

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS



**MONOGRAFIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTADURIA
PÚBLICA Y FINANZAS**

TEMA DE INVESTIGACION:

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE INVENTARIO DE LA
EMPRESA BARNO'S MAQUINARIA MEDIANTE LA METODOLOGÍA COSO 2013, EN
EL PERIODO FINALIZADO 2018.**

AUTOR:

BR. ARILIS ONIELKA BALTODANO SILVA
BR. NORMA RUTHVELIA MARTÍNEZ STULZER

TUTOR:

MSC. MANUEL SALVADOR FLORES LEZAMA

MANAGUA, MARZO DE 2020

i. Dedicatoria

A mi madre, por el gran amor y la devoción con la que has luchado por mi futuro. Tus esfuerzos son impresionantes y tu amor para mí, es invaluable. Con mucho amor y cariño, te dedico todo mi esfuerzo y trabajo puesto en la realización de esta tesis.

Arlis O. Baltodano Silva.

i. Dedicatoria

La presente tesis está dedicada a:

Dios, que por sobre todas las cosas ha hecho posible que pueda culminar esta etapa de mi vida, guiándome y brindándome sabiduría en cada paso que doy para poder cumplir con mis metas y anhelos.

A mis padres, Lilliam Stulzer y Carlos Martínez quienes me han guiado y brindado su apoyo de manera incondicional y han sido mi soporte en todo el proceso que ha conllevado cumplir con esta meta, sin ellos este logro no sería posible.

Norma R. Martínez Stulzer

ii. Agradecimiento

Agradezco primeramente a Dios por haberme brindado la oportunidad, el valor y la sabiduría para culminar satisfactoriamente con esta etapa de mis estudios académicos.

A mis padres, sobre todo a mi madre, por nunca dejarme sola en este trayecto que no ha sido fácil, le agradezco la entrega y el esfuerzo incansable que hizo día tras día para que pudiera culminar con mis estudios, este logro también es tuyo mamá.

A mis compañeros de clases, que durante estos 5 años fueron un gran apoyo para cumplir con esta meta, gracias por haber compartido de sus conocimientos, y de su amistad que hicieron que este trayecto fuera un proceso más sencillo y de buenas experiencias. Agradezco de manera especial a Carlos, gracias por ser mi soporte en todo este trayecto, te agradezco cada esfuerzo y todo el apoyo incondicional que me das para verme cumplir mis sueños, fuiste también un elemento importante para poder cumplir esta meta.

También agradezco a cada maestro que contribuyó en mi formación profesional durante estos 5 años, gracias por compartir de sus conocimientos y por guiarme para seguir cumpliendo mis metas.

Norma R. Martínez Stulzer

ii. Agradecimiento

Primeramente, a Dios y a la Virgen les doy gracias por haberme guiado por el camino que hoy me ha traído hasta aquí. En segundo, a cada miembro de mi familia que me apoyó incondicionalmente en este largo proceso de aprendizaje y cambios, por siempre haberme dado la sabiduría y los ánimos para seguir adelante.

A Herlyng, por estar apoyándome día tras día y nunca dejarme caer, por hacer que no perdiera la confianza en mí misma y en todo lo que soy capaz de lograr, por llenarme de fuerzas y valor para conseguir mis metas y jamás darme por vencida.

A mis compañeros, a todos desde primer año. Saben que esto no sería posible sin ustedes y todas las noches de estudio juntos, cada buena y mala experiencia se convirtió en una lección aprendida.

Y a cada persona que ha sido parte de este trayecto y me ha ayudado a llegar al momento culminante de esta aventura, desde el fondo de mi corazón GRACIAS.

Arlis O. Baltodano Silva.

iii. Carta aval del tutor

Managua, 25 de Febrero de 2020

MSc. Ada Ofelia Delgado Ruz

Directora - Departamento de Contaduría Pública y Finanzas

Facultad de Ciencias Económicas – UNAN - Managua

Su Despacho.

Por este medio certifico que la Tesis titulada: “EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE INVENTARIO DE LA EMPRESA BARNO’S MAQUINARIA MEDIANTE LA METODOLOGÍA COSO 2013, EN EL PERIODO FINALIZADO 2018.” Realizada por las bachilleras Arilis Onielka Baltodano Silva, con carné N° 15-20009-0, y Norma Ruthvelia Martínez Stulzer con carné N° 15-20414-9, como requisito para optar el título de Licenciado en Contaduría Pública y Finanzas, Plan 2013, han concluido satisfactoriamente.

Como tutor de Tesis de las bachilleras Baltodano y Martínez, considero que el informe final contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a defensa ante el Tribunal Examinador, donde le darán sugerencias al trabajo, que conlleve a enriquecer y ellos lo sabrán acatar.

El trabajo de las bachilleras Baltodano y Martínez, se enmarca en las líneas de trabajo prioritarias de la carrera de Contaduría Pública y Finanzas

Dado en la ciudad de Mangua, Nicaragua a los veinticinco días del mes de febrero del año dos mil veinte.

MSc. Manuel Salvador Flores Lezama

Tutor

iv. Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo general; realizar una evaluación del control interno en el área de inventarios de la empresa Barno's Maquinaria en el periodo finalizado 2018, con la finalidad de analizar la efectividad del control interno y como incide en el mejoramiento de la gestión administrativa en dicha entidad.

Para la realización de este estudio se aplicó un enfoque cualitativo con lineamiento cuantitativo, utilizando instrumentos de investigación como: encuestas, entrevistas, cuestionarios, guía de cotejo y la observación, dirigidas a los procesos y al personal de la entidad, lo que permitió conocer la aplicación de controles en las diferentes áreas de la empresa.

Las conclusiones obtenidas indican que la entidad tiene debilidades en los controles aplicados, ya que la gerencia establece de manera verbal los procesos que deben realizarse y no cuenta con normas, políticas y procedimientos formalmente establecidos, lo cual influye de manera negativa en la operatividad de la entidad.

Se recomienda a la entidad, establecer por escrito normas, políticas, procedimientos y manual de funciones que sean conocidos por todos los colaboradores de la empresa, para así crear responsabilidad y orden en cada proceso que se realiza, además de mejorar la detección oportuna de errores o eventos no deseados.

Palabras Claves: Control Interno, Gestión administrativa, Inventarios, Políticas, Procedimientos.

v. Índice

i.	Dedicatoria.....	i
i.	Dedicatoria.....	ii
ii.	Agradecimiento.....	iii
ii.	Agradecimiento.....	ii
iii.	Carta aval del tutor.....	iii
iv.	Resumen.....	iv
I.	Introducción.....	1
1.1.	Antecedentes.....	3
1.1.1	Antecedentes históricos.....	3
1.1.2	Antecedentes de campo.	5
1.2.	Justificación.....	7
1.3.	Planteamiento del problema.....	8
II.	Objetivos de la investigación.....	10
2.1	Objetivo General.....	10
2.1.1	Evaluar el Control Interno del área de Inventario de la empresa Barnó's Maquinaria mediante la metodología COSO 2013, en el periodo finalizado 2018.....	10
2.2	Objetivos específicos.....	10
2.2.1	Describir el proceso operativo y de control relacionado al área de inventarios de la entidad Barnó's Maquinaria.....	10
2.2.2	Analizar el control interno del área de inventarios mediante la metodología de COSO 2013.	10
2.2.3	Examinar los diferentes factores de riesgos en el área de inventarios de la empresa Barnó's Maquinaria en el periodo finalizado 2018.....	10
2.2.4	Elaborar propuesta para la implementación de un control interno al área de inventarios, conforme la metodología del marco integrado COSO 2013 a la empresa Barnó's Maquinaria.	10
III.	Marco teórico.....	11
3.1	Perfil de la empresa.....	11
3.1.1	Historia.	11
3.1.2	Misión.	11
3.1.3	Vision.	12
3.1.4	Valores.	12
3.2	Proceso operativo y de control relacionado al área de inventarios.....	12
3.2.1	Generalidades de la contabilidad.	12

3.2.1.1	Concepto de Contabilidad.	13
3.2.1.2	Objetivo de la contabilidad.	14
3.2.1.3	Importancia de la contabilidad.	14
3.2.1.4	Clasificación de la Contabilidad.	15
3.2.1.4.1	Contabilidad financiera.	15
3.2.1.4.2	Contabilidad administrativa.	16
3.2.1.4.3	Contabilidad de costos.	16
3.2.1.4.4	Contabilidad fiscal.	16
3.2.1.4.5	Contabilidad de gestión.	17
3.2.1.4.6	Contabilidad gubernamental.	17
3.2.2	Proceso operativo	18
3.2.2.1	Proceso de adquisiciones o compras.	21
3.2.2.1.1	Objetivos específicos de la función de compras.	21
3.2.2.1.2	Pasos para realizar una compra.	23
3.2.2.2	Resguardo de los inventarios.	25
3.2.2.3	Proceso productivo.	27
3.2.2.4	Proceso de salida del inventario.	28
3.2.2.5	Venta.	29
3.2.3	Inventarios.	30
3.2.3.1	Generalidades sobre los inventarios.	30
3.2.3.2	Definición de inventarios.	32
3.2.3.3	Importancia de los inventarios.	33
3.2.3.4	Tipos de inventarios.	33
3.2.3.5	Administración financiera de inventarios.	34
3.2.3.6	Importancia del control de inventarios.	35
3.3	Riesgo.	¡Error! Marcador no definido.
3.3.1	Definición de riesgo.	36
3.3.1.1	Riesgo inherente.	56
3.3.1.2	Riesgo residual.	57
3.3.1.3	Riesgo de control.	57
3.3.2	Matriz de Riesgo.	58
3.4	Control interno	¡Error! Marcador no definido.
3.4.1	Definición.	55

3.4.2	Objetivos del control interno.....	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3	Modelos.....	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.1	<i>COCO (Criteria of Control, Canadá)</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.2	<i>Cadbury (Reino Unido)</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.3	<i>COBIT</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.4	<i>SAC (Systems Auditability and Control)</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.5	<i>Peters (Holanda)</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.6	<i>King (Sudáfrica)</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.7	Marco integrado de Control Interno (COSO 2013)	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.7.1	<i>Antecedentes del COSO</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.7.2	<i>Objetivos del COSO 2013</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.7.3	<i>Importancia del COSO 2013</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.7.4	<i>Componentes del Control Interno</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.7.4.1	<i>Entorno de Control</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.7.4.2	<i>Evaluación de Riesgos</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.7.4.3	<i>Actividades de Control</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.7.4.4	<i>Sistemas de información</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.7.4.5	<i>Supervisión y monitoreo</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.7.5	Los 17 Principios	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3.7.6	Evaluación del control interno	¡Error! Marcador no definido.
3.5	Propuesta de elaboración de un manual de Control Interno basado en el modelo COSO 2013	
	59	
3.5.1	Manual de Control Interno	59
3.5.2	Manual de Funciones y Procedimientos	60
IV.	Preguntas Directrices.....	61
V.	Operalización de Variable.....	62
VI.	Diseño Metodológico.....	65
6.1	Concepto de Investigación Cualitativa	65
6.2	Concepto de Investigación Cuantitativa	66
6.3	Tipo de Investigación	66
6.4	Población y muestra	66
6.4.1	Población	66
6.4.2	Muestra	67

6.5	Tipo de Muestreo.....	67
6.6	Fuentes de Información.....	68
6.6.1	Fuentes Primarias.....	68
6.6.2	Fuentes Secundarias.....	68
6.7	Instrumentos y técnicas.....	68
6.7.1	Técnicas.....	68
6.7.2	Método de Observación.....	69
6.7.3	Guía de cotejo.....	69
6.7.4	Entrevista.....	69
6.7.5	Cuestionario.....	69
6.8	Técnicas de Recolección de Datos.....	70
VII.	Análisis de resultados.....	70
7.1	Proceso operativo del área de inventario.....	70
7.1.1	Proceso de adquisición de materiales.....	70
7.1.2	Proceso de adquisiciones internacionales.....	71
7.1.3	Resguardo de los materiales.....	73
7.1.4	Proceso de producción.....	73
7.1.5	Proceso de salida del inventario.....	74
7.1.6	Proceso de venta.....	75
7.2	Evaluación del control interno mediante la metodología COSO 2013.....	77
7.2.1	Entorno de Control.....	79
7.2.2	Evaluación de Riesgos.....	82
7.2.3	Actividades de Control.....	84
7.2.4	Sistemas de Información.....	88
7.2.5	Supervisión.....	89
7.3	Matriz de Riesgo.....	91
7.4	Propuesta de diseño de un modelo de Control Interno basado en el sistema COSO 2013.....	97
7.4.1	Estructura organizacional.....	97
7.4.1.1	Organigrama Gerencial Propuesto.....	98
7.4.1.2	Organigrama Área Financiera Propuesto.....	98
7.4.2	Políticas Generales.....	99
7.4.3	Permisos.....	99
7.4.4	Control de Tiempo.....	100

7.4.5	Préstamos.....	101
7.4.6	Prohibiciones.....	101
7.4.7	Sanciones y Procedimientos.....	103
7.4.7.1	<i>Horarios de Trabajo – Lunch o Almuerzo.</i>	105
7.4.7.2	<i>Remuneraciones.</i>	107
7.4.7.3	<i>Uso del Uniforme.</i>	107
7.4.8	Manual de Funciones.....	107
7.4.8.1	<i>Gerente Financiero.</i>	108
7.4.8.2	<i>Contador general.</i>	109
7.4.8.3	<i>Auxiliar contable.</i>	110
7.4.8.4	<i>Jefe de almacén.</i>	111
7.4.8.5	<i>Auxiliar de Almacén.</i>	112
7.4.8.6	<i>Jefe de Producción.</i>	114
7.4.8.7	<i>Auxiliar de producción.</i>	115
7.4.9	Responsabilidades Generales.....	117
7.4.10	Manual de Procedimientos.....	117
7.4.10.1	<i>Manual de procedimientos propuesto “Facturación y Cuentas por Cobrar”</i>	118
7.4.10.2	<i>Manual de procedimientos propuesto “Pago a proveedores”.</i>	119
7.4.10.3	<i>Manual de procedimientos para el área de almacén.</i>	121
VIII.	Conclusiones.....	123
IX.	Recomendaciones.....	126
X.	Bibliografía	127
XI.	Anexos	132

Índice de Tablas

Tabla 1. Simbología en flujogramas	20
Tabla 2. Estrato de Presente	78
Tabla 3. Estrato de Funcionando	78
Tabla 4. Estrato de Calificación de cada principio	79
Tabla 5. Mapa de Calor	91
Tabla 6. Manual de funciones del Gerente Financiero-Administrativo	108
Tabla 7. Manual de funciones del Contador General	109
Tabla 8. Manual de funciones del Auxiliar Contable.	110
Tabla 9. Manual de funciones del Jefe de Almacén.	111
Tabla 10. Auxiliar de Almacén.	112
Tabla 11. Manual de funciones para el Jefe de Producción	114
Tabla 12. Manual de funciones para Auxiliar de Producción.	115
Tabla 13. Anexo No.1	132
Tabla 14. Anexo No.2	134
Tabla 15. Anexo No.3	136
Tabla 16. Anexo No.4.....	139
Tabla 17. Anexo No.5.....	140
Tabla 18. Anexo No. 6.....	141
Tabla 19. Anexo No.7	142
Tabla 20. Anexo No.8.....	147
Tabla 21. Anexo No. 9.....	148
Tabla 22. Anexo No. 10	150

Índice de figuras.

Figura 1. Proceso de compra (Nacional)	71
Figura 2. Proceso de compra (Internacional)	72
Figura 3. Proceso productivo	74
Figura 4. Proceso de salida de inventario	75
Figura 5. Proceso de Venta	76
Figura 6. Entorno de Control.....	79
Figura 7. Evaluación de riesgo.	82
Figura 8. Actividades de Control.	84
Figura 9. I Sistemas de Información	88
Figura 10. Supervisión.....	89
Figura 11. Obsolescencia del Inventario	96
Figura 12. Propuesta de Organigrama Institucional	98
Figura 13. Anexo No 11.....	151
Figura 14 Anexo No 12.....	151

I. Introducción

En la actualidad, es imprescindible para las empresas el diseño e implementación de un control interno que se fundamente en una estructura organizada conformada por planes, métodos, principios, normas, procedimientos, mecanismos de verificación y evaluación de sus operaciones con el fin de obtener mejores resultados y lograr convertirse en empresas sólidas y competitivas.

