hay repetición del mismo nombre del custodio. Es importante resaltar que algunos reportes se los realiza en forma escrita llenando bitácoras y guías de remisión, no se utilizan programas para agilizar la verificación en forma precisa.

Uno de los componentes que resaltó en los hallazgos investigativos están relacionados con la implementación de tecnología para monitoreo y seguridad, se determinó la necesidad de instalar sistemas de monitoreo en tiempo real por video, implementar sensores para vigilar los almacenes, las embarcaciones, los equipos y los insumos críticos como puertos de embarque, recorrido de las vías y desembarque.

Tanto en las entrevistas como en la revisión documental de las solicitudes que hacen los encargos de los departamentos de auditoría interna consta la instalación de rastreo GPS para embarcaciones y los camiones en tiempo real, la finalidad es detectar cualquier desviación no autorizada de las rutas establecidas y prevenir posibles robos.

Así mismo, se sugiere introducir un sistema de control electrónico de acceso en las instalaciones de los almacenes, oficinas y áreas de custodia para restringir el acceso a personas no autorizadas, la finalidad es mejorar la seguridad física y digital de los activos y productos de la empresa, previniendo robos y pérdidas por asaltos.

En la siguiente tabla se confirma lo mencionado.

Tabla 8

Inconsistencias en los reportes

FECHA/HORA SALIDA SONGA	FECHA/HORA INICIO CUST.	FECHA/HORA FIN CUST.	CUSTODIOS	SECTOR	GUIA REMISION	PLACAS VEHICULOS / MATRICULA	TIPO	NOVEDADES
10-11-23 4:08	10-11-23 4:25	10-11-23 9:19	MACIAS ORTIZ JOSE	SEAGATE 1 / YAGUACHI	305519	GSF5847	TERRESTRE	Verificar
10-11-23 0:00	10-11-23 13:08	10-11-23 15:10	ACOSTA MURILLO KLEVER	PESALMAR /	305878	GSR6618	TERRESTRE	Verificar

				SONGA				
10-11-23 10:15	10-11-23 10:49	10-11-23 11:43	MACIAS ORTIZ JOSE	PES ALM AR / SON GA	305801	PZS0580	TER RES TRE	Verific ar
10-11-23 21:00	11-11-23 7:00	11-11-23 10:30	BAJAÑA ZACIBA PAUL	CA MAL ANI / MA CHA LA	305945	MBD6159	TER RES TRE	Placa no existe
10-11-23 21:00	11-11-23 6:00	11-11-23 8:00	YAGUAL LARA VICTOR	GRA NM AR / POS ORJ A	305991	GBP5253	TER RES TRE	Placa no existe
10-11-23 4:45	11-11-23 7:40	11-11-23 10:10	ORTIZ BENITEZ JORGE	SEA GAT E 1 / YAG UACH HI	305970	GNH559	TER RES TRE	Placa no existe
10-11-23 17:29	10-11-23 17:57	10-11-23 18:21	MACIAS ORTIZ JOSE	GRA NM AR / POS ORJ A	305812	GSS8666	TER RES TRE	Datos no existe
10-11-23 9:45	11-11-23 9:45	11-11-23 6:00	QUINTERO CHALAR DARIO	CAE SA	305905	TN0001067	FLU VIAL	Emba rcació n no existe
10-11-23 13:27	10-11-23 12:05	10-11-23 15:06	HERNANDE Z FIGEROA EDDY	SAL MO S	305781	TN0000245	FLU VIAL	Verific ar
10-11-23 15:10	10-11-23 15:16	10-11-23 18:58	HERNANDE Z FIGEROA EDDY	LAM PAC	26778	TN000017	FLU VIAL	Datos no existe

Fuente: Datos tomados de la empresa SONGA (2023), proporcionados por el área de auditoría interna.

Los datos reflejan diversas inconsistencias, entre ellos la no existencia de la placa, embarcaciones y datos que no existen.

Respecto al reforzamiento de la seguridad física y vigilancia, los hallazgos indicaron que se debe contratar personal de seguridad especializado para proteger las embarcaciones fluviales y de transporte terrestre durante las 24 horas, con especial énfasis en los

momentos de mayor riesgo que corresponde al movimiento de un punto geográfico a otro. En este mismo sentido, la vigilancia externa debe brindar los servicios de patrullaje, monitoreo y custodia, asegurando la protección de los activos durante toda la jornada, además proporcionar sistema de alarmas y sistemas de respuesta inmediata, conectadas a sistemas de respuesta rápida, tales como 911 que alerten a la policía y a empresas de seguridad ante cualquier intento de robo o sabotaje.

Es conveniente acortar que en los resultados de la revisión documental se evidenció la necesidad de la revisión de los procedimientos de custodia externa, es decir que es importante contar con auditoría de proveedores encargados de la custodia de los productos, entre ellos los transportistas para identificar posibles deficiencias o prácticas inseguras.

Los hallazgos identificaron que se debe firmar contratos claros, con cláusulas de responsabilidad sobre robos o pérdidas de productos bajo custodia externa, deben incluir cláusulas de seguridad y que dichas empresas cuenten con medidas adecuadas de control y monitoreo de la carga, es una forma de fortalecer los procesos de control sobre los agentes externos, asegurando que los productos y bienes de la empresa sean manejados con los estándares adecuados de seguridad.

En relación con los resultados anteriores, el monitoreo y mejora de los reportes financieros y registros de inventarios, requiere de la automatización de reportes financieros, siendo vital que se implemente un sistema de información financiera automatizado que facilite la generación de informes precisos y oportunos sobre las pérdidas, robos y variaciones en los inventarios, permitiendo a los directivos tomar decisiones más rápidas y fundamentadas. Es indispensable que los informes de inventarios sean revisados y aprobados por múltiples personas dentro de la organización para evitar errores o fraudes.

En este mismo marco, la revisión de las estrategias financieras y de recuperación incluyen el control de costos y gastos operativos para identificar áreas donde se pueda reducir costos o aumentar la eficiencia, por tanto, es interesante que se implemente un plan de recuperación que incluya la optimización de los procesos, reduciendo pérdidas y aumentando la rentabilidad a través de la optimización de los recursos.

En los resultados de la investigación se resalta que se debe contratar auditores externos para revisar los informes financieros y de inventarios, garantizando la exactitud y transparencia en los registros, de esa manera se optimiza la exactitud y fiabilidad, facilitando una mejor toma de decisiones y minimizando el riesgo de pérdidas por robos no registrados.

En este mismo marco de los resultados, en la empresa se requiere fomentar la cultura organizacional de ética, cultura de integridad y transparencia, estableciendo códigos de conducta precisos, de tal forma que los colaboradores comprendan las consecuencias legales y disciplinarias de participar en fraudes o malas prácticas.

Tabla 9

Reporten con datos erróneos

FECHA /HORA SALIDA SONGA	FECHA /HORA INICIO CUST.	FECHA /HORA FIN CUST.	CUSTODIOS	SECTOR	GUIA REMISION	PLACAS VEHICULOS / MATRICULA	TIPO	NOVEDADES
29-9-23 10:00	29-9-23 10:15	29-9-23 11:00	PADILLA GUAYLLA JASMANY	TRASMABO	298974	GBP1380	INTERNATERRESTRE	Placa no existe
29-9-23 18:00	30-9-23 6:00	30-9-23 10:50	GONGORA QUISPE JOSE	BRAVITO	299153	MAA6477	TERRRESTRE	Guía no existe
29-9-23 20:00	30-9-23 16:45	30-9-23 20:35	HURTADO BERMELO JAVIER	BRAVITO	299151	GSS8666	TERRRESTRE	Guía no existe
29-9-23 20:00	30-9-23 16:45	30-9-23 20:35	VASCONEZ BASTIDAS CARLOS	BRAVITO	299153	MAA6478	TERRRESTRE	Datos repetidos
16-9-23 14:30	16-9-23 15:00	16-9-23 18:27	BARRE TRUEN VICTOR	LAMPAC	1752	TN000019	FLUVIDUAL	Viaje no existe
16-9-23 13:00	16-9-23 15:00	16-9-23 18:17	CUMBE NACIPUCHA MIGUEL	TRASLADO	DE INSUMO	TN000019	FLUVIDUAL	Viaje repetido

Fuente: Datos tomados de la empresa SONGA (2023), proporcionados por el área de auditoría interna.

Cada una de las inconsistencias encontradas indican pérdida económica para la empresa Songa por los reportes que carecen de la realidad reportada.

6. Manual de procedimientos

Figura 3

Manual de control interno

Manual de procedimientos de Control Interno COSO		Área Administración			
		Guayaquil, 2024			
		Pág.	1	De	9
Responsable: Luis Verdesoto	Firma: _____				
CONTENIDO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO					
<p>ÍNDICE:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción 2. Ambiente de Control 3. Evaluación de Riesgos 4. Actividades de Control 5. Información y Comunicación 6. Monitoreo 7. Anexos 					
Revisado por: Auditoría Interna	Aprobado por: Gerencia General			Fecha: 24/11/2024	

Fuente: Elaborado por el Autor

Figura 4

Introducción del Manual

Manual de procedimientos de Control Interno COSO				Área Administración			
				Guayaquil, 2024			
				Pág.	2	De	9
Responsable: Luis Verdesoto	Firma: _____						
CONTENIDO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO							
<p>Introducción</p> <p>Objetivo: Garantizar la seguridad de la empresa y sus activos a través de la contratación y gestión efectiva de servicios de seguridad física externa.</p> <p>Alcance: Especificar el alcance del manual, incluyendo los procesos y áreas que abarca en la parte interna de la empresa.</p> <p>El manual está basado en el marco COSO</p> <p>Política de seguridad: Establecer la política de seguridad de la empresa en relación con la protección de personas, bienes y activos.</p> <p>Selección y verificación de proveedores: Implementar un proceso riguroso de selección y verificación de proveedores para asegurar que cumplan con los estándares de seguridad y calidad. Esto incluye la revisión de antecedentes, certificaciones de calidad y referencias de otras empresas.</p> <p>Capacitación: Solicitar que el personal de la empresa externa esté debidamente capacitado en el manejo seguro de productos camaroneros, así como en las prácticas de seguridad que incluyan programas de formación continua y evaluaciones periódicas, que demuestren la capacidad de respuestas ante eventos de asaltos y posibles secuestros.</p> <p>Monitoreo y Auditorías: Establecer un sistema de monitoreo y auditorías para verificar el cumplimiento de las políticas de seguridad durante el traslado de camarones. Esto puede incluir inspecciones sorpresa, reportes de incidentes y revisiones periódicas de los procedimientos de seguridad, manejo de GPS en tiempo real.</p>							
Revisado por: Auditoría Interna	Aprobado por: Gerencia General				Fecha: 24/11/2024		