Usualmente en las pequeñas y medianas empresas no cuentan con un sistema de control bien definido, por lo que muchas veces los objetivos y planes no se encuentran por escrito, sino que trabajan de manera empírica, solucionando problemas conforme se presentan, lo que puede conllevar a situaciones no previstas y con impacto financiero. Es por tal razón que se consideró importante realizar un análisis al control interno de la entidad, ya que una buena implementación de este permitirá optimizar los recursos con calidad para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, logrando mejores niveles de productividad.

Por lo tanto, esta investigación está dirigida a revisar los procesos y actividades que se desarrollan actualmente en la empresa Barno's Maquinaria, determinando los riesgos que puedan causar un mayor impacto en la situación financiera de la empresa. Partiendo de esto, se diseñará un sistema de Control Interno acorde con las necesidades de la empresa, que administre los riesgos y ayude al cumplimiento de objetivos.

El presente trabajo de monografía está dirigido a la evaluación del control interno del área de inventarios en la empresa Barno's Maquinaria mediante la metodología del marco Integrado COSO 2013, en el periodo finalizado 2018.

En el trabajo de investigación se utilizan técnicas como la entrevista, visita a la entidad, y análisis documental de archivos de internet, libros y estudios del estado de situación financiera, la cual se toma como base fiable.

El método utilizado para llevar a cabo el trabajo es correlacional, debido a que posee caracteres analíticos, descriptivos y explicativos, ya que implica una averiguación de la relación entre varias variables que se encuentran conectadas entre sí. La investigación de este trabajo es cualitativa con lineamientos cuantitativos, porque a través de este estudio se pretende cuantificar las variables y cualificar aspectos para cumplir con los objetivos planteados.

Esta investigación está conformada por once acápite los cuales se indican a continuación:

Acápitem I. Presenta la introducción, que describe de manera general los antecedentes, justificación y planteamiento del problema. Acápitem II. Exhibe los objetivos de la investigación, Objetivo general y específicos de la tesis. Acápitem III. Marco teórico donde se detalla toda la teoría relacionada con la investigación. Acápitem IV. Preguntas directrices, nos presentan series de preguntas conforme a la problemática planteada. Acápitem V. Operacionalización de variables, donde nos muestra nuestras variables de la investigación, como los controles internos en el área de inventario. Acápitem VI. Diseño metodológico. Nos puntualiza la metodología utilizada en el tema de investigación. Acápitem VII. Análisis de resultados. Según el planteamiento del problema de la empresa Barno's Maquinaria. Acápitem VIII. Conclusiones. Puntualiza a los objetivos específicos. Acápitem IX. Recomendaciones. Posterior al análisis y conclusiones de la investigación se realiza un proceso de recomendaciones. Acápitem X. Bibliografía. Donde se muestra las diferentes fuentes, tanto de libros e internet. Acápitem XI. Anexo.

1.1. Antecedentes

I.1.1 Antecedentes históricos.

Desde épocas primitivas el ser humano ha establecido herramientas de control, así surgieron los números, por la necesidad de controlar sus pertenencias, cosechas, ganados etc.

En el mundo empresarial, la evolución de las organizaciones, impulsada por los avances tecnológicos, la globalización de los mercados, entre otros factores, conlleva a incremento en volumen de operaciones, dispersión de activos, multiplicidad de niveles jerárquicos, delegación de funciones, lo que ha significado que la gestión empresarial se oriente a establecer planes de organización y un conjunto de métodos y procedimientos que asegure la protección de sus activos, integralidad de registros contables y cumplimiento de directrices de la dirección.

El concepto “Control Interno” no tiene una definición universalmente aceptada, no obstante, al definir el concepto diferentes autores tienen puntos coincidentes, a saber: contribuye al logro de los objetivos propuestos, comprende un plan de organización, métodos y procedimientos para asegurar la integralidad de la información, la eficiencia operativa y el cumplimiento de regulaciones aplicables.

La referencia más antigua al término de Control Interno es la Comprobación Interna (Internal check), se hace por L.R. DICKSEE en 1905. Indicando que un Sistema apropiado de comprobación obvia frecuentemente la necesidad de una auditoria detallada. Este concepto incluye tres elementos: División de labores, utilización de los registros de contabilidad y rotación de personal.

En 1930, George E. Bennet, define el Control Interno, como: Un sistema de comprobación interna puede definirse como la coordinación del sistema de contabilidad y de los procedimientos

de oficina, de tal manera que el trabajo de un empleado llevando a cabo sus labores delineadas en una forma independiente, compruebe continuamente el trabajo de otro empleado, hasta determinado punto que pueda involucrar la posibilidad de fraude.

La primera definición formal de Control Interno fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA en 1949: El Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas...un “sistema” de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas”.

En 1971 se define el Control Interno en el Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental de Austria, bajo el patrocinio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) como: El Control Interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.

- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos”.

En 1992, en el Informe COSO queda expresado que el Control Interno se entiende como: “El proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

I.1.2 Antecedentes de campo.

A continuación, se describen algunos estudios que servirán de referencia para la solución del problema actual en que se encuentra la empresa.

En el mes de febrero del año 2018, Jenniffer Brizuela, para optar a título de Licenciada en Contaduría

Pública con mención en Finanzas en la Universidad Autónoma de Nicaragua presentó su trabajo titulado “Análisis del sistema de Control Interno del área de inventario de la empresa AXIS Distribuidores S.A. en el periodo 2015-2016 según el marco de referencia Coso 2013”. En sus objetivos se plantea Evaluar el sistema de Control Interno del departamento de inventario de la empresa Axis Distribuidores S.A. en el periodo 2015-2016, así como examinar el impacto financiero de los efectos relacionados a las debilidades del control interno en el inventario.

En ese sentido concluye afirmando que la implementación de un Sistema de Control Interno Operativo en el área de almacenes mejoró significativamente la gestión de los inventarios

debido a una mejora en los procesos, en el control de los inventarios, en la distribución física de los almacenes.

En noviembre del 2016, la Lic. Iris Dolmuz, para optar al grado de Master en Contabilidad con énfasis en auditoria en la facultad de ciencias económicas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, presenta s estudio titulado “Evaluación del Control Interno del área de inventario de la Ferretería Cruz Garzón, en el año 2015, para una propuesta de elaboración de un manual de políticas y procedimientos” En su estudio muestra que la empresa contaba con un deficiente control interno, por lo que se procedió a elaborar la propuesta de un manual de políticas y procedimientos aplicable al área de inventarios de la empresa, con el fin de disminuir el riesgo de errores, irregularidades o fraudes en la misma.

Concluye afirmando que la mejora en los procesos y la eficacia en las operaciones se logra a través de la aplicación de controles internos en sus áreas importantes como lo son los inventarios, que ayudan a mantener un buen proceso de desempeño en sus actividades realizadas con el fin de lograr un mejor desarrollo tanto económico como financiero de la empresa.

1.2. Justificación

Con el desarrollo del presente trabajo monográfico se pretende el análisis del Control Interno del Inventario de la empresa Barno's Maquinaria, para identificar las debilidades y posibles riesgos a los que está expuesta para poder brindar recomendaciones que ayuden a la empresa a mejorar su situación, dado que una buena implementación y un óptimo funcionamiento del control interno es de fundamental importancia para que la empresa pueda desempeñarse de manera eficiente, cumpla con las metas y objetivos que esta persigue.

El área de inventarios de la empresa Barno's Maquinaria es uno de los activos más importantes de la entidad y de mayor valor. La mayor característica de este tipo de inventarios es que está expuesto a la constante manipulación, lo que puede conllevar al deterioro, daños por manejo inadecuado y robos. Igualmente, los controles físicos y registros de los mismos representan un factor importante a tomar en cuenta para la preparación de la información financiera y la toma de decisiones.

Con este estudio el principal beneficiario será la empresa misma, pues se evaluarán los controles internos de sus inventarios y de este modo se conocerá el grado de fiabilidad de los mismos y a la vez constatar que son garantía de protección de los activos y los precursores de una información financiera confiable. Incentivará a los directivos a estar preparados y a realizar mejoras que vayan a la par del crecimiento continuo de la empresa.

Además de lo antes mencionado, este trabajo también servirá como fuente bibliográfica para estudiantes que realicen trabajos similares, principalmente estudiantes del RUCFA.

1.3. Planteamiento del problema

Síntomas:

En la empresa Barno's maquinaria el inventario es el elemento fundamental para desempeñar su actividad económica, y es precisamente en esta área que se perciben faltantes de documentos que soportan las salidas de materiales del almacén, y continuamente se perciben errores en los documentos soportes que sustentan algunas de las operaciones que si se realizan. Así mismo, se da en evidencia la obsolescencia en algunos de los materiales y los productos terminados que la empresa produce. Igualmente, se observa que los valores reflejados en el sistema automatizado no corresponden al valor del inventario en físico.

Causas:

El origen de la situación, se debe a la deficiencia de controles y de autorización en el registro del despacho en el almacén, así mismo se presentan problemas en el proceso de adquisiciones ya que estas no se realizan basadas en las proyecciones de venta. Además, cabe mencionar que la entidad no cuenta con manuales de procesos y de funciones formalmente establecidos en el área de inventario lo que dificulta la fluidez de los procesos.

Pronostico:

De continuar laborando de esa manera, la empresa presentará deterioro del objetivo empresarial, los resultados del periodo que presenten serán subjetivos, presentara incumplimiento a la demanda de mercado ocasionando daño a la imagen de la empresa y estará en exposición a la administración fiscal.

Control al pronóstico:

Mediante la propuesta de un control interno y manuales de procesos y de funciones al área de los inventarios, que sean acorde al tamaño y actividades de la entidad, y así de esta manera

mejorar los procesos para facilitar el cumplimiento de objetivos operacionales y brindar
información financiera confiable.

II. Objetivos de la investigación

2.1 Objetivo General

2.1.1 Evaluar el Control Interno del área de Inventario de la empresa Barno´s Maquinaria mediante la metodología COSO 2013, en el periodo finalizado 2018.

2.2 Objetivos específicos

2.2.1 Describir el proceso operativo y de control relacionado al área de inventarios de la entidad Barno´s Maquinaria.

2.2.2 Analizar el control interno del área de inventarios mediante la metodología de COSO 2013.

2.2.3 Examinar los diferentes factores de riesgos en el área de inventarios de la empresa Barno´s Maquinaria en el periodo finalizado 2018.

2.2.4 Elaborar propuesta para la implementación de un control interno al área de inventarios, conforme la metodología del marco integrado COSO 2013 a la empresa Barno´s Maquinaria.

III. Marco teórico

3.1 Perfil de la empresa

3.1.1 Historia.

Barno's Maquinaria abre las puertas al público en el año 1990, situados en la capital de Nicaragua, fundado por dos socios. Posterior a una transformación y diversificación en el negocio, en el año 2000 la empresa incursiona en el campo de la importación y la distribución de sistemas de rotulación.

Poco tiempo después bajo la premisa del continuo mejoramiento en sus servicios, se dirige hacia un mercado global enfocado en las soluciones integrales, llevando a la empresa a la comercialización de nuevas líneas de productos.

Para el año del 2010 la empresa Barno's Maquinaria se incorpora a otros giros de negocios que fortalecen su poder en el mercado y le permiten posicionarse como empresa destacada y con fuertes lazos comerciales. Actualmente la empresa se encuentra en constante evolución y cambio, permitiendo una mejora continua para sus clientes.

3.1.2 Misión.

Brindar un servicio de alta calidad y tecnología de forma permanente cumpliendo con las necesidades y expectativas de nuestros clientes en todo el territorio nacional.

3.1.3 Vision.

Ser modelos en el mercado nacional por preferencia y satisfacción de nuestros clientes, manteniendo una actitud permanente de cambio y mejoras continuas en la calidad y servicio a nuestros clientes.

3.1.4 Valores.

- Honradez.
- Ética.
- Honestidad.
- Integridad.
- Trabajo en equipo.
- Profesionalismo.
- Alta calidad.

3.2 Proceso operativo y de control relacionado al área de inventarios

3.2.1 Generalidades de la contabilidad.

A través de la historia, el hombre ha sentido la necesidad de conocer los recursos con los que cuenta y la forma como puede ejercer un adecuado control sobre los mismos, con miras a incrementarlos o, por lo menos, a mantener la cuantía de esos recursos y es así como la contabilidad ha cumplido con estas necesidades.

Las necesidades humanas no han sido las mismas en todas las épocas ni en todas las naciones, ni siquiera en una misma empresa, pues están en constante evolución, de ahí que la

contabilidad, en cada una de sus etapas, haya tenido necesidad de adecuarse a las características particulares de la economía del momento.

3.2.1.1 Concepto de Contabilidad.

Hurngren, T. (2006), define la contabilidad como: “el sistema de información que mide las actividades de las empresas, procesa la información en estados (informes) y comunica los resultados a los tomadores de decisiones” (p.5).

Según Romero, A. (2010), la contabilidad es: “La disciplina que satisface las necesidades de información financiera de los diversos usuarios o interesados en el desempeño de una entidad” (p.8).

Las empresas, ya sean personas físicas o cualquier agrupación con recursos financieros, tecnológicos, físicos y, en general, todas aquellas que directa o indirectamente se encuentren relacionadas con la actividad económica de una sociedad, tienen una necesidad vital de información financiera para lograr los objetivos que se han propuesto, ya sea la obtención de riqueza o ganancias.

Por tal razón, nuestra profesión es la mejor herramienta de que disponen tales entidades o empresas para satisfacer dicha necesidad, ya que dentro de los objetivos básicos y fundamentales de la contaduría pública está poder presentar esta información para que sus usuarios recurran a ella para fundamentar y tomar decisiones.

En conclusión, la contaduría pública no solamente brinda información financiera, sino que también sirve como un instrumento de control, ya que brinda seguridad sobre la razonabilidad de la información que emite la entidad

3.2.1.2 Objetivo de la contabilidad.

El propósito de la contabilidad es registrar de manera clara y precisa las transacciones de la entidad para proveer información financiera útil a la administración y facilitar la toma de decisiones.

Según Guajardo, G. y Andrade, N. (2003), el propósito básico de la contabilidad es: “proveer información útil acerca de una entidad económica, para facilitar la toma de decisiones de sus diferentes usuarios (accionistas, acreedores, inversionistas potenciales, clientes, administradores, gobierno)” (p. 17).

Para Mendoza, C. y Ortiz O. (2016):

El objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, el rendimiento y los cambios en la situación financiera de una entidad, que sea útil a una alta gama de usuarios al tomar sus decisiones económicas (p.7)

3.2.1.3 Importancia de la contabilidad.

Según Alcarria, J. (2009), señala que:

La sociedad actual, en todos sus ámbitos, se caracteriza por ser una sociedad de la información. Como parte de ese entorno, la actividad económica, y los distintos participantes de la misma, precisan de gran cantidad de datos de naturaleza económica y de otro tipo.

Toda entidad privada, desde una pequeña empresa a una multinacional, o pública, necesita elaborar y procesar información para tomar decisiones de naturaleza económica.

Asimismo, la contabilidad es de gran importancia porque todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de sus negociaciones mercantiles y financieras. Así obtendrá mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio (p. 13).

En conclusión, la importancia de la contabilidad se basa en que permite llevar un control y registros ordenados de las transacciones, recursos, gastos, dinero. Por ende, la utilización de la contabilidad es vital para administrar de la mejor manera posible la función financiera y económica de una empresa.

3.2.1.4 Clasificación de la Contabilidad.

En cada negocio existen diferentes actividades y operaciones que necesitan de información contable específica, por lo cual se requiere de informes financieros razonables que satisfagan los distintos intereses existentes.