Fuente: Elaborado por el Autor

Figura 5

Selección de proveedores de seguridad

Manual de procedimientos de Control Interno COSO				Área Administración			
				Guayaquil, 2024			
				Pág.	3	De	9
Responsable: Luis Verdesoto	Firma: _____						
CONTENIDO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO							
<p>Ambientes de control</p> <p>Selección de Proveedores de Seguridad</p> <p>OBJETIVO: Definir políticas de distribución de recursos (vehículos-hombres) por cada custodia armada, desde el punto A al punto Z (vía terrestre y fluvial).</p> <p>ALCANCE DE LA POLÍTICA: Aplica a todo el personal de seguridad que participa en las custodias.</p> <p>RESPONSABLES DE LA POLÍTICA: Personal y Jefe de Seguridad</p> <p>Criterios de selección: Detallar los requisitos mínimos que deben cumplir los proveedores de seguridad, entre ellos experiencia en el servicio de custodia y traslado de productos por las carreteras ecuatorianas, certificaciones de calidad y capacitación del personal, seguros para afrontar eventos adversos, entre otros.</p> <p>Proceso de licitación: Es importante que la empresa considere realizar una licitación justa y transparente con otras opciones de empresas, en la misma se debe incluir en la elaboración de pliegos de condiciones que requiere para garantizar el adecuado traslado de los productos, la misma debe contener la evaluación de propuestas y la adjudicación del contrato de manera transparente.</p> <p>Evaluación de riesgos: La empresa debe contener una explicación clara de la forma en que evaluarán los riesgos asociados a cada proveedor entre ellos asaltos, robos y posibles secuestros de los vehículos y la producción y detallar la cómo se mitigarán los riesgos.</p>							
Revisado por: Auditoría Interna	Aprobado por: Gerencia General			Fecha: 24/11/2024			

Fuente: Elaborado por el Autor

Figura 6

Contratos de seguridad

Manual de procedimientos de Control Interno COSO				Área Administración			
				Guayaquil, 2024			
				Pág.	4	De	9
Responsable: Luis Verdesoto	Firma: _____						
CONTENIDO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO							
<p>Evaluación de riesgos</p> <p>Contratos de Seguridad: En cada uno de los contratos debe contener las cláusulas esenciales, especificando que deben incluirse los siguientes términos:</p> <p>Descripción detallada de los servicios a prestar, datos del conductor, tipo de vehículo, capacidad del vehículo, seguro, políticas de respuestas. Niveles de servicio y KPI actualizadas acorde a la solicitud del servicio de custodia</p> <p>Seguros requeridos para los productos: Penalizaciones por incumplimiento de tiempo de recogida y entrega del producto. Procedimientos de respuesta ante incidentes con firma registrada. Condiciones de renovación y terminación del contrato, deben establecer términos claros y transparentes, acorde a las condiciones que convengan a la empresa.</p> <p>Modelos de contratos: Incluir modelos de contratos tipo para facilitar la elaboración de nuevos acuerdos y que puedan actualizarse cada viaje.</p> <p>En los contratos se debe determinar los equipos y como debe estar conformados, en este caso por el personal de custodios de las empresas de manera combinada el control y supervisión la tendrá el jefe de seguridad física en coordinación con el operador y supervisores de las Compañías de Seguridad rentadas. El jefe de seguridad física y jefe de equipo dispondrá y recomendará se adopte todas las medidas de seguridad con el armamento entregado en dotación, munición, equipos y vehículos, a fin de que no susciten novedades con los mismos, desde el momento de inicio de la operación de seguridad, en el desplazamiento y aproximación e ingreso a la planta.</p>							
Revisado por: Auditoría Interna	Aprobado por: Gerencia General			Fecha: 24/11/2024			

Fuente: Elaborado por el Autor

Figura 7

Gestión de seguridad

Manual de procedimientos de Control Interno COSO				Área Administración			
				Guayaquil, 2024			
				Pág.	5	De	9
Responsable: Luis Verdesoto	Firma: _____						
CONTENIDO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO							
<p>Actividades de control</p> <p>Gestión de la Seguridad</p> <p>Roles y responsabilidades: Es importante que se definan las responsabilidades de cada área involucrada en la gestión de la seguridad, entre ellos los compradores, la seguridad interna, seguros, contratos de GPS y monitoreo en tiempo real.</p> <p>Supervisión: Establecer un plan de supervisión y seguimiento de los servicios contratados, incluyendo visitas periódicas a las instalaciones y entrevistas con el personal de seguridad, entregar mensualmente los resultados de las actividades.</p> <p>Incidentes y quejas: Establecer un procedimiento para la gestión de incidentes y quejas relacionadas con la seguridad, establecer línea directa para respuestas inmediatas de posibles reclamos y quejas.</p> <p>Comunicación: Definir los canales de comunicación entre la empresa y los proveedores de seguridad.</p> <p>Línea directa para reclamos</p> <p>Uso de e mail corporativo</p> <p>Uso de redes sociales corporativo</p> <p>Uso de mensajería</p> <p>Llamadas telefónicas directa</p>							
Revisado por: Auditoría Interna	Aprobado por: Gerencia General			Fecha: 24/11/2024			

Fuente: Elaborado por el Autor

Figura 8

Capacitación

Manual de procedimientos de Control Interno COSO				Área Administración			
				Guayaquil, 2024			
				Pág.	6	De	9
Responsable: Luis Verdesoto	Firma: _____						
CONTENIDO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO							
<p>Información y comunicación</p> <p>Programa de capacitación para el personal de seguridad, incluyendo temas como:</p> <p>Procedimientos de seguridad.</p> <p>Manejo de emergencias.</p> <p>Detección de amenazas.</p> <p>Uso de equipos de seguridad.</p> <p>Uso de comunicación</p> <p>Llamadas de emergencia</p> <p># claves para respuestas inmediatas</p> <p>Evaluación de la capacitación como parte de los mecanismos para evaluar la efectividad de la capacitación.</p> <p>Esporádicamente a decisión del Jefe de Recursos Humanos con el visto bueno del Jefe de Área, se seleccionará al personal interno y aspirantes a realizarse las siguientes pruebas:</p> <p>a) De conocimiento de la especialidad</p> <p>b) De exámenes médicos generales</p> <p>c) De consumo de drogas y estupefacientes</p> <p>d) Psicológicas</p> <p>e) Físicas</p>							
Revisado por: Auditoría Interna	Aprobado por: Gerencia General			Fecha: 24/11/2024			

Fuente: Elaborado por el Autor

Figura 9

Propuesta de capacitación de seguridad

Manual de procedimientos de Control Interno COSO				Área Administración			
				Guayaquil, 2024			
				Pág.	7	De	9
Responsable: Luis Verdesoto	Firma: _____						
CONTENIDO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO							
<p>Monitoreo de la capacitación</p> <p>OBJETIVO: Capacitar a todo el personal de seguridad que ingresa a la empacadora en el mejoramiento continuo de políticas y procedimientos y manejo confidencial de los resultados de las evaluaciones y pruebas.</p> <p>ALCANCE: Aplica al personal de Seguridad en todas las especialidades y a nuevos aspirantes del área.</p> <p>RESPONSABLES DE LA POLÍTICA: Jefe de Seguridad, Supervisores y Departamento Médico.</p> <p>PROCEDIMIENTO: 1. Plan de entrenamiento continuo</p> <p>El Departamento de Seguridad dispone de un plan anual de capacitación, el mismo que está actualizado de acuerdo al programa de estudio del Ministerio del Interior y del instituto de enseñanza en esta área, tal como lo exige el mandato de la Ley de Seguridad y Vigilancia Privada. Este entrenamiento será de manera quincenal (domingos) en días de no aguaje.</p> <p>2. Programa formativo para guardias de seguridad que ingresan a la empacadora Cada vez que ingrese un agente de seguridad se lo capacita de acuerdo al puesto en donde va a desempeñarse, entrenándolo en el cumplimiento de funciones y de políticas y procedimientos normales, específicos y de emergencias. 3. Programa de especialización Dependiendo de las funciones que cumple el personal se lo especializa en temas generales de seguridad (seguridad física, custodio de valores y monitoreo). 4. Plan anual de capacitación El personal de seguridad tiene un programa anual de capacitación que se cumple de acuerdo al calendario por cada especialidad</p>							
Revisado por: Auditoría Interna	Aprobado por: Gerencia General				Fecha: 24/11/2024		

Fuente: Elaborado por el Autor

Figura 10

Auditoría de seguridad

Manual de procedimientos de Control Interno COSO				Área Administración			
				Guayaquil, 2024			
				Pág.	8	De	9
Responsable: Luis Verdesoto	Firma: _____						
CONTENIDO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO							
<p>Auditorías Departamento Seguridad</p> <p>Revisar las políticas y procedimientos de seguridad existentes para asegurar que sean adecuados y estén actualizados, incluye área de mejora.</p> <p>Inspección de infraestructuras y sistemas de protección para identificar posibles vulnerabilidades y riesgos, con la revisión de sistemas de vigilancia, alarmas, y medidas de ciberseguridad en todo el proceso de custodia de los productos.</p> <p>Identificación de vulnerabilidades y riesgos potenciales que podrían afectar la seguridad de la organización, tanto amenazas físicas en las diferentes vías del territorio ecuatoriano, así como cualquier ataque cibernético, utilizado en el proceso de custodia.</p> <p>Se debe asegurar de que la organización cumple con todas las normativas y estándares de seguridad aplicables, así como el cumplimiento de las regulaciones locales y nacionales.</p> <p>Se debe analizar y evaluar la eficacia de los sistemas y procesos de seguridad implementados para proteger la organización, tales como las pruebas de penetración y simulacros de seguridad que deben realizarse en forma trimestral.</p> <p>Mejorar la confianza de los clientes y socios comerciales, demostrando un compromiso con la seguridad y la protección de la información y los activos.</p>							
Revisado por: Auditoría Interna	Aprobado por: Gerencia General			Fecha: 24/11/2024			