Es por eso que la contabilidad se divide en segmentos, para crear información financiera de acuerdo a la necesidad que tenga cada usuario interno o externo.

3.2.1.4.1 Contabilidad financiera.

Según Romero, A. (2005), establece que:

El objetivo de la contabilidad financiera es presentar información financiera de propósitos o usos generales en beneficio de la gerencia de la empresa, sus dueños o socios y de los lectores externos interesados en conocer la situación financiera de la empresa; esta contabilidad comprende la preparación y presentación de estados financieros para audiencias o usos externos (p. 89).

3.2.1.4.2 *Contabilidad administrativa.*

De acuerdo a Romero, A (2005), define que:

La contabilidad administrativa está orientada a los aspectos administrativos de la empresa y sus informes no trascenderán la compañía, o sea, su uso es estrictamente interno. Los administradores y propietarios la utilizan para juzgar y evaluar el desarrollo de la entidad a la luz de las políticas, metas u objetivos preestablecidos por la gerencia o dirección de la empresa; tales informes permiten comparar el pasado de la empresa con el presente y, mediante la aplicación de herramientas o elementos de “control”, prever y planear el futuro de la entidad (p.90)

3.2.1.4.3 *Contabilidad de costos.*

Como afirma Romero, A. (2005) establece que:

La contabilidad de costos es una rama importante de la contabilidad financiera implantada e impulsada por las empresas industriales que permite conocer el costo de producción de sus productos, así como el costo de la venta de tales artículos y, fundamentalmente, la determinación de los costos unitarios; es decir, permite conocer el costo de cada unidad de producción mediante el adecuado control de sus elementos: la materia prima, la mano de obra y los gastos de fabricación o producción (p. 90).

3.2.1.4.4 *Contabilidad fiscal.*

De acuerdo a Romero, A. (2005) expresa que:

La contabilidad fiscal comprende el registro y la preparación de informes para la presentación de declaraciones y el pago de impuestos. Es importante señalar que por las

diferencias entre las leyes fiscales y los principios contables, la contabilidad financiera en ocasiones difiere de la fiscal, aunque en la empresa se debe llevar un sistema interno de contabilidad financiera y, de igual forma, establecer un adecuado registro fiscal (p. 90.)

3.2.1.4.5 Contabilidad de gestión.

Según Prieto, Santidrian y Aguilar. (2005) definen que:

La contabilidad de gestión es el proceso de identificación, medida, acumulación, análisis, preparación, interpretación y comunicación de información (tanto financiera como operativa) usada por la dirección para planificar, evaluar y controlar dentro de la organización y para asegurar el correcto uso y adecuada contabilización de esos recursos (p.18).

3.2.1.4.6 Contabilidad gubernamental.

Según Galindo, J. y Guerrero, J. (2015) expresan que:

La contabilidad gubernamental, es una técnica destinada a captar, clasificar, registrar, resumir, comunicar e interpretar la actividad económica, financiera, administrativa, patrimonial y presupuestaria del estado. Se orienta a la obtención e interpretación de resultados y sus respectivos estados financieros que muestran la situación patrimonial de la administración pública (p.5)

A como se pudo observar, la contabilidad se clasifica en diferentes ramas con el fin de poder satisfacer las necesidades que posea una entidad, ya que, dependiendo de la actividad económica con la que esté en marcha, la entidad ejercerá los tipos de contabilidad que mejor le funcionen en sus diferentes procesos.

3.2.2 Proceso operativo

La venta de un producto o la prestación de un servicio generan diversos procesos dentro de las operaciones diarias de un negocio, y su complejidad será dependiendo del tamaño de la entidad.

Definición de proceso operativo:

Como afirma Cuatrecasas, L. (2012):

En las organizaciones empresariales y bajo la dirección o administración general, se hallan los departamentos o áreas funcionales con su propia dirección, fruto de la división de las tareas de la empresa en especializaciones funcionales, es decir, de acuerdo con la función propia de cada especialidad.

El área funcional de producción es aquella en la cual se obtiene, por medio de procesos constituidos por actividades, los productos o servicios objeto de la empresa, con las características que permitan satisfacer mejor las necesidades de los consumidores. Cabe mencionar que esta es el área en la que se genera el valor agregado de la empresa, objetivo fundamental de la misma y fuente del beneficio económico que esta genera (p.1).

A continuación, se describen los diferentes procesos que ocurren en el área del inventario y se realizara utilizando la herramienta de flujogramas, esto con el objetivo de una mejor comprensión de cada actividad involucrada en los procesos que conforman la operatividad del área de inventario.

De acuerdo a Medina, A. (2005), define los flujogramas como: “una técnica para graficar y analizar los pasos a través de los que se desarrolla un proceso de trabajo. Provee un registro del tiempo que se consume en cada operación” (p. 180).

En resumen, los flujogramas es el reflejo gráfico y esquemático de un conjunto de actividades que pueden estar referidas a las etapas de un proyecto o a las fases de un proceso, estos tienen cierta clasificación que se muestra a continuación.

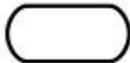
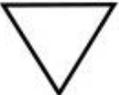
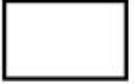
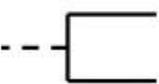
Según Iglesias, I. y Mondelo, A. (2014), determinan que:

Los tipos de flujogramas se pueden establecer en dos grupos los cuales son, flujogramas detallados y flujogramas en bloque. En el primer tipo se aporta mucha información sobre todas las actividades y personas, mientras que en el segundo se indican solo los aspectos más genéricos.

Asimismo, según la orientación del flujograma, se pueden distinguir entre horizontales y verticales. En los del primer tipo los procesos y sus fases se muestran de izquierda a derecha, mientras que, en el segundo, las fases se representan de arriba hacia abajo. Además, existe otro tipo, los flujogramas panorámicos, en los que se representa la información de forma secuencial de arriba hacia abajo, sobre una tabla con columnas en las que cada columna representa a una persona o departamento (p.73).

También encontramos otros tipos de flujogramas como: el flujograma pictórico, el cual es en forma simple mediante dibujos, que muestran los diferentes elementos del proceso. Otro tipo es el flujograma estándar, el cual es útil cuando se quiere representar un flujo en detalle y asimismo se encuentra en la clasificación el flujograma funcional, con el fin de representar el proceso de requerimiento de soluciones informáticas (Mejía, 2013).

Tabla 1. Simbología en flujogramas

SIMBOLO	REPRESENTA	SIMBOLO	REPRESENTA
	Terminal. Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser acción o lugar; además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.		Documento. Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Disparador. Indica el inicio de un procedimiento, contiene el nombre de éste o el nombre de la unidad administrativa donde se da inicio		Archivo. Representa un archivo común y corriente de oficina.
	Operación. Representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.		Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.		Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Nota aclaratoria. No forma parte del diagrama de flujo, es un elemento que se adiciona a una operación o actividad para dar una explicación.		Línea de comunicación. Proporciona la transmisión de información de un lugar a otro mediante ?

Fuente: Recuperado de: <https://www.tiposde.com/flujograma.html>

La imagen presentada refleja la simbología con la que se elaboran los flujogramas y sus respectivos significados. Cabe mencionar que en cada proceso se presentara su debido flujograma bajo el modelo panorámico en el cual se muestra la actividad y el área encargada de dicha actividad.

3.2.2.1 Proceso de adquisiciones o compras.

El proceso de adquisición o compra es de vital importancia en la mayoría de las entidades, ya que es el proceso en el cual se obtienen productos, materias primas, insumos, entre otros, que son necesarios para abastecer las operaciones y actividades de producción de la empresa.

De acuerdo con Perea, H. y Arabia, H. (2009), definen que:

La gestión de compras es la operación comercial que incluye un proceso cuya magnitud y alcance depende del tamaño de la empresa, ubicación o sector de la empresa. El principal objetivo de la función de compras es la reducción de costos y obtención de utilidades y eficiencia en el servicio, en términos generales, es obtener mediante negociaciones los recursos necesarios que ayuden en el cumplimiento de la misión de la organización.

Para un efectivo cumplimiento de la misión de la organización se señalan unos objetivos específicos al departamento de compras que parten de un principio: Cuidar los fondos de la Compañía y obtener utilidades (p.2).

3.2.2.1.1 Objetivos específicos de la función de compras.

Aunque todas las empresas son diferentes por su giro, tamaño, organización y otros aspectos, se puede establecer un patrón general para que el proceso de compra se realice de la mejor manera y así garantizar obtener los productos de la manera deseada.

Según Perea, H. y Arabia, H. (2009), los objetivos de la función de compras son:

1. Formular un plan de programación de las posibles compras a realizar en el período teniendo en cuenta las necesidades de cada una de las áreas de la empresa.

2. Crear y actualizar un kardex o requisito de proveedores, estableciendo sus condiciones precios, servicios, información general y demás informaciones necesarias.
3. Coordinación del funcionamiento y proceso de las compras en cuanto a su operación y recurso humano necesario.
4. Tramitación de las requisiciones y solicitudes para adquisición de artículos y servicios que se requieran en las diversas áreas.
5. Estar muy atentos a que los artículos o mercancía solicitada por las áreas o secciones lleguen oportunamente y sus especificaciones sean las requeridas, así como su calidad y presentación.
6. Proponer objetivos, procesos y procedimientos relativos a la compra y recibo de la mercancía o servicio.
7. Analizar las alternativas, proveedores y posibilidades de la compra.
8. Participación activa en la negociación con proveedores para obtener calidad, mejor precio y agilidad en el despacho del producto.
9. Trabajar coordinadamente con los departamentos de producción, ventas, tesorería, bodegas, almacén, etc.
10. Estar atento a los reclamos respecto al producto o servicio que las áreas o secciones de la empresa hacen, así como el proceso de devolución.
11. Para aquella mercancía especializada hay necesidad del cerciorarse de su recibo total en almacén, calidad, cantidad y servicios por parte del departamento de control de calidad (pp. 3-4).

Es importante tener en cuenta que en el proceso de compra es necesario establecer requisitos para: realizar pedidos, recibir los pedidos de proveedores, ingresarlos materiales al almacén y la salida de los mismos materiales a las diferentes áreas.

3.2.2.1.2 *Pasos para realizar una compra.*

Como expresa Kotler, P. y Lane, K. (2006):

Es posible describir las fases generales del proceso de compra, y se han logrado identificar ocho fases en este proceso, los cuales incluye los pasos fundamentales del proceso de compra empresarial.

Paso 1: reconocimiento del problema:

El proceso de compra comienza cuando alguien de la empresa reconoce un problema o una necesidad que puede satisfacerse mediante la adquisición de un producto o servicio.

Paso 2: descripción general de la necesidad y especificaciones del producto:

A continuación, el comprador determina las características y la cantidad de unidades del artículo que necesita. Para los productos estándar esto es sencillo, pero para los artículos complejos, el comprador necesitará la ayuda de terceros para definir las características de confiabilidad, duración o precio.

Paso 3: especificación del producto:

La empresa desarrolla las especificaciones técnicas del producto y luego realiza un análisis del valor del producto, el cual consiste en una aproximación a la reducción de costos en la cual se estudian cuidadosamente los componentes del producto para determinar si se pueden rediseñar, estandarizarse o fabricarse con métodos más baratos.

Paso 4: búsqueda de proveedores:

El propósito es establecer una lista de las empresas que fabrican los productos que nos interesan para solicitarles información y, luego, elegir la más adecuada a nuestros intereses. Antes de decidir si se va tomar en cuenta a un proveedor, se debe estudiar si los productos o materia prima que ofrece van a tener impacto positivo en nuestra productividad, calidad y competitividad.

Paso 5: solicitud de propuestas:

El comprador invita a los proveedores calificados a enviar propuestas. Si el artículo que va a comprar es complejo o costoso, el comprador requerirá una propuesta detallada por escrito de cada proveedor.

Paso 6: selección del proveedor:

Antes de seleccionar a un proveedor, el centro de compra deberá de especificar los atributos que se esperan del producto e indicar la importancia relativa. La elección y la importancia de los distintos atributos varían en función de la situación de compra.

La confiabilidad de entrega, el precio y la reputación del proveedor son factores importantes para los productos de pedidos rutinarios.

Paso 7: especificación de la rutina de pedido:

Una vez seleccionados los proveedores, el comprador negocia el pedido final, elaborando una lista de las especificaciones técnicas, la cantidad, el tiempo esperado de entrega, las políticas de devolución, la garantía, entre otros.

Paso 8: revisión de la ejecución:

El comprador debe revisar periódicamente la actuación del proveedor elegido, para esto se utilizan tres métodos. El comprador puede ponerse en contacto con los usuarios finales y pedirles una valoración; o tiene la opción de valorar directamente al proveedor estableciendo una serie de criterios de puntuación ponderada; o bien, puede agregar el costo de una mala actuación del proveedor para recalcular los costos de compra (p.219-228).

Luego de realizar el proceso de compras, es importante que la empresa cuente con un adecuado procedimiento de resguardo de los materiales o mercancías obtenidas para evitar daños o pérdidas de su inventario.

3.2.2.2 Resguardo de los inventarios.

Los Almacenes constituyen un eslabón fundamental en los flujos físicos de mercancías desde un origen a un destino, y junto a la gestión de pedidos y compra integra un sistema logístico que es vital para el funcionamiento de la entidad.

De acuerdo a Prida, B. y Gutierrez, G. (1996):

Este proceso contribuye a identificar y controlar la posición en que se ubica y localiza cada lote de un mismo artículo durante el almacenamiento. Resulta necesario para el desarrollo de este proceso zonificar al almacén, es decir, establecer una dirección para cada espacio en el que pueda ser ubicado un artículo. Esta dirección debe establecerse de forma tal que cada espacio tenga una única dirección y cada dirección corresponda a un único espacio.

La forma más común de identificar dicha dirección es utilizando códigos que designen a las zonas del almacén, pasillos de trabajo, estibas, estantes, medios unitarizadores o

alojamientos de estanterías en dependencia de la tecnología que se haya decidido y la conformación espacial de las estibas y estantes.

En este proceso deben definirse el método a seguir para ubicar y localizar los artículos y el método para controlar la ubicación y la localización (p.89).

Según a Daley, D. y Gutierrez, G. (2011), establecen que:

Es necesario que la entidad garantice las medidas necesarias al almacén para que sea un lugar adecuado y seguro en el cual se puedan resguardar los materiales. A continuación, se presentan algunas medidas para la seguridad de la mercancía:

1. Se deberá enrejar las puertas, ventanas y techos, cuando su conformación sea ligera (tejas, madera, etc.). Así como también se instalará sistema de alarmas donde se requiera.
2. De existir productos fuera del local (a la intemperie), deberán estar debidamente protegidos por cercas y muros.
3. Se deberá cumplir estrictamente con lo establecido en el permiso de acceso al almacén. Aquellas personas que no tengan acceso al mismo solo podrán hacerlo conjuntamente con el Encargado del almacén o el dependiente responsable del área.
4. Mantener delimitado el acceso de personal no autorizado a los cuartos o áreas de motores de las cámaras frías y los mismos deben estar debidamente protegidos.
5. Los ventanales, puertas, grietas, aberturas, entradas de cables, etc., estarán debidamente protegidos con tela metálica o similar para impedir la entrada de agentes productores de plagas, insectos, roedores, etc.
6. No se dará entrada al almacén a productos que presenten un estado de contaminación tal que lo haga no apto para el consumo humano.

7. Para utilizar cualquier tipo de plaguicida se tendrán en cuenta las indicaciones y prohibiciones que al respecto figuran en las leyes y disposiciones sanitarias vigentes.
8. No se debe almacenar en las neveras productos que por sus características despiden olores extraños penetrantes que puedan dañar a otros productos alimenticios. Por lo que se orienta que los mismos sean almacenados independientemente (p.26-28)

Es necesario que constantemente se esté mejorado todo el proceso de recepción, ubicación, ordenamiento, control, conservación y preparación de los materiales, ya que esto es una base estratégica para la excelencia al servicio al cliente.