Fuente: Elaborado por el Autor

Figura 11

Instrucciones de coordinación nuevo sistema

Manual de procedimientos de Control Interno COSO			Área Administración																																																																																																																																						
			Guayaquil, 2024																																																																																																																																						
			Pág.	9	De	9																																																																																																																																			
Responsable: Luis Verdesoto	Firma: _____																																																																																																																																								
CONTENIDO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO																																																																																																																																									
<p>Entre las instrucciones de coordinación nuevo sistema consta lo siguiente:</p> <p>La presente Orden de Seguridad entrará en ejecución previo conocimiento y aprobación de la Gerencia de SONGA.</p> <p>El uniforme a utilizarse será el reglamentario de la empresa de seguridad y de ser el caso con un distintivo que identifique al personal que participa en el operativo de seguridad (brazalete), mismo que será entregado al iniciar el operativo y retirado al culminar el mismo.</p> <p>Cualquier cambio en la Orden de Seguridad se comunicará en forma oportuna.</p> <p>Todo el Talento Humano deberá estar informado de las actividades a cumplirse en la Orden de Seguridad, manteniendo reserva en la información y distribuidos en equipos de acuerdo al siguiente detalle.</p>																																																																																																																																									
<table border="1"> <thead> <tr> <th>PLATAFORMAS</th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>*</td> <td>V1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>C</td> <td>*</td> <td>V1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>C</td> <td>*</td> <td>*</td> <td>V1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>C</td> <td>*</td> <td>*</td> <td>C</td> <td>V1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>C</td> <td>*</td> <td>*</td> <td>*</td> <td>C</td> <td>V1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>C</td> <td>*</td> <td>*</td> <td>*</td> <td>V2</td> <td>C</td> <td>*</td> <td>V1</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>C</td> <td>*</td> <td>*</td> <td>V2</td> <td>C</td> <td>*</td> <td>C</td> <td>V1</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>C</td> <td>*</td> <td>*</td> <td>C</td> <td>V2</td> <td>C</td> <td>*</td> <td>C</td> <td>V1</td> <td></td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>C</td> <td>*</td> <td>*</td> <td>C</td> <td>V2</td> <td>C</td> <td>*</td> <td>C</td> <td>C</td> <td>V1</td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>C</td> <td>*</td> <td>*</td> <td>*</td> <td>C</td> <td>V2</td> <td>C</td> <td>*</td> <td>C</td> <td>C</td> <td>V1</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Plataforma</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Vehículo Seguridad 1</td> <td>1 Jefe de Equipo más custodio conductor</td> </tr> <tr> <td>Vehículo Seguridad 2</td> <td>2 Custodios (uno de ellos es conductor)</td> </tr> <tr> <td>C.</td> <td>Custodio</td> </tr> <tr> <td>*</td> <td>Plataforma con GPS en convoy (mínimo)</td> </tr> </tbody> </table>						PLATAFORMAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	*	V1									2	C	*	V1								3	C	*	*	V1							4	C	*	*	C	V1						5	C	*	*	*	C	V1					6	C	*	*	*	V2	C	*	V1			7	C	*	*	V2	C	*	C	V1			8	C	*	*	C	V2	C	*	C	V1		9	C	*	*	C	V2	C	*	C	C	V1	10	C	*	*	*	C	V2	C	*	C	C	V1		Plataforma	Vehículo Seguridad 1	1 Jefe de Equipo más custodio conductor	Vehículo Seguridad 2	2 Custodios (uno de ellos es conductor)	C.	Custodio	*	Plataforma con GPS en convoy (mínimo)
PLATAFORMAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																																																																																																																															
1	*	V1																																																																																																																																							
2	C	*	V1																																																																																																																																						
3	C	*	*	V1																																																																																																																																					
4	C	*	*	C	V1																																																																																																																																				
5	C	*	*	*	C	V1																																																																																																																																			
6	C	*	*	*	V2	C	*	V1																																																																																																																																	
7	C	*	*	V2	C	*	C	V1																																																																																																																																	
8	C	*	*	C	V2	C	*	C	V1																																																																																																																																
9	C	*	*	C	V2	C	*	C	C	V1																																																																																																																															
10	C	*	*	*	C	V2	C	*	C	C	V1																																																																																																																														
	Plataforma																																																																																																																																								
Vehículo Seguridad 1	1 Jefe de Equipo más custodio conductor																																																																																																																																								
Vehículo Seguridad 2	2 Custodios (uno de ellos es conductor)																																																																																																																																								
C.	Custodio																																																																																																																																								
*	Plataforma con GPS en convoy (mínimo)																																																																																																																																								
Revisado por: Auditoría Interna	Aprobado por: Gerencia General			Fecha: 24/11/2024																																																																																																																																					

Fuente: Elaborado por el Autor

6. Conclusiones

Las conclusiones se elaboraron según los objetivos específicos del informe de la investigación.

Respecto a la importancia del control interno con las mejores prácticas y estándares internacionales se consideró que las grandes, medianas y pequeñas empresas requieren de la ejecución de procedimientos de control interno para mantener en orden la parte operativa y el manejo del traslado de los productos. En el campo operativo, los inventarios de los productos que se comercializan están asociados directamente con el control de salida y llegada a los puntos de venta o exportación, como es el caso de las empresas camaroneras, las mismas resultan relevantes para el sector y su aplicación en el contexto de la custodia de activos que sirven como punto de referencia de los procedimientos que cumple la empresa Songa.

En lo relacionado con la metodología de evaluación, en referencia a la revisión de los reportes de custodias, los resultados indicaron el limitado uso de procedimientos para la validación de servicios de empresas rentadas, Es esencial que los procedimientos de control interno incluyan la revisión de los términos y condiciones del contrato con el servicio externo de custodia, asegurando que se cumplan todas las responsabilidades en cuanto a la entrega de reportes exactos y oportunos. En los resultados de las entrevistas al personal involucrado con la empresa Songa se logró identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del sistema de control interno de esta empresa.

En la elaboración del manual de procesos para el mejoramiento de los procedimientos de control interno propuesta de la gerencia de Songa, que estos sean fundamentales para asegurar que los reportes proporcionados por los servicios externos de custodia sean precisos y reflejen la realidad e integridad financiera y operativa de la empresa minimizando la posibilidad de errores, fraudes y pérdidas financieras.

Referencias

Aguirre Vidaurre, E., & Ramos Cuadra, Y. (2011). APLICABILIDAD DEL CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO DE LA ENFERMERIA. *Enfermería actual de Costa Rica*, 0(20). <https://doi.org/10.15517/revenf.v0i20.3644>

Agyei, B. K. (2018). Internal control information disclosure and corporate governance: evidence from an emerging market. *Discovery journals*, 16(1), 79-95.

Aldas Cando, Ingrid Narcila. (2018). Control interno en el departamento de producción y su efecto en la rentabilidad de la Empresa Balitsa S.A. 2017. Quevedo. UTEQ. 116 p.

Angulo, R. J. (2019). Control interno y gestión de inventarios de la empresa constructora Peter Contratistas S.R. Ltda. *Gaceta Científica*, 1-12.

Anton, S. G., & Afloarei, A. E. (2021). The Impact of Working Capital Management on Firm Profitability: Empirical Evidence from the Polish Listed Firms. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(1), 1-14.

Atef, A., & Boulila, N. (2018) The impact of internal audit function characteristic on internal control quality. *Managerial Auditing Journal*, 33(5), 450-469.

Basyith, A., Djazuli, A., & Fauzi, F. (2021). Does working capital management affect profitability? Empirical evidence from indonesia listed. *Asian Economic and Financial Review*, 11(3), 236-251.

Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2018). *Fundamentos de Administración financiera*. Cengage Learning.

Broekhuizen, T., Emrich, O., Gijzenberg, M., Broekhuis, M. Donkers, B., & Sloot, L. (2021). Digital platform openness: Drivers, dimensions and outcomes. *Journal of Business Research*, 122(1), 902-914.

Campuzano, A., Marquez, J., Garduño, Y., & Ramírez, H. (2021). Internal control in micro, small and medium-sized companies in Tejupilco Mexico. *International Journal of Educational Policy Research and Review*, 8(2), 74-84.

Carrasco Flores, J. S. (2021). Control interno y su influencia en la rentabilidad económica de la empresa Estación de Servicios New Mejía EIRL, Cutervo 2020. Universidad Señor de Sipán.

Cartes, J. E. T. (2004). El control interno de la Administración: modernización de los sistemas como una emergencia. *Revista de Administración Pública*, 1(110).
<https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/rev-administracion-publica/article/view/19245/17339>

Castillo, L. (n.d.). Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. Org.mx. Retrieved March 8, 2023, from <https://www.imai.org.mx/normas.php>

Castromán Diz, J. L., & Porto Serantes, N. (2005). RESPONSABILIDAD SOCIAL Y CONTROL INTERNO.

Revista universo contábil, 1(2), 86–101.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=117015130007>

Cevahir, A., & Tunca, K. (2020). Evaluation and Rating of Corporate Governance and Internal Auditing in Turkish Public Companies. *Springer Link*, 1(1), 235-252.

Chico Frías, Á. E., & Cortés Espín, T. B. (2021). Los procesos de operación y la rentabilidad en las centrales hidroeléctricas. Universidad Técnica de Ambato

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal Control - Integrated Framework: Executive Summary*. Retrieved from https://www.coso.org/Documents/990025P_EXECUTIVE_SUMMARY_final_may20_e.pdf

Córdova Barberán Génesis Cristina, Pupiales Cedeño Celena Danei, (2022); Control de Inventarios y su impacto en la rentabilidad de la Ferretería Arias, Cantón la Maná, Provincia de Cotopaxi, año 2021

COSO. (2017). *Enterprise risk management – Integrating with strategy and performance*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

Cotto Castillo, Fabiola Cecilia (2021). Sistema De Control De Inventario Y Su Impacto En La Rentabilidad De La Empresa Guritbalsaflex Cía. Ltda, Cantón Quevedo Período 2019 – 2020. Quevedo. UTEQ. 132 P.