3.2.2.3 Proceso productivo.

El proceso de producción de una empresa es una de las fases más importantes por las que pasa un producto.

Uno de los principales objetivos de la empresa es reducir los costes de este proceso productivo. Conforme la empresa aumenta su capacidad de producción, los costes productivos disminuyen, lo que permite a la empresa jugar a la baja con el precio final del producto.

Según Fullana, C. y Paredes, J. (2008), opina que: “El proceso productivo, cualquiera que sea la complejidad del mismo consiste en transformar unos bienes adquiridos denominados materias primas en otros bienes distintos denominados productos terminados” (p.46).

Comienza con la adquisición de las materias primas, con otros materiales y factores productivos necesarios; la actividad de compras conecta con agentes del mundo exterior que son los que suministran y constituyen el punto de inicio. Continúa con la realización de todas las actividades necesarias para transformar los materiales adquiridos en productos terminados.

Y finaliza con la venta y distribución de los productos terminados. La actividad de distribución representa el punto final y una conexión los agentes del mundo exterior, llamados clientes.

3.2.2.4 Proceso de salida del inventario.

El flujo de salida en el almacén comienza con una solicitud de los documentos para sacar los productos del almacén, para enviarlos a una parte externa o a otra ubicación de la empresa. Desde el área de almacenamiento, las actividades de almacén se llevan a cabo en distintos niveles de complejidad para extraer productos de las dársenas de envío.

Cada producto se identifica y empareja con su documento de origen de entrada correspondiente. Existen los siguientes documentos de origen de salida: pedido de venta, pedido de transferencia de salida, pedido de devolución de compra y pedido de servicio. Así mismo están los documentos de origen internos que dan origen a salidas del inventario como ordenes de producción.

De acuerdo a Suarez, M. (2019), menciona que:

El proceso de salida se da en dos acciones: Salida de producto por venta a clientes y Salida como destino de una Transferencia entre Almacenes; en la primera acción cada vez que se registre una venta (ya sea con “Factura” o “Comprobante de Venta”) de algún producto configurado como inventariable, se generará un Pendiente de Salida. Este es un registro que controla cuanto del producto vendido ya se sacó del inventario y cuanto está pendiente de sacar. En la segunda acción la salida se hace automáticamente en el almacén destino al hacer el registro de la transferencia de producto.

3.2.2.5 Venta.

El proceso de venta es la sucesión de pasos que una empresa realiza desde el momento en que intenta captar la atención de un potencial cliente hasta que la transacción final se lleva a cabo, es decir, hasta que se consigue una venta efectiva del producto o servicio de la compañía.

De acuerdo a García, L. (2007), establece que:

La venta es un proceso, es una serie de pasos concretos y ordenados. Para poder realizar una venta, en general, se necesita ir paso a paso en un proceso que nos lleve a la realización final de esta venta.

Las etapas de venta son algo que no nace de forma teórica, sino que en general son el resultado de observaciones empíricas realizadas por muchas empresas sobre la actividad y el trabajo de sus vendedores.

No obstante, se han creado investigaciones y modelos de las etapas de ventas. Algunos autores, como por ejemplo Corrons (1988), establecen las siguientes etapas del proceso de venta.

1. Presentación
2. Posición
3. Problemas
4. Profundización
5. Percepción
6. Prioridades
7. Pros y contras
8. Peticiones de cierre

9. Postventa

Así mismo existen 4 grandes reglas de venta, y que son conocidas con el nombre de AIDA, las cuales son muy sencillas y claras.

1. Atención: captar la atención del comprador
2. Interés: generar en este interés por lo que estamos diciendo, por dedicarnos tiempo.
3. Deseo: provocar un deseo en el comprador de tener y comprar el producto o servicio.
4. Acción: que el comprador de los pasos necesarios para generar el pedido (pp. 76-78).

3.2.3 Inventarios.

A continuación, se presentan las bases teóricas enfocadas en los Inventarios, donde se hace referencia a los puntos de vista de los distintos autores, buscando profundizar un mejor entendimiento para efectos de comprensión.

3.2.3.1 Generalidades sobre los inventarios.

Las entidades necesitan aprovisionarse de bienes y servicios para el desarrollo de sus actividades. Estos aprovisionamientos se acumulan en las empresas y deben ser gestionados para su correcta manipulación y conservación.

De acuerdo a Omeñaca, J. (2017):

El inventario es la pieza fundamental y necesaria para poner en marcha una contabilidad o para poner al día una contabilidad mal llevada. Y cuando decimos necesaria queremos decir imprescindible, ya que será imposible llevar una contabilidad si no se conoce cualitativa y cuantitativamente la composición del patrimonio empresarial (p. 32).

Según las NIIF 2015 sección 13 establece los principios para el reconocimiento y medición de los inventarios.

Inventarios son activos mantenidos para la venta en el curso normal de las operaciones; en proceso de producción con vistas a esa venta; o en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

Las NIC 2 Inventarios establece que son activos poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación; en proceso de producción de cara a tal venta, en forma de materiales y suministros para ser consumidos en el proceso de producción o en el suministro de servicios.

Por lo tanto, los contenidos de los inventarios pueden estar destinados a la venta, formando parte de la actividad principal de la empresa y de sus operaciones comerciales, y otros inventarios recogen los bienes que forman parte de los activos de la empresa, siendo parte de sus cuentas anuales.

Los métodos de valoración o métodos de valuación de inventarios son técnicas utilizadas con el objetivo de seleccionar y aplicar una base específica para evaluar los inventarios en términos monetarios. La valuación de inventarios es un proceso vital cuando los precios unitarios de adquisición han sido diferentes.

La Norma Internacional de Contabilidad (IASB Consejo de Normas de Contabilidad (NIC 2), 2007) establece que los inventarios se medirán al costo o al valor neto realizable, según cuál sea menor. El costo de los inventarios comprenderá todos los costos derivados de su adquisición y transformación, así como otros costos en que se haya incurrido para darle su condición y ubicación actuales.

3.2.3.2 Definición de inventarios.

Según Nieto, A (2004) “El inventario es una relación detallada, clasificada y valorada de todos los bienes que constituyen el patrimonio de una empresa, derechos de cobro, así como de las deudas de esta” (p. 232).

Según López, J (2014) “Se define como, el registro documental de los bienes y demás cosas pertenecientes a una persona o comunidad, hecho con orden y precisión, en el mundo empresarial es la relación ordenada de bienes y existencias, a una fecha determinada” (p.14).

Según la norma internacional de información financiera para PYMES (2015) en su sección 13, los inventarios son activos:

- a) poseídos para ser vendidos en el curso normal del negocio;
- b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o
- c) en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

De este análisis se puede deducir que los inventarios son activos de la entidad que constan de insumos, producto semielaborado o productos terminados disponible para asegurar la operación continua de los procesos de comercialización de productos a los clientes.

Cabe destacar que el inventario es la razón por el cual la empresa se encuentra en marcha para dicha comercialización y es la principal generación de sus ingresos y dichos inventarios poseen probabilidades de sufrir riesgos si no se salvaguarda de la manera correcta.

3.2.3.3 Importancia de los inventarios.

De acuerdo a Zevallos, E. (2013) “los inventarios constituyen un rubro muy importante para cualquier empresa bien sea comercial o fabril, esto es debido al cuantioso dinero, inmovilizado, y que origina además costos de mantenimiento y manejo” (p. 90).

Para todo tipo de empresa, los inventarios constituyen el eje principal para planificar y realizar sus actividades normalmente, sin detrimento de sus utilidades siempre y cuando sean manejadas con criterio administrativo y económico.

Por otra parte, la valuación y la contabilización de los inventarios revisten gran importancia para la empresa por la determinación del beneficio y el registro oportuno y adecuado de los movimientos de inventario.

3.2.3.4 Tipos de inventarios.

Según Muller, M (2004) en una empresa manufacturera se describen las siguientes clases de inventarios:

1. Inventario de materias primas:

Son aquellos materiales que son directamente utilizados en la fabricación del producto.

2. Inventario de productos en proceso:

Son productos parcialmente elaborados a los que les faltan algunas etapas o procesos para convertirse en producto terminado. También se denominan producción en proceso.

3. Inventario de productos terminados:

Son productos totalmente acabados disponibles para la venta. Conformado por todos aquellos productos que han pasado satisfactoriamente el proceso productivo.

4. Suministros:

Son todos los materiales y accesorios que de una u otra forma son parte del proceso de producción o del producto terminado y que no se puede determinar su costo con exactitud (p. 5).

3.2.3.5 Administración financiera de inventarios.

Según Espinoza, O. (2011):

Es principalmente el proceso de cómo especificar el tamaño y ubicación de los bienes almacenados que se requiere en diferentes lugares dentro de una instalación o en varias ubicaciones de una red de suministro para proteger el curso regular y planificado de la producción en contra de la perturbación aleatoria de quedarse sin materiales o mercancías (p. 44).

En etapa de la administración mediante la cual se agrupan los datos significativos, los cuales después se analizan, planean, controlan y califican para tomar decisiones acertadas con el fin de maximizar su patrimonio a largo plazo.

Para Murillo, G. (2013) “La administración financiera de los inventarios se relaciona con la planificación y el control de inventarios. La cual busca responder dos preguntas básicas: cuando realizar pedidos; referente al momento de pedidos y cuanto ordenar, referente a la cantidad económica a ordenar” (p. 46). El equilibrio de estos requisitos de la competencia lleva a los

niveles de inventario óptimos, que es un proceso en curso como el cambio de las necesidades del negocio y reaccionar a un entorno más amplio.

Según Ochoa S. & Saldivar A., (2012) “La administración del inventario busca minimizar el costo de mantener determinados niveles de inversión; esto incluye el costo de oportunidad” (p. 28). Al tener que utilizar dinero que puede tener determinado rendimiento en otra alternativa y los costos de almacenaje que incluyen desde el espacio físico para guardar los materiales hasta las instalaciones necesarias para que esos materiales se conserven con las características y volúmenes requeridos por producción y venta

La eficiente administración de los inventarios, lleva a establecer un sistema de planeación que servirá para llevar un mejor control sobre el inventario de la empresa Barno’s Maquinaria, encaminado a alcanzar la eficiencia de los recursos.

3.2.3.6 Importancia del control de inventarios.

El control de inventario es un elemento muy importante para el desarrollo, tanto en grandes empresas como en pequeñas y medianas, además es el factor fundamental para el control de los costos y rentabilidad. Una mala administración puede ser el generador de clientes descontentos por el no cumplimiento de la demanda, además de ocasionar problemas financieros.

El reto de administrar un inventario está en decidir cuánto se necesita para cumplir con los requerimientos del mercado, lo que implica decidir qué cantidad se necesita, cuándo se deben colocar los pedidos, y recibir, almacenar y llevar el registro de dicho inventario, ya que el objetivo primordial será mantener los costos bajos y los suficientes productos terminados para las ventas o para la reposición de los productos consumidos.

3.3 Control interno

3.3.1 Definición.

Desde tiempos primitivos el ser humano ha implementado controles en todas sus actividades, llegando a parte primordial de la evolución.

Según Vásquez, W. (2000):

En la inspección de las actuaciones de la organización con miras a conocer, si se están cumpliendo en forma eficiente y efectiva los objetivos y metas administrativas y determinar acciones a seguir para corregir las deficiencias encontradas y los procesos que impidan o dificulten el logro de tales objetivos (p.49).

Por lo tanto, se podría decir que una definición simple de control es un examen u observación cuidadosa que funciona para hacer una comprobación. En cuanto a el ámbito contable, podría amplificar la idea general refiriéndose a los tipos de controles.

La necesidad de ejercer un control interno dentro de las organizaciones nace para dirigir y supervisar las actividades de las organizaciones, establecer controles para asegurar el cumplimiento de objetivos.

Según Coopers & Lybrand (1977):

El control interno es un proceso efectuado por el consejo administrativo, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto al cumplimiento de objetivos (p, 22).

Hay destacar que este concepto relaciona a los demás sistemas y procesos de la empresa, al ser concebido y ejecutado por personas de todos los niveles de la organización incorpora en la

función de administración y dirección una seguridad razonable de que se logran los objetivos planteados.

En su sentido más amplio, comprende la estructura, las políticas, el plan de organización, el conjunto de métodos y procedimientos y las cualidades del personal de la empresa.

El informe COSO (1992) expresa que el Control Interno se define como:

Un proceso que involucra a todos los integrantes de la organización sin excepción, diseñado para dar un grado razonable de apoyo en cuanto a la obtención de los objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas, protección y conservación del patrimonio contra pérdidas o uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

Es capaz de proporcionar aseguramiento razonable, pero no seguridad absoluta, al consejo y a la alta dirección de la organización.

Es adaptable a la estructura de la organización, flexible para su aplicación al conjunto de la organización o a una filial, división, unidad operativa o proceso de negocio en particular.

Los conceptos antes mencionados tienen varios aspectos en común que van desde la salvaguarda para proteger los activos contra cualquier fraude, hasta la obtención de información financiera valiosa y confiable para la adecuada toma de decisiones. La fortaleza de estos controles determinará si existe seguridad razonable en los Estados Financieros y también que se estén cumpliendo las políticas, normas y procedimientos que manda la empresa.

Los cambios en las organizaciones deben provocar cambios en los sistemas de control debido a que los riesgos varían, las necesidades ya no son las mismas y las culturas se transforman.

3.3.2 Objetivos del control interno.

Téllez, B (2004) los describe de la siguiente manera.

En un sistema de control interno los objetivos de mayor importancia son:

1. Proteger los activos de la empresa
2. Obtener información correcta y confiable, así como los medios para comprobarla.
3. Promover la eficiencia de las operaciones
4. Lograr la adhesión a las políticas de la dirección de la empresa (p, 86)

En Barno's Maquinaria, sus actividades señalan que los objetivos mencionados anteriormente no tienden a cumplirse. Por esto, se percibe que los objetivos de control interno no son el patrón a seguir por los empleados para realizar sus actividades ordinarias.

3.3.3 Modelos.

En cuanto a los nuevos modelos desarrollados en el campo del control definen una nueva corriente de pensamiento con una amplia concepción de la organización a nivel mundial, lo cual provoca una mayor participación de la dirección, los gerentes y el personal en general. Algunos de los más conocidos son:

3.3.3.1 COCO (Criteria of Control, Canadá).

El modelo COCO fue emitido en 1995 por el Consejo denominado "The Criteria of Control Board" y dado a conocer por el Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA) a través de un Consejo encargado de diseñar y emitir criterios o lineamientos generales sobre control interno.

De acuerdo a Palacios, G. (2017):

Es producto de una profunda revisión del Comité de Criterios de Control de Canadá sobre el reporte COSO y cuyo propósito fue hacer el planteamiento de un informe más sencillo y comprensible, ante las dificultades que en la aplicación del COSO enfrentaron inicialmente algunas organizaciones.

El cambio más importante que plantea el modelo canadiense consiste que en lugar de conceptualizar al proceso de Control Interno como una pirámide de componentes y elementos relacionados, proporciona un marco de referencia a través de 20 criterios generales, que el personal en toda organización puede usar para diseñar, desarrollar, modificar o evaluar el control (p. 1).

3.3.3.2 Cadbury (Reino Unido).

Desarrollado por el llamado Comité Cadbury (UK Cadbury Committee), adopta una interpretación amplia del Control, mayores especificaciones en la definición de su enfoque sobre el sistema de Control en su conjunto-Financiero y de cualquier tipo.

Como lo plantea Cadbury, A. (1992): "Son objetivos orientados a proporcionar una razonable seguridad de:

1. Efectividad y eficiencia de las operaciones.
2. Confiabilidad de la información y reportes Financieros.
3. Cumplimiento con leyes y reglamentos.” (p. 23)

Los elementos clave de este modelo son en esencia similares al modelo COSO, salvo la consideración de los sistemas de información integrados en los otros componentes y un mayor énfasis respecto a riesgos.

3.3.3.3 COBIT.

Es precisamente un modelo para auditar la gestión y Control de los sistemas de información y tecnología, orientado a todos los sectores de una organización, es decir, administradores IT, usuarios y por supuesto, los auditores involucrados en el proceso.

Las siglas COBIT significan Objetivos de Control para Tecnología de Información y Tecnologías relacionadas (Control Objectives for Information Systems and related Technology).

De acuerdo con la sindicatura de Buenos Aires (2016):

El modelo es el resultado de una investigación con expertos de varios países, desarrollado por ISACA (Information Systems Audit and Control Association). La estructura del modelo COBIT propone un marco de acción donde se evalúan los criterios de información, como por ejemplo la seguridad y calidad, se auditan los recursos que comprenden la tecnología de información, como por ejemplo el recurso humano, instalaciones, sistemas, entre otros, y finalmente se realiza una evaluación sobre los procesos involucrados en la organización.

3.3.3.4 SAC (*Systems Auditability and Control*).

El Sistema de Control SAC involucra directamente un Modelo de Control de acceso basado en la semántica, considerando para esto el significado de los signos, símbolos y caracteres. La Web semántica es considerada la nueva generación de la Web.

El SAC nos proporciona la aplicación de los conceptos de la web semántica junto con sus tecnologías al área del Control de acceso.

En concreto, se presenta un nuevo modelo de Control de Acceso al que se ha denominado SAC, Semantic Access Control Model, el cual usa diferentes capas de ingreso de datos para describir la semántica de los diferentes componentes que participan en una decisión de acceso.

3.3.3.5 Peters (*Holanda*).

Según Bonilla, M (2019), por lo general una queja o reclamo supone la falta de controles o de procedimientos idóneos que a la postre genera desgaste administrativo y pérdida de imagen para la organización. Por lo tanto, la organización requiere la adopción de un sistema con calidad para responder al cliente, el cual se convierta en motor de mejoramiento institucional y forma de evitar problemas normativos en caso de no responder oportunamente la materia objeto de reclamación.

3.3.3.6 King (*Sudáfrica*).

El Informe King sobre Gobierno Corporativo es un folleto innovador de directrices para las estructuras y el funcionamiento de las empresas en Sudáfrica de gobierno. Es emitido por el Comité de Gobierno Corporativo Rey. Tres informes se publicaron en 1994 (King), 2002 (King II), y 2009 (King III) y una cuarta revisión (King IV) en 2016.

3.3.3.7 Marco integrado de Control Interno (COSO 2013).

Es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno, y la disuasión del fraude.

El Marco integrado de control interno propuesto por (Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission (COSO), 2013) provee un enfoque integral y herramientas para la implementación de un sistema de control interno efectivo y en pro de mejora continua. Un sistema de control interno efectivo reduce a un nivel aceptable el riesgo de no alcanzar un objetivo de la entidad.

3.3.3.7.1 Antecedentes del COSO.

En 1992 la comisión publicó el primer informe “Internal Control - Integrated Framework” denominado COSO I con el objeto de ayudar a las entidades a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno, facilitando un modelo en base al cual pudieran valorar sus sistemas de control interno.

La estructura del estándar se dividía en cinco componentes:

1. Ambiente de Control
2. Evaluación de Riesgos
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Supervisión.

En 2004, se publicó el estándar “Enterprise Risk Management - Integrated Framework” (COSO II) Marco integrado de Gestión de Riesgos como respuesta a una serie de escándalos, e irregularidades que provocaron pérdidas importantes a inversionistas, empleados y otros grupos de interés.

COSO II (ERM) amplía la estructura de COSO I a ocho componentes:

1. Ambiente de control: son los valores y filosofía de la organización, influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y las actividades de control de los mismos.
2. Establecimiento de objetivos: estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos.
3. Identificación de eventos, que pueden tener impacto en el cumplimiento de objetivos.
4. Evaluación de Riesgos: identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos.
5. Respuesta a los riesgos: determinación de acciones frente a los riesgos.
6. Actividades de control: Políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo acciones contra los riesgos.
7. Información y comunicación: eficaz en contenido y tiempo, para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades.
8. Supervisión: para realizar el seguimiento de las actividades.

En mayo de 2013 el Comité – COSO publica la actualización del Marco Integrado de Control Interno cuyos objetivos son: aclarar los requerimientos del control interno, actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos, y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes. El nuevo marco es el resultado de una vasta aportación de distintos

interesados del ambiente de negocios, firmas de auditoría, participantes en los mercados financieros y estudiosos del tema.

3.3.3.7.2 *Objetivos del COSO 2013.*

Según Fonseca, O. (2011), describe los objetivos del Marco integrado COSO:

1. Efectividad y eficiencia en las operaciones.
2. Confiabilidad de la información financiera.
3. Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables (p. 43)

El COSO 2013 está dirigido a la evaluación del riesgo y la evaluación de controles, los aspectos referidos a la evaluación de la efectividad que comprende el logro de los objetivos y metas expresadas en un plan de negocios o en un plan operativo, no forman parte de su definición.

La efectividad del control interno en torno al objetivo de información podría ser evaluada, en la medida en que la junta de directores y la gerencia tengan seguridad razonable de que los estados financieros son confiables.

El marco del coso establece tres categorías de objetivos para el control interno que permite a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno (Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission("COSO"), 2013):

1. Objetivos Operacionales

Están orientados al logro de la efectividad y eficiencia de las operaciones de la organización, consideran objetivos de rendimiento financiero, operacional, así como la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.

2. Objetivos de información

Están orientados a la información financiera y no financiera, tanto interna como externa; incluyen aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia u otros conceptos de conformidad con los organismos reguladores o bien, las políticas de la propia organización.

3. Objetivos de cumplimiento

Se refieren al cumplimiento de las leyes y regulaciones que rigen el que hacer de la organización.

3.3.3.7.3 Importancia del COSO 2013.

Los controles internos se implantan para mantener las organizaciones en la dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su misión, así como para minimizar los riesgos.

Así mismo permite a las organizaciones desarrollar sistemas de control interno que les permitan adaptarse de manera más eficiente y efectiva a los cambios en el entorno operativo y del negocio, contribuyendo a disminuir los riesgos hasta niveles aceptables, aportando a la toma de decisiones y a la gestión de la organización.

El marco integrado del Coso ofrece una comprensión integral e información de valor acerca de lo que constituye un sistema de control interno, apoyando a la dirección, al consejo directivos y grupos de interés, en la aplicación efectiva del mismo.

3.3.3.7.4 Componentes del Control Interno.

El sistema de control interno se compone de un total de cinco componentes que se relacionan entre si y son inherentes al estilo de gestión de la empresa.

Estos componentes del sistema control interno son aplicables a todas las organizaciones. Fonseca, O (2011) afirma que “El control interno está integrado en los procesos de la organización y forma parte de las actividades de planeamiento, ejecución y monitoreo, y representa una herramienta útil para la gerencia” (p. 49).

Pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad y que son necesarias para que el sistema pueda operar.

3.3.3.7.4.1 Entorno de Control.

Es el primer componente del COSO 2013 y es reconocido como el más importante por ser el “tono de la cumbre” de la organización. La atmósfera interior de “los de arriba” ejerce gran influencia en la conciencia de control de los “de abajo”, por lo que representa el ambiente apropiado para que los empleados desarrollen con efectividad las actividades de control que le han sido confiadas.

Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen los fundamentos sobre los que se desarrolla el control interno en todos los niveles de la organización.

El entorno de control incluye la integridad y los valores éticos de la organización; los parámetros que permiten al consejo desarrollar sus responsabilidades de supervisión; la estructura organizacional y la asignación de roles y responsabilidades; el proceso de atraer, desarrollar y retener profesionales competentes; y el rigor con el que se observan los indicadores

de desempeño, incentivos y recompensas para potenciar rendición de cuentas sobre la ejecución de la estrategia o de las actividades definidas.

La efectividad de los controles internos no puede elevarse por encima de la integridad y valores éticos de la gente que los crea, administra y monitorea. La integridad y valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control y afectan el diseño, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno.

El entorno de control resultante influye de forma muy importante en el conjunto del sistema de control interno está integrado. Tal como Mantilla, S (2005) afirma: “Las políticas de entrenamiento que comunican funciones y responsabilidades prospectivas y que incluyen prácticas tales como cursos de entrenamiento y seminarios, estudios de casos simulados y ejercicios prácticos, ilustran los niveles esperados de desempeño y comportamiento” (p. 26).

La atmósfera de control que se percibe en Barno’s bar no revela claramente que la gerencia tenga como tarea fundamental la transmisión de la importancia de los controles internos en las distintas áreas de la empresa.

3.3.3.7.4.2 Evaluación de Riesgos.

Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Por lo tanto, se afirma que “La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos” (Pérez, M. 2007, sección de evaluación de riesgos).

Cada organización se enfrenta a una gama diferente de riesgos procedentes de fuentes externas e internas. El riesgo se define como la posibilidad de que un evento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos.

Los riesgos asociados al logro de los objetivos en todos los niveles de la organización, se consideran en relación a los niveles de tolerancia al riesgo fijados. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán dichos riesgos. Una condición previa a la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos, asociados a los diferentes niveles de la organización.

Además, la evaluación de riesgos también requiere que la dirección considere el impacto que pueden tener posibles cambios en el entorno externo y dentro de su propio modelo de negocio, que pueden provocar que el control interno no sea efectivo.

Estupiñan, R. (2006) define la Gestión Riesgos como:

El proceso, efectuado por la junta de directores de una entidad, por la administración y por otro personal, aplicado en el establecimiento de la estrategia y a través del emprendimiento diseñado para identificar los eventos potenciales que puedan afectar la entidad, y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo, a fin de proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la entidad (p.116).

Los procesos de evaluación del riesgo deben estar orientados al futuro, permitiendo a la dirección anticipar los nuevos riesgos y adoptar las medidas oportunas para minimizar y/o eliminar el impacto de los mismos en el logro de los resultados esperados. La evaluación del riesgo tiene un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la empresa.

Una vez que los riesgos han sido identificados y evaluados, los pasos subsiguientes para prevenir que ellos ocurran, protegerse contra ellos o mitigar sus consecuencias son mucho más programáticos. Según Estupiñan, R. (2006) “Para tratar de minimizar los riesgos descritos es importante en primer lugar concientizar a la institución en que se deben asumir riesgos” (p.107).

3.3.3.7.4.3 Actividades de Control.

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

Como plantean González, A y Cabrale, D (2010) “Las actividades de control son procedimientos que ayudan a asegurarse que las políticas de la dirección se llevan a cabo, y deben estar relacionadas con los riesgos que ha determinado y asume la dirección” (p.19).

Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la entidad.

En algunos entornos, las actividades de control se clasifican en; controles preventivos, controles de detección, controles correctivos, controles manuales o de usuario, controles informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección. Independientemente de la clasificación que se adopte, las actividades de control deben ser adecuadas para los riesgos.

Las empresas pueden llegar a padecer un exceso de controles hasta el punto que las actividades de control les impidan operar de manera eficiente, lo que disminuye la calidad del sistema de control.

En Barno's Maquinaria, podría ser que las actividades de control no sean vistas por los empleados de las distintas áreas como las actividades que ayudaran a la empresa a conseguir sus objetivos y a su vez a mitigar los riesgos. La percepción que da es que los trabajadores realizan estas actividades simplemente como parte del cumplimiento de sus obligaciones cotidianas.

3.3.3.7.4.4 Sistemas de información.

La información es necesaria para que la organización pueda desarrollar sus responsabilidades de control interno para respaldar el logro de objetivos.

Toda la información relevante debe ser captada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales.

Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión, así como para la presentación de información a terceros.

La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde por toda la organización, fluyendo hacia arriba, hacia abajo y en todos los niveles de la organización. Esto permite que el personal pueda recibir un mensaje claro de la alta dirección sobre que deben

tomar muy en serio sus responsabilidades de control. La comunicación externa tiene un doble objetivo: permite comunicar desde fuera hacia el interior información externa relevante, y proporciona información a los grupos de interés externos para responder a requerimientos y expectativas.

Desde la posición de Estupiñan, R (2015) “Están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.”

La alta administración debe transmitir mensajes claros acerca de las actividades de la entidad y de la gestión y control que se realizan en cada una de ellas. Los empleados tienen que comprender cuál es el papel en el sistema de control interno y como las actividades individuales estén relacionadas con el trabajo de los demás. Por otra parte, han de tener medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores. Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

Igualmente, se puede obtener información de fuentes externas para mejorar los controles y comunicar cualquier anomalía a la administración.

Con frecuencia se pretende evaluar la situación actual y predecir la situación futura sólo con base en la información contable. Este enfoque es simplista, por su parcialidad, sólo puede conducir a juicios equivocados.

Puede ser que en Barno´s Maquinaria el mensaje de la alta gerencia no llegue totalmente claro y que los empleados podrían no comprender bien cuál es el papel que juegan dentro del

sistema de control interno, y como el actuar en sus actividades individuales afecta a las demás áreas y viceversa.

3.3.3.7.4.5 Supervisión y monitoreo.

Según COSO 2013 las evaluaciones continuas, e independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente, están presentes y funcionan adecuadamente.

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas

Las evaluaciones continuas, que están integradas en los procesos de negocio en los diferentes niveles de la entidad, suministran información oportuna.

Las evaluaciones independientes, que se ejecutan periódicamente, pueden variar en alcance y frecuencia dependiendo de la evaluación de riesgos, la efectividad de las evaluaciones continuas y otras consideraciones de la dirección los resultados se evalúan comparándolos con los criterios establecidos por los reguladores, otros organismos reconocidos o la dirección y el consejo de administración, y las diferencias se comunican a la dirección y al consejo según corresponda.

3.3.3.7.5 Los 17 Principios.

El modelo de control interno COSO 2013 actualizado está compuesto por los cinco componentes, establecidos en el Marco anterior y 17 principios que la administración de toda organización debería implementar.

Los principios relacionados con el componente “Entorno de Control” son los siguientes:

Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.

Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión.

Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad.

Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia.

Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad.

Los principios relacionados con el componente “Evaluación de Riesgos” son los siguientes:

Principio 6: Especifica objetivos relevantes.

Principio 7: Identifica y analiza los riesgos.

Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude.

Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes.

Los principios relacionados con el componente “Actividades de control” son los siguientes:

Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control.

Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología.

Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos.

Los principios relacionados con el componente “Sistemas de Información” son los siguientes:

Principio 13: Usa información Relevante.

Principio 14: Comunica internamente.

Principio 15: Comunica externamente.

Los principios relacionados con el componente “Supervisión y monitoreo” son los siguientes:

Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes.

Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias.

3.3.3.7.6 Evaluación del control interno.

El Marco establece los requisitos de un sistema de control interno efectivo. Un sistema efectivo proporciona una seguridad razonable respecto a la consecución de los objetivos de la entidad. Un sistema de control interno efectivo reduce, a un nivel aceptable, el riesgo de no alcanzar un objetivo de la entidad y puede hacer referencia a una, a dos o a las tres categorías de objetivos.

Cada uno de los cinco componentes y principios relevantes estén presente y en funcionamiento. La expresión "presente y en funcionamiento" es aplicable tanto a componentes como a principios.

“**Presente**” significa que los componentes y principios relevantes se tienen en cuenta en el diseño e implementación del sistema de control interno para alcanzar los objetivos especificados.

"En funcionamiento" supone que los componentes y principios relevantes se aplican de forma efectiva al desarrollar las actividades derivadas del sistema de control interno para la consecución de los objetivos especificados

Para conocer si un componente está presente y en funcionamiento, la alta dirección, bajo supervisión del consejo de administración, debe determinar hasta qué punto los principios relevantes están presentes y en funcionamiento. Sin embargo, el hecho de que un principio este presente y en funcionamiento no supone que la organización este realizando todos los esfuerzos posibles por conseguir el mayor nivel de resultados en la aplicación de un principio en concreto.