De Consultoría, D. (2020, May 6). ¿Qué es el modelo COSO? Cómo gestionar riesgos. GlobalSuite Solutions. <https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-es-modelo-coso/>

Fraser, J., & Simkins, B. J. (2016). Enterprise Risk Management: Today's Leading Research and Best Practices for Tomorrow's Executives. John Wiley & Sons.

García, L. (2019). Enfoque de gestión de riesgos empresariales. *Journal of Risk Management*, 12(3), 45-56.

García, M. (2018). La gestión de riesgos en la empresa. *Revista de Economía y Empresa*, 14(2), 29-41.

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2018). Principios de Administración financiera. Pearson.

González, C. P. R., Contenido, M., & Página, C. (n.d.). Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III Manual del Participante Autor. Gob.Mx. Retrieved March 8, 2023, from <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

González, M. (2017). Importancia del análisis del sistema de control interno en la gestión y rentabilidad de las empresas. *Revista de Investigación Académica*, 15, 25-38.

Guevara Quispe, F. Y. (2021). Gestión de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa F. Q. Ingenieros S. A. C., Los Olivos, 2018 - 2019.

Hillson, D., & Murray-Webster, R. (2017). Understanding and managing risk in business and organizations: A practitioner's guide. Kogan Page Publishers.

Indio Morán, Dayana Suley. (2021). Control Interno Y Su Incidencia En La Ejecución De La Planificación Presupuestaria Del Gobierno Autónomo Descentralizado De Puerto Cayo.

Institute of Risk Management (IRM). (2017). A Risk Management Standard. Retrieved from <https://www.theirm.org/media/1063/irm-risk-management-standard-2017-pdf.pdf>

International Accounting Standards Board. (2018). Norma Internacional de Contabilidad 8 (NIC 8) - Políticas Contables, Cambios en Estimaciones Contables y Errores.

International Organization for Standardization (ISO). (2018). ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines. Geneva, Switzerland: ISO.

ISO/IEC. (2018). ISO/IEC 31000:2018 Risk management – Guidelines. International Organization for Standardization.

ISO 9001:2015, COSO como metodología de gestión de riesgo. (2015, enero 12). Software ISO. <https://www.isotools.org/2015/01/12/iso-90012015-coso-como-metodologia-gestion-riesgo/>

Kaplan, R., & Mikes, A. (2012). Managing Risks: A New Framework. Harvard Business Review, 90, 48-60.

Lam, J. (2003). Enterprise risk management: from incentives to controls. John Wiley & Sons.

Lerna González, H. D. (2012). Metodología de la investigación. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Mendoza, A. L. R. (2021). El control interno y su influencia en la rentabilidad de la empresa ALSUR PERÚ S.A.C., 2019.

Méndez Flores, A. M. (2018). Control Interno De Inventarios Y Su Impacto En La Rentabilidad De 3gt. Guayaquil. Universidad De Guayaquil.

Miranda, H. A. (2020). Control interno de inventarios y su impacto en la rentabilidad de una empresa productora y comercializadora de calzado. Trujillo 2018

Montgomery, D. C., Peck, E. A., & Vining, G. G. (2012). Introduction to Linear Regression Analysis. Wiley.

Pickett, K. H. (2021). Internal control. En J. L. Valentine (Ed.), Wiley GAAP 2021: Interpretation and application of generally accepted accounting principles (pp. 71-98). Wiley

Plasencia Salazar, J. (2018). Sistema De Control Interno Y Su Efecto En La Rentabilidad De La Empresa Importadora Y Exportadora JJK S.A.C. Del Distrito De Huanchaco, 2016.

Silva, K. F. (2021). El Control Interno y su impacto en la Rentabilidad de la empresa Transportes Generales Condeso EIRL, El Agustino 202. UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS.

Smith, J. (2020). Gestión de riesgos empresariales. Harvard Business Review, 98(5), 76-83.

Smith, J. (2021). La importancia del enfoque de gestión de riesgos empresariales. Harvard Business Review, 99(4), 64-70.

Anexo

1. Revisando la programación custodios terrestre y fluviales



Revisión de los datos de llegada



Monitoreo y seguimiento a las custodias terrestres y fluviales



Distribución de custodias

COMBOY/ PLATAFORMAS	CUSTODIOS EN PLATAFORMA	VEHICULO	CUSTODIOS EN VEHICULO	TOTAL CUSTODIOS
1	0	1	2	2
2	1	1	2	3
3	1	1	2	3
4	2	1	2	4
5	2	1	2	4
6	2	2	4	6
7	2	2	4	6
8	4	2	4	8
9	4	2	4	8
10	4	2	4	8

Costos por viajes

VIAJE	VALORES COMPAÑÍA 1	VALORES COMPAÑÍA 2	VALORES COMPAÑÍA 3	TOTAL
FLUVIAL	US\$80.00	US\$80.00	US\$80.00	US\$240,00
TERRESTRE	US\$75.00	US\$75.00	US\$75.00	US\$455.00
PATRULLA ALQUILADA	US\$160.00	US\$160.00	US\$160.00	US\$480.00
MOVIMIENTO INTERNO DENTRO DE LA CIUDAD	US\$30.00	US\$30.00	US30.00	US\$340.00
MOVIMIENTO INTERNO CON VEHICULO	US\$45.00	US45.00	US\$45.00	US\$225.00
TOTAL	US\$390,00	US\$390.00	US\$390.00	US\$1,740.00