En lugar de esto, la dirección debe aplicar su criterio profesional para sopesar el coste y el beneficio de diseñar, implementar y llevar a cabo el sistema de control interno. Los controles que se seleccionen para mitigar los riesgos identificados dependerán del criterio de la dirección y de la tolerancia al riesgo.

3.4 Riesgo

3.4.1 Definición de riesgo.

Riesgo es un término proveniente del italiano, *risico* o *rischio*, idioma que, a su vez, lo adoptó de una palabra del árabe clásico *rizq*, que podría traducirse como “lo que depara la providencia”. En realidad, tiene un significado negativo, relacionado con el peligro, daño, siniestro o pérdida. Sin embargo, el riesgo es parte inevitable de los procesos de toma de decisiones en general.

La Real Academia de la Lengua, lo define como: Contingencia o proximidad de un daño. Riesgo es la vulnerabilidad ante un potencial perjuicio o daño para las unidades, personas, organizaciones o entidades.

De acuerdo con Lara, A. (2005) “en finanzas, el concepto de riesgo se relaciona con las pérdidas potenciales que pueden sufrir las entidades” (p.13).

Cada vez que se toma una decisión y se valora la relación costos-beneficios, no se está sino evaluando los riesgos que se corren con esa decisión y las ventajas o desventajas que estas pueden traer.

3.4.1.1 Riesgo inherente.

Este tipo de riesgo tiene ver exclusivamente con la actividad económica o negocio de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno que allí se estén aplicando.

Como expresa Rodríguez, I. (2014) “Es el riesgo intrínseco de cada actividad, sin tener en cuenta los controles que de éste se hagan a su interior”. Este riesgo surge de la exposición que se tenga a la actividad en particular y de la probabilidad que un choque negativo afecte la rentabilidad y el capital de la compañía.

Las condiciones del riesgo inherente están ligadas a factores ajenos a la entidad y por tanto no controlables por ella, tales como cambios en las condiciones de los negocios, el entorno político, legislación, la situación de los mercados internacionales, mercados financieros y mercados laborales.

De acuerdo con Estupiñan, R. (2007) “Es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa,

individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otras cuentas, asumiendo que no hubo controles internos relacionados” (p.60).

Las características del riesgo inherente están ligadas a la empresa, pero tampoco son controlables por ella, y particularmente al tipo de partida o transacción, su complejidad y la del sistema contable para asumirlas correctamente.

3.4.1.2 Riesgo residual.

Se entiende como riesgo residual al “Riesgo remanente en el sistema después del tratamiento del riesgo” (UNE-ISO Guía 73:2010)

El riesgo residual refleja el riesgo remanente una vez se han implantado de manera eficaz las acciones planificadas por la dirección para mitigar el riesgo inherente.

Es importante advertir que el nivel de riesgo al que está sometido una compañía nunca puede erradicarse totalmente. Por ello, se debe buscar un equilibrio entre el nivel de recursos y mecanismos que es preciso dedicar para minimizar o mitigar estos riesgos y un cierto nivel de confianza que se puede considerar suficiente (nivel de riesgo aceptable). El riesgo residual puede verse como aquello que separa a la compañía de la seguridad absoluta.

3.4.1.3 Riesgo de control.

Aquí influye de manera muy importante los sistemas de control interno que estén implementados en la empresa y que en circunstancias lleguen a ser insuficientes o inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades. Es por esto la necesidad y relevancia que una administración tenga en constante revisión, verificación y ajustes los procesos de control interno.

Como señala Estupiñan, R. (2007):

Es el riesgo de que una representación errónea que pudiera existir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno (p.61).

Debe existir una evaluación preliminar del riesgo de control con el fin de evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa. Siempre habrá algún riesgo de control a causa de las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y de control interno.

3.4.2 Matriz de Riesgo.

Una matriz de riesgo es una herramienta de control y de gestión normalmente utilizada para identificar las actividades (procesos y productos) más importantes de una entidad, el tipo y nivel de riesgos de estas actividades y los factores exógenos y endógenos que engendran estos riesgos (factores de riesgo). Igualmente, una matriz de riesgo permite evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los riesgos financieros, operativos y estratégicos que impactan la misión de la organización.

El análisis de estos riesgos consiste en determinar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos, así como su impacto, calificándolos con el fin de establecer el nivel de riesgo y las acciones que se requieren implantar.

En la guía aplicar se han establecido dos aspectos para tener en cuenta en el análisis de los riesgos identificados, **Probabilidad de ocurrencia e Impacto**.

Probabilidad es la posibilidad de ocurrencia del riesgo, que puede ser medida con criterios de frecuencia. por ejemplo, número de veces en un tiempo determinado.

Por **Impacto**, se entiende las consecuencias de riesgo o la magnitud de sus efectos en la posición financiera de la entidad.

La probabilidad e impacto serán calculados por medio de estimaciones, tomando en cuenta datos históricos e información obtenida de las entrevistas a realizar, reflejando el grado en el que pueda ocurrir un evento o su resultado en particular.

3.5 Propuesta de elaboración de un manual de Control Interno basado en el modelo

COSO 2013

La empresa Barno's Maquinaria actualmente no cuenta con manuales de Control Interno, pues su manejo se encuentra con controles que se han establecido de una manera empírica permitiendo de esta manera que las actividades realizadas a diario por cada uno de los colaboradores de la empresa estén expuestas a una alta probabilidad de riesgo.

3.5.1 Manual de Control Interno.

El manual de control interno es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento detallado e integral que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones que son realizadas en una entidad.

Tiene como objetivo el desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad para complementar los controles de organización.

3.5.2 Manual de Funciones y Procedimientos.

Según Manrique, M. (2013): “Un manual de Funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de determinar las responsabilidades y funciones de los empleados de una empresa.”

Comprende las funciones o responsabilidades de cada área de la empresa. El manual contiene la visión, misión, los objetivos metas y la descripción de cada área.

Por otra parte, el manual de procedimientos, es la descripción de todos y cada uno de los procesos que integran la secuencia de producción o servicio que brinda una empresa.

El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. Así mismo, facilita el proceso de supervisión.

IV. Preguntas Directrices

1. ¿Qué procesos se realizan en el área de inventarios de la empresa Barno's Maquinaria?
2. ¿Qué riesgos están presentes en el área de inventarios de la empresa Barno's Maquinaria?
3. ¿La empresa Barno's Maquinaria realiza controles en el área de inventarios?

V. Operalización de Variable

Objetivo	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicador	ITEMS
Describir el proceso operativo y de control relacionado al área de inventarios de la entidad Barno's Maquinaria	Proceso operativo del área de inventario	<p>Según Huallpa, J. (2014), el funcionamiento de una empresa se puede concebir como una red de procesos interrelacionados que pueden llegar a ser bastante compleja. Un proceso es un sistema de actividades, que utilizan recursos para transformarlos a productos o servicios listos para la venta.</p> <p>De acuerdo a Moya, M. (1999), todo proceso en la entidad tiene su propio ciclo, y en este caso se explicara el proceso operativo de inventario, el cual consiste en planear y controlar el volumen de flujo de los materiales en una empresa, desde los proveedores hasta la entrega a los consumidores.</p>	El proceso operativo en el área del inventario son todas aquellas actividades y controles que la empresa tiene estipuladas con el fin de mitigar riesgos y realizar cada proceso de una manera más eficiente y eficaz.	<p>Adquisición de inventario.</p> <p>Control del inventario.</p> <p>Salida del inventario.</p>	<p>Guía de cotejo.(Ver Anexo N°1; P,4,5,6,8,13,14,15)</p> <p>Entrevistas. (Ver Anexo N°2, 3, 4,5 y 6).</p>
Examinar los diferentes factores de riesgos en el área de inventarios de la empresa Barno's Maquinaria en el periodo finalizado 2018.	Riesgos en el área de inventario	Según Begazo, D. (2014) define el riesgo como la probabilidad de que ocurra un suceso, impacto o consecuencias adversos. Se puede entender como la medida de la posibilidad y magnitud de los impactos adversos siendo la consecuencia del peligro, y está en relación con la	Cuando se inicia un neocio o empresa, se generan ciertos riesgos, los cuales pueden ser generales y otros particulares de la actividad que la empresa realiza, y el inventario es una de las áreas que la entidad debe tener un debido control para	<p>Matriz de riesgo.</p> <p>Riesgo inherente.</p> <p>Riesgo de control.</p> <p>Riesgo residual</p>	<p>Guía de observación. (Ver Anexo N°7)</p> <p>Entrevistas. (Ver Anexo N° 2, 3, 4,5 y 6).</p> <p>Flujogramas de procesos (Figura N°1,2,3,4 y 5)</p>

		<p>frecuencia con que se presenta el evento.</p> <p>Según Lara, A. (2013), plantea que según dados los riesgos cambian con relación a factores internos y externos, representa un reto determinar que riesgos están vigentes y cuales se agregan al inventario de la empresa.</p>	<p>mitigar los riesgos a la mayor medida posible y así evitar pérdidas.</p>		
<p>Analizar el control interno del área de inventarios mediante la metodología de COSO 2013</p>	<p>Control Interno</p>	<p>De acuerdo a Amat, E. (2013), establece que el control interno en su concepción más general examina y censura con anterioridad suficiente, determinada realidad que aprueba o corrige. Este sistema se desarrolla dentro de la organización con la finalidad que se cumplan y alcancen los objetivos que persigue esta.</p> <p>Según Campos, A. y Holguin, F. (2018), expresan que en la actualidad, la implementación de controles requiere de un sistema integral de control interno que garantice su ejecución entre las áreas administrativas y operativas con el fin de ser eficientes, garantizar los activos y el mantenimiento en el transcurso del tiempo del</p>	<p>El control interno es el conjunto de acciones, actividades, planes , normas y políticas que desarrollan las autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles fraudes o errores en las diferentes actividades que realiza la entidad</p>	<p>Entorno de control.</p> <p>Evaluación de riesgos.</p> <p>Actividades de control.</p> <p>Información y comunicación.</p> <p>Supervisión y monitoreo</p>	<p>Guía de cotejo. (Ver Anexo N°1; P,1,2,3,8,9,10,11,13,14 y 15)</p> <p>Entrevistas. (Ver Anexo N°2,3,4,5 y 6)</p> <p>Cuestionario de control interno (Ver Anexo N°8)</p>

		<p>propio sistema, entre otros.</p> <p>La mayoría de las entidades han adoptado COSO como sistema integral ya que ofrece un método para alinear los riesgos y objetivos de los procesos, utilizando los recursos de una manera mas eficiente y asi mejorar la capacidad de respuesta a los riesgos.</p>			
--	--	---	--	--	--

VI. Diseño Metodológico

El Diseño Metodológico es el plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación.

La investigación se está realizando en la empresa “Barno’s Maquinaria” en el periodo finalizado 2018, que se encuentra ubicada en Managua.

La investigación de este trabajo es cualitativa con lineamientos cuantitativos, porque a través de este estudio se pretende cuantificar las variables y cualificar aspectos para cumplir con los objetivos planteados; por lo que se requiere seguir un orden secuencial que inicia con el planteamiento del problema de investigación y culmina con el análisis de los resultados. Y de esta manera evaluar el control interno en el área de inventario en la empresa “Barno’s Maquinaria” tomando como referencia el COSO 2013.

6.1 Concepto de Investigación Cualitativa.

La investigación cualitativa se enfoca a comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto.

El enfoque cualitativo se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigará) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad.

También es recomendable seleccionar el enfoque cualitativo cuando el tema del estudio ha sido poco explorado, o no se ha hecho investigación al respecto en algún grupo social específico. El proceso cualitativo inicia con la idea de investigación.

6.2 Concepto de Investigación Cuantitativa.

La investigación Cuantitativa es secuencial y probatorio. Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

6.3 Tipo de Investigación.

En este estudio, la investigación es correlacional debido a que posee caracteres analíticos, descriptivos y explicativos, ya que implica una averiguación de la relación entre varias variables que se encuentran conectadas entre sí, como son la observación, el análisis y evaluación de los procedimientos para aplicar la matriz de riesgo. Además, es longitudinal porque el estudio abarca un periodo prolongado para el análisis de la entidad, es prospectiva porque se busca dar recomendaciones para su aplicación a futuro en la empresa y es retrospectiva porque se evalúa el comportamiento de la empresa en un periodo finalizado al 2018.

6.4 Población y muestra.

6.4.1 Población.

Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo.

Para desarrollar la investigación se tomó como población la totalidad de los empleados de la Empresa “Barno’s Maquinaria”, con el objetivo de obtener la mayor información posible sobre el funcionamiento de la operatividad de la empresa.

6.4.2 Muestra.

La muestra que se tomó para la investigación fue el personal que esté relacionado al área de inventario y el personal de alta gerencia de la empresa Barno’s Maquinaria, además como parte de la muestra también se tomó en cuenta el conjunto de normas, procedimientos, guías de control y estados financieros de la entidad.

6.5 Tipo de Muestreo.

El tipo de muestreo a utilizar en esta investigación es el muestreo no probabilístico, en donde la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación. El método de selección de la muestra fue por muestreo no probabilístico, de tipo intencional o por conveniencia.

Se hicieron entrevistas a varios funcionarios de distintos niveles jerárquicos para recopilar información de su entorno y tener una visión más clara de las virtudes y deficiencias existentes en la Empresa “Barno’s Maquinaria”.

6.6 Fuentes de Información.

6.6.1 Fuentes Primarias.

Información oral o escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento.

Hicimos uso de técnicas de recolección de información como:

- Guía de Observación
- Guía de cotejo
- Entrevista
- Cuestionario

6.6.2 Fuentes Secundarias.

Información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o por un participante en un suceso o acontecimiento.

En la investigación hicimos uso de:

- Libros de textos
- Documentos (Resúmenes ejecutivos, Artículos científicos, Uso de páginas web, Trabajos de tesis y Monografías).

6.7 Instrumentos y técnicas.

6.7.1 Técnicas.

Las fuentes o documentos a los que acude el investigador y que le permite obtener información. Las técnicas son los medios empleados para recolectar la información.

6.7.2 Método de Observación.

La observación como procedimiento de observación puede entender como “El proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que se quiere investigar.

En la investigación se usará este método para observar cómo la empresa realiza sus operaciones y que controles existen o utiliza para reducir los riesgos y amenazas empresariales.

6.7.3 Guía de cotejo.

Es un instrumento que en el cual se registra el cumplimiento o incumplimiento de ciertos eventos que desean evaluarse, lo que permite verificar si están presentes o ausentes en la empresa Barno´s Maquinaria.

6.7.4 Entrevista.

La realización de esta técnica tiene como propósito conocer a profundidad el funcionamiento de la empresa, específicamente el área de inventario de la empresa Barno´s Maquinaria.

Las entrevistas están dirigidas al Gerente Financiero, Personal Contable y al Gerente de Operaciones de la empresa Barno´s Maquinaria.

6.7.5 Cuestionario.

Consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir, debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis.

Los cuestionarios están dirigidos a personal del área de inventario y Gerencia General de la empresa Barno's Maquinaria Ver Anexo.

6.8 Técnicas de Recolección de Datos.

Se realizará Revisión Documental de estados financieros del periodo 2018 de la empresa Barno's Maquinaria.

Se aplicará Matriz de riesgo en base a los instrumentos y técnicas explicadas con anterioridad para determinar el nivel de riesgo que presente la entidad.

VII. Análisis de resultados

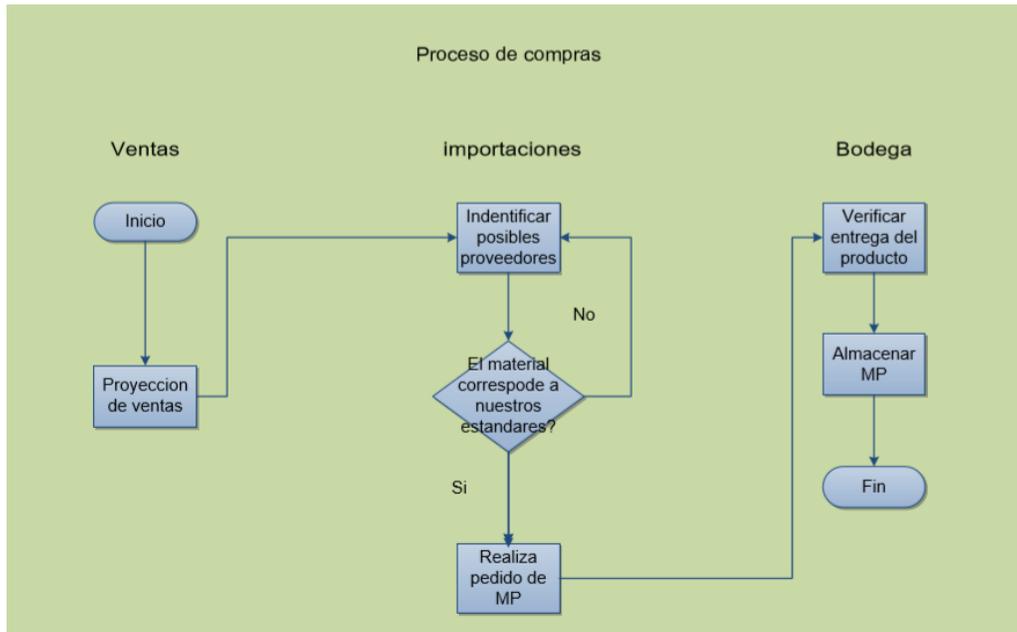
7.1 Proceso operativo del área de inventario

Mediante instrumentos de investigación como lo son la guía de cotejo y las entrevistas, las cuales fueron aplicadas a la gerencia y a las personas encargadas de cada área de la empresa, se adquirió la información del funcionamiento de cada proceso que se realiza en el área de inventarios, la cual se presenta a continuación:

7.1.1 Proceso de adquisición de materiales.

La compra es aquella operación que involucra todo el proceso de ubicación de proveedor o fuentes de abastecimiento, adquisición de materiales a través de negociaciones de precios y condiciones de pago con el proveedor elegido y la recepción de la mercadería correspondiente para garantizar el suministro de la adquisición.

Figura 1. Proceso de compra (Nacional)



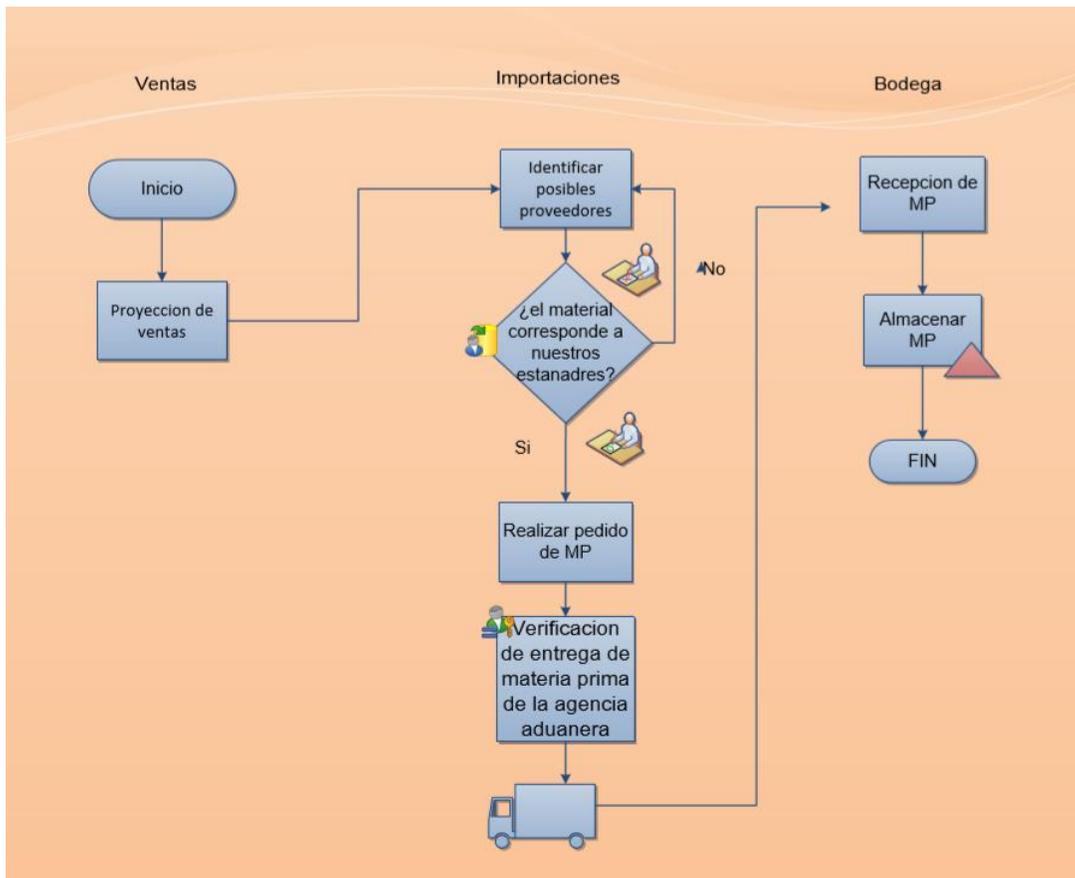
Fuente: Baltodano A., Martínez N. (2019), información originada de instrumentos aplicados.

A como se puede observar, en la empresa Barno's Maquinaria el proceso de adquisición de materiales, empieza en el departamento de ventas por medio de las proyecciones que se realizan de venta, lo cual brinda un aproximado de cuanto material se necesitara para abastecer con la demanda de los clientes, luego se procede a la búsqueda de proveedores realizando cotizaciones con el objetivo de comparar precios y calidad del producto que se necesite.

Cuando se ha identificado la mejor oferta que cumpla con los estándares de calidad y el mejor precio, se procede a realizar la compra y se almacena en la bodega de la empresa.

7.1.2 Proceso de adquisiciones internacionales.

Figura 2. Proceso de compra (Internacional)



Fuente: Baltodano A., Martínez N. (2019), información originada de instrumentos aplicados.

Primeramente, se realiza un proceso de cotización por medio de proformas, en este momento el departamento de importaciones tiene identificado el tipo de material que se necesita comprar, luego se selecciona el proveedor que mejor se adecue a las características solicitadas de calidad y precio, y se procede a solicitar el pedido, al llegar a aduana se verifica que todo venga según la solicitud de compra y luego se traslada el producto al almacén de la empresa.

Este es el proceso que la entidad tiene establecida de manera verbal para el proceso de compras, sin embargo en la práctica no se realiza de esa manera, ya que el gerente general de la empresa ordena que se realicen compras de materiales que ya se tienen en bodega, alegando que por su experiencia en las ventas ese producto se venderá, y poco a poco es como se empieza a

realizar aglomeración de productos que para la empresa no tienen demanda y como consecuencia a largo plazo se generan inventarios obsoletos.

7.1.3 Resguardo de los materiales.

El siguiente proceso que se realiza en el área de inventarios de la empresa, es el resguardo o administración de los inventarios, con el fin principal de zonificar el área y asegurar las mejores condiciones y seguridad para los materiales.

En este proceso se contribuye a identificar y controlar la posición en que se ubica y localiza cada lote de un mismo artículo durante el almacenamiento, para lo cual es necesario zonificar el almacén de forma tal que cada espacio tenga una única dirección y cada dirección corresponda a un mismo espacio.

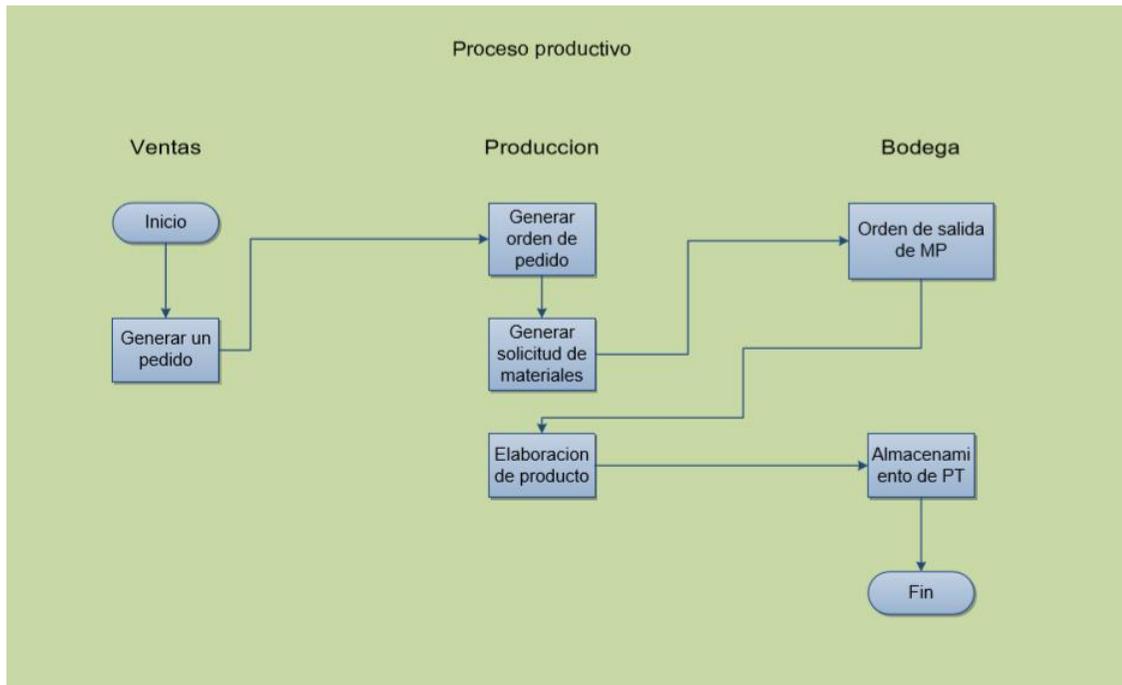
En la empresa Barnó's Maquinaria almacenan los materiales en dos bodegas, en las cuales ingresan mediante la factura y la orden de compra que se realizó. Luego de recibido, se procede a almacenar, sin embargo, no se realiza de manera ordenada, lo que dificulta el acceso a ciertos productos que se van quedando almacenados unos detrás de otros.

Además, se considera que es necesario que se implementen mejores medidas de seguridad para los materiales, ya que en varias ocasiones el almacén ha contraído plagas que afectan a los papeles y cartones, creando pérdidas en las principales materias primas que son utilizadas por la empresa.

7.1.4 Proceso de producción.

El proceso productivo, cualquiera que sea la complejidad del mismo consiste en transformar unos bienes adquiridos denominados materias primas en otros bienes distintos denominados productos terminados.

Figura 3. Proceso productivo



Fuente: Baltodano A., Martínez N. (2019), información originada de instrumentos aplicados.

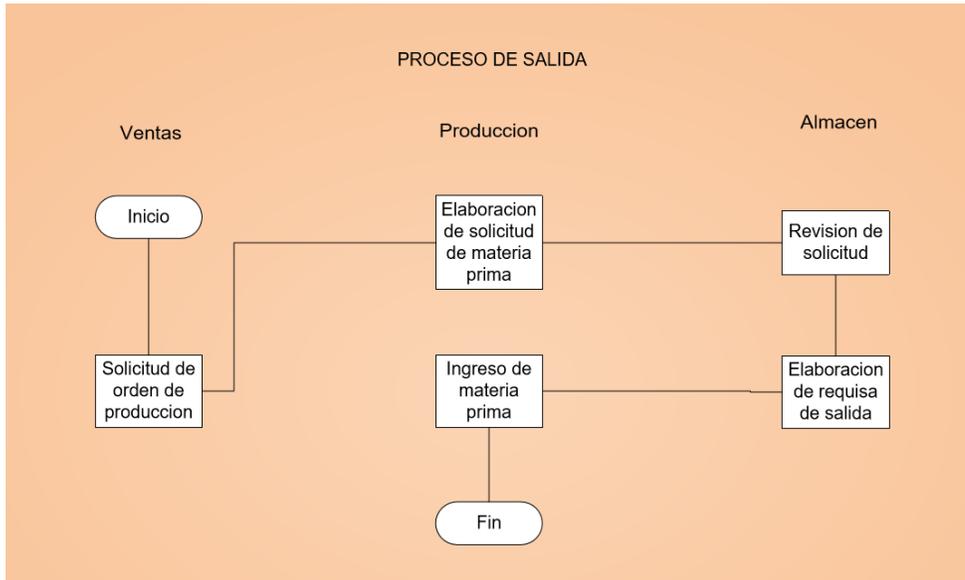
El proceso de producción inicia por medio de una orden que emite el área de ventas, esto se debe a que las operaciones la realizan en base al modelo de órdenes específicas, luego el área de producción solicita al área de bodega los materiales necesarios para elaborar la orden.

El área de bodega emite una orden de salida para los materiales solicitados, al obtener los materiales el área de producción procede a realizar el producto solicitado por el cliente y al concluirlo se traslada al área de productos terminados.

7.1.5 Proceso de salida del inventario.

Una salida de inventario se hace cuando necesitamos que un determinado producto salga del inventario, ya sea por venta del producto, por anulación de devolución de venta o por anulación de ingreso de inventario al inventario.

Figura 4. Proceso de salida de inventario.



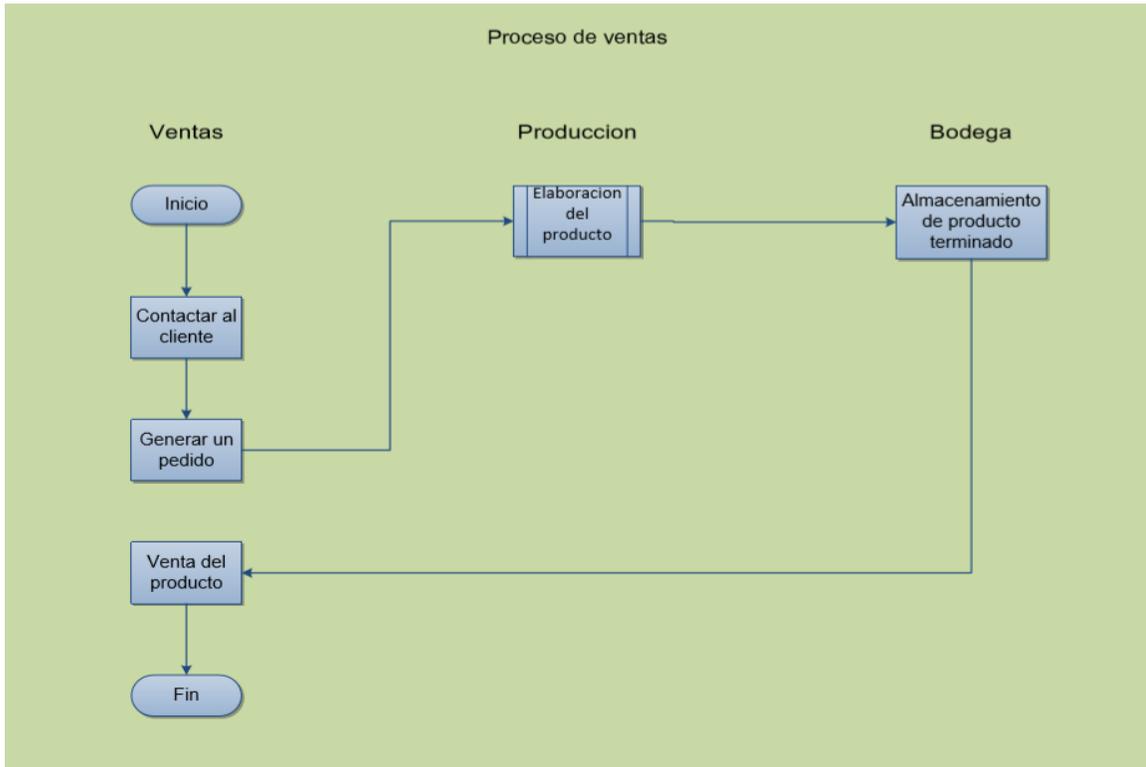
Fuente: Baltodano A., Martínez N. (2019), información originada de instrumentos aplicados.