Anexo 2

Cuestionario de las entrevistas

1. ¿Cuáles son los criterios actuales utilizados por Songa para seleccionar las empresas de seguridad?
2. ¿Cuáles son las razones que prioriza la empresa Songa en la selección de las empresas de seguridad?
3. ¿Por qué es importante que los contratos tengan las cláusulas de seguridad de los contratos con empresas externas?
4. ¿Los contratos requieren de seguros para cubrir riesgos y penalizaciones?
5. ¿Cuál es la importancia de la capacitación en los conductores y custodios sobre la seguridad?
6. ¿Cuáles son los procedimientos y prácticas de seguridad que se deben implementar para mejorar la identificación y respuesta a amenazas por parte de los conductores?
7. ¿De qué manera se deben fortalecer la revisión de los reportes de custodias?
8. ¿Cada que tiempo se deben realizar las auditorías internas al departamento de seguridad?

RESPUESTAS DE LOS ENTREVISTADOS

Entrevistado 1: Gerente de Operaciones y control de riesgo Songa

Entrevistado 2: Jefe de Seguridad Songa

Entrevistado 3: Conductor Custodio Senior empresa de seguridad

Respecto a los criterios actuales utilizados por Songa para seleccionar las empresas de seguridad, de acuerdo con el gerente de operaciones y el jefe de seguridad indicaron que generalmente seleccionan empresas con costos más bajos para mantener los gastos bajo control, enfáticamente “Seleccionamos empresas que ofrezcan el servicio más económico”. En este mismo sentido, el conductor de la empresa de seguridad mencionó que las empresas siempre eligen las opciones más baratas de estos servicios.

En cuando a las razones por las que se prioriza el costo sobre otros factores en la selección de las empresas de seguridad, los criterios fueron que principalmente por

restricciones presupuestarias; se manejan costos internos y la idea es que se invierta en la mejor opción para bien de la empresa. Además, argumentaron que buscan ahorrar dinero, aunque esto a veces compromete la calidad del servicio y la seguridad del traslado de los productos. Sumando que, al priorizar el costo se tiene como finalidad reducir los gastos, aunque eso no siempre es lo mejor.

Bajo este marco de los resultados, frente a los cambios que consideran necesarios en las cláusulas de seguridad de los contratos, en los mismos se pueden incluir seguros adecuados y penalizaciones, indicaron que efectivamente se debe anteponer esas normativas internas para que cubran pérdidas y que las penalizaciones inicien por incumplimientos, además se debe implementar un sistema de rastreo en tiempo real que algunas empresas no lo tienen, por ello ha habido retrasos y pérdida de mercancía, generando incertidumbre y aumenta el riesgo de robos.

En las respuestas de los entrevistados, agregaron que se requiere anteponer cláusulas que requieran seguros más completos y penalizaciones más estrictas por fallos en la seguridad.

Se sugiere que se incluyan otros seguros que cubran más riesgos y penalizaciones para asegurar que la empresa de seguridad cumple con su trabajo con eficiencia y efectividad. Otra de las interrogantes destacó sobre los impactos que ha tenido la falta de capacitación en los conductores y custodios sobre la seguridad y la respuesta a amenazas en los últimos cuatro años, coincidiendo las respuestas de los entrevistados en que en diferentes ocasiones es el reclamo más frecuente de la empresa, han manifestado su descontento por la falta de capacitación y limitada preparación de los conductores para responder a amenazas, lo que pone en riesgo su seguridad y la de las mercancías.

Así mismo ratificaron que “Los conductores carecen de las habilidades necesarias para manejar situaciones de riesgo, lo que aumenta la vulnerabilidad ante asaltos, robos y secuestros”.

Lo anteriormente indicado lo ratificó el chofer custodio “Nos sentimos desprotegidos y poco preparados para enfrentar situaciones de peligro en las vías ecuatorianas, las carreteras se han convertido en un foco de peligro constante, no tenemos capacidad de responder ante armas y nos falta capacitación de reacción inmediata”.

En este mismo sentido, los procedimientos y prácticas de seguridad que se deben implementar para mejorar la identificación y respuesta a amenazas por parte de los reportes inexactos de custodias de las compañías externas de seguridad física. Por ello se requiere capacitación regular en procedimientos de seguridad y el uso de tecnología de rastreo avanzada y monitoreo desde que inicia hasta el final, se puede implementar el código QR para hacer el seguimiento de la entrega.

Es importante que en el fortalecimiento de auditorías se implementen en la parte interna y externa para evaluar y ajustar las estrategias de seguridad, enfocándose en los beneficios esperados de medidas más estrictas para sentir más seguridad, reducir los riesgos de reportes inexactos de custodias y mejorar la eficiencia. Entre los beneficios se espera la implementación de medidas de respuestas más útiles para comprender mejor la problemática de la empresa Songa y posibles soluciones.