A como se puede observar en el flujograma en la empresa Barno's Maquinaria para que se dé una salida de materiales del almacén, es necesario la creación de una orden de salida por parte del área que lo solicite, en la cual se especifique la cantidad y artículos que requiera, y mediante esa orden se procede a darle salida a los materiales.

7.1.6 Proceso de venta.

La venta es la consecuencia del trabajo empresario para captar clientes que estén dispuestos a pagar por el servicio o producto ofrecido, demandándolo, pues cubre alguna de sus necesidades.

Figura 5. Proceso de Venta



Fuente: Baltodano A., Martínez N. (2019), información originada de instrumentos aplicados.

En la empresa Barno's Maquinaria el primer objetivo para que pueda realizarse una venta es la captación y atención de los clientes, ya que son la base para que la empresa pueda adquirir recursos.

Cuando ya se contacta al cliente y decide realizar la compra, el área de ventas genera un pedido especificando los productos que el cliente requiere, tal orden se emite al área de producción para que se proceda a realizar el producto, cuando ya el producto está listo se realiza una orden de salida del almacén de producto terminado para así entregar el producto y concluir con la venta.

Habiendo conocido cada proceso y actividad que se crea en el área de inventarios de la empresa Barno's bar, se procede a la identificación de riesgos en las actividades y procesos que se realizan en la entidad.

7.2 Evaluación del control interno mediante la metodología COSO 2013

Luego de haber recolectado la información suficiente a través de los instrumentos de investigación aplicados, se presenta el análisis y la interpretación de los datos que se obtuvo en relación al control interno que de inventarios de la empresa Barno's maquinaria correspondiente al año 2018.

La metodología utilizada para la evaluación del nivel de calidad del control interno de la empresa Barno's Maquinaria, depende del grado del cumplimiento de las aseveraciones Presente y Funcionando.

“Presente” se refiere a la determinación de que los componentes y principios relevantes existen en el diseño del sistema de control interno y “Funcionando” se refiere a la determinación de que los componentes y principios relevantes se aplican como fueron concebidos y funcionan juntos.

Para la medición de la calidad de presente en cada punto de enfoque se aplicó la siguiente escala:

Tabla 2. Estrato de Presente

Muy Bajo	1
Bajo	2
Medio	3
Alto	4
Muy alto	5

Para determinar si el control está "Funcionando" integradamente con cada componente y principio aplicamos la siguiente escala de calificación a los puntos de enfoque:

Tabla 3. Estrato de Funcionando

Muy bajo	1
Bajo	2
Medio	3
Alto	4
Muy alto	5

La calificación de principios y componentes se determinó de la siguiente manera: La calificación de cada principio será el promedio de la calificación de cada punto de enfoque en una escala de 0 a 100%. La calificación de cada componente será el promedio de la calificación de cada principio en una escala de 0 a 100% y la calificación de la calidad del sistema resulta del promedio de las calificaciones de los estados "Presente y Funcionando" para cada principio y componente. Y la escala de calificación se define a continuación:

Tabla 4. Estrato de Calificación de cada principio.

Nivel de eficiencia: Alto para una calificación mayor a 80%
Nivel de eficiencia: Medio alto para una calificación entre 60% y 80%
Nivel de eficiencia: Medio para una calificación entre 60% y 40%
Nivel de eficiencia: Medio bajo para una calificación entre 40% y 20%
Nivel de eficiencia: Bajo para una calificación menor a 20%

7.2.1 Entorno de Control.

Figura 6. Entorno de Control.



Fuente: Baltodano A., Martínez N. (2019), información originada de instrumentos aplicados.

Por medio de la evaluación de los puntos de enfoque y los principios relacionados al primer componente del marco integrado COSO 2013 (Ver Anexo N° 8), se determinó que el entorno de control de la entidad se encuentra en un nivel de eficiencia moderado alto, alcanzando una calificación promedia de un 61% conformado por un 60% de presente y un 62% de funcionando, considerándose que de mantener este comportamiento podría considerarse desfavorable a largo plazo.

Esta deficiencia se debe principalmente a que la entidad Barno's Maquinaria no cuenta con las suficientes y adecuadas políticas de control establecidas formalmente para la gestión de los inventarios, lo que pone en riesgo el cumplimiento de los objetivos y metas del negocio ya que podrían ocurrir robos, pérdidas por inventario obsoleto, daños debido a falta de condiciones en el almacén y falta de cuidado en el manejo del personal.

Esta información fue obtenida por medio de la aplicación de la entrevista aplicada al encargado de bodega (Ver Anexo N° 3), en la pregunta número 2 y número 9, en la que describió que no cuentan con políticas establecidas por escrito, sin embargo, se ponen en práctica algunas políticas en inventarios que se establecieron de manera verbal, las cuales consideramos insuficientes para efectuar un control adecuado en un área tan susceptible

Así mismo se identificó la inexistencia de manuales de procedimientos por escrito que describan lo relacionado con autorización, custodia, registro, control y responsabilidades en el inventario, lo que ocasiona que por parte del personal exista un desorden en relación a las actividades operacionales de la entidad ocasionando incumplimiento de tareas, además de que esta situación incrementa la posibilidad de un fraude interno.

Esta información fue obtenida al realizar las entrevistas a todos los encargados de las áreas de la entidad (Ver Anexo N° 2, 3, 4,5 y 6), y todos respondieron que la empresa no cuenta con manuales de procedimientos establecidos por escritos para ningún área, lo que disminuye la eficiencia de las actividades y procesos en la empresa.

También se encontró que la alta gerencia no realiza evaluaciones periódicas a las personas encargados del área de inventarios, lo que impide que se desarrollen planes para la corrección de cualquier deficiencia y mejorar el desempeño de esta área.

Por último, se encontró que no existe un plan de capacitación continuo al personal que contribuya al mejoramiento de conseguir empleados más competentes, y, por tanto, mejores resultados y más beneficios económicos para la entidad.

En base a esta información, la evaluación del componente de entorno de control según la metodología COSO 2013 se encuentra presente en un 57% y funcionando en 62%, incidiendo principalmente en este resultado los principios siguientes: la organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos, la organización ejerce responsabilidad de supervisión y si denuesta compromiso hacia la competencia.

El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concientización de sus empleados. Así mismo el entorno de control es la base de los demás componentes ya que aporta disciplina y estructura en los procesos de las empresas, es por ello que se considera que la empresa Barno's Maquinaria debe implementar políticas, manuales de procedimientos y funciones, ya que esto traerá mejoras en todas las actividades de la entidad y mitigará considerablemente que los colaboradores continúen incumpliendo con sus labores e interrumpiendo los procesos subsiguientes.

7.2.2 Evaluación de Riesgos.

Figura 7. Evaluación de riesgo.



Fuente: Baltodano A., Martínez N. (2019), información originada de instrumentos aplicados.

De acuerdo con los resultados obtenidos para el segundo componente del Marco Integrado COSO 2013, basados en los puntos de enfoque y los principios relacionados (Ver Anexo N° 8), se concluyó que se encuentra en una calificación promedio del 52% conformado por un 45% de presente y un 58% de funcionando, lo cual lo clasifica en la escala aplicada en un nivel medio.

Primeramente, se encontró que la entidad no considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos, ya que no tiene implementada una línea de autorización para cada proceso, lo que da lugar a la realización de salidas de inventario sin la debida autorización y con soportes que no presentan la cantidad real de materiales que se despacharon, lo que representa una oportunidad de fraude interno en la entidad ya que estas

diferencias solo se justifican como errores humanos, a como se puede observar en el anexo No. 12, que en la solicitud de producción del material de papel sembrillo son 1,800 mts y en la orden de salida del almacén pusieron 18,000 más y esto es algo que sucede muy seguido y la entidad no realiza procedimientos de verificación.

También se encontró que la entidad no tiene normas establecidas formalmente por escrito, para el registro de información fiable al área de inventarios, ya que los colaboradores del almacén realizan despacho de mercadería sin la debida autorización ni soportes, lo que ocasiona que el inventario físico no coincida con el sistema automatizado de inventario, por lo cual el área contable realiza ajustes y registros que no son soportados con la debida documentación, presentado así información que no es fiable para la toma de decisiones.

Esta información se obtuvo por medio de la entrevista aplicada al encargado del área de bodega (Ver Anexo N° 4) el cual contesto que el despacho de materiales debe ser autorizado por el gerente general, sin embargo, cuando él no está en la empresa, el encargado del almacén tiene la potestad de realizar la autorización. Por lo cual el que realiza la entrega de los materiales también puede autorizarlo, y esto es una debilidad significativa que da oportunidad al fraude interno.

Así mismo, fueron encontradas deficiencias en la administración de recursos para el cumplimiento de las metas debido a que no aplican una buena planificación capaz de satisfacer las necesidades del área de inventarios.

Por último, se encontró que no cuentan con las estrategias adecuadas y suficientes para el cumplimiento de los objetivos, provocando pérdida de oportunidades para alcanzar las metas

corporativas y crecer, así mismo, la falta de estrategias puede ocasionar desventajas competitivas y problemas mayores.

En conclusión, el componente de evaluación de riesgos según la metodología de COSO 2013, se encuentra presente en un 45% y funcionando en 58%, teniendo con mayor incidencia en este resultado el principio de: especifica objetivos generales, ya que la entidad no cuenta con políticas contables por escrito y esto ocasiona que la persona encargada del área contable realice registros a criterios propios dando posibilidad a errores.

7.2.3 Actividades de Control.

Figura 8. Actividades de Control.



Fuente: Baltodano A., Martínez N. (2019), información originada de instrumentos aplicados.

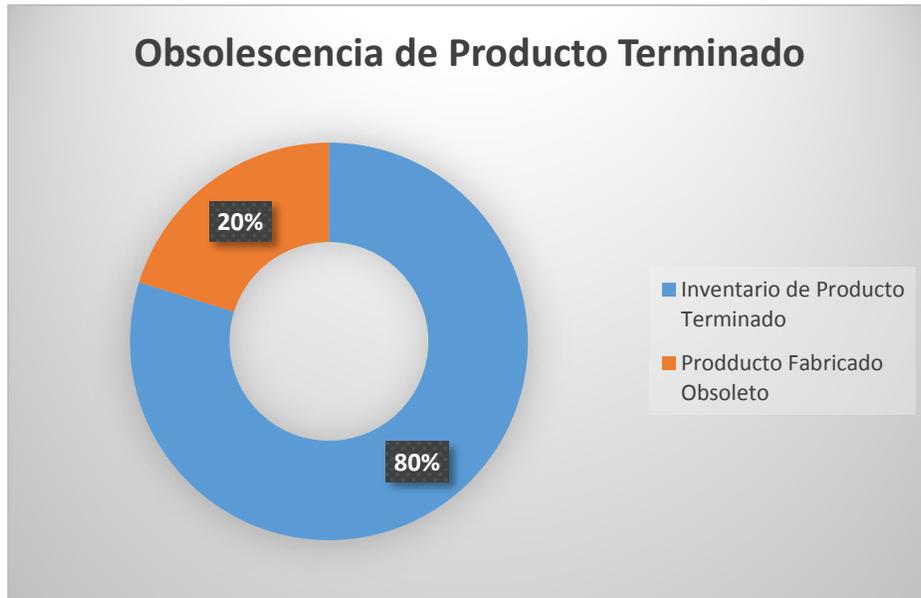
Por medio de la evaluación de los puntos de enfoque y los principios relacionados al tercer componente del marco integrado COSO 2013 (Ver Anexo N° 8), se determinó que las actividades de control de la entidad se encuentran en un nivel de eficiencia moderado,

alcanzando una calificación promedio de un 77% conformado por un 79% presente y un 74% funcionando, siendo considerado en la escala aplicada en un nivel medio alto, pero con oportunidad de mejora en puntos claves.

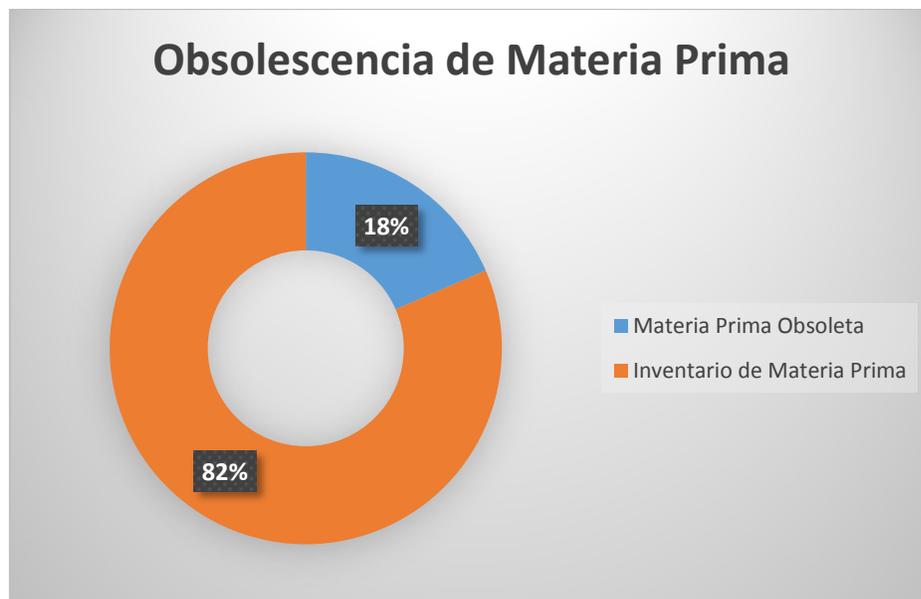
Se encontró que en la entidad no se realizan actividades de control físico suficientes al área de inventarios, ya que según información obtenida por medio del encargado de bodega y el encargado de contabilidad, la entidad realiza dos conteos físicos de los inventarios anualmente, lo cual consideramos no son suficientes para que la empresa pueda llevar un control eficiente que permita verificar que los productos registrados en el sistema existan físicamente, evaluar y decidir sobre productos de lenta rotación, mal estado y obsoletos, y evaluar el sistema de resguardo y conservación de los materiales, suministros y productos terminados.

Un punto clave encontrado fue la falta de protección física a los inventarios lo que permite que esta área tan delicada de una empresa se encuentre susceptible a robos, pérdidas y daños. Esta información fue obtenida de las entrevistas y la guía de observación, las cuales revela que la empresa no cuenta con medidas de seguridad suficientes para resguardar los inventarios, un ejemplo de ello es que no se tiene acceso restringido al área dando oportunidad a que se realicen robos de materiales.

Por último, se encontró que la entidad no realiza debidas evaluaciones de relleno de los stocks de la mercadería, lo que ocasiona que el almacén tenga exceso de algunos productos, y como consecuencia, la empresa puede percibir pérdidas por obsolescencia de inventario, además de contraer todos los gastos en que se incurre para tener almacenado el producto.



En esta grafica se puede observar que el inventario obsoleto del año 2018 en el inventario de producto terminado, representan un 20% expresado monetariamente por un valor de C\$ 712,965, esto en relación al total de productos terminado reflejados por la empresa al termino del año 2018 por la cantidad de 2,817,929.88.



Así mismo se encontró que se presenta obsolescencia en el inventario de materias primas, por un valor de 1,542,166.73 el cual representa el 18% del total de la materia prima que la empresa presento en el año 2018.

Esta información se obtuvo de las entrevistas y la guía de observación, (Ver Anexo N° 2,3,4,5,6 y 7) en las cuales se confirma por parte de los empleados y de nuestras visitas al lugar, el hecho de que no se tienen establecidos mínimos y máximos de los productos lo que trae como consecuencia que algunos productos se vuelvan obsoletos o por el contrario que la empresa no produzca lo suficiente de ciertos productos.

En conclusión, el componente de actividades de control según la metodología de COSO 2013, se encuentra presente en un 79% y funcionando en 74% teniendo con mayor incidencia en este resultado los siguientes principios: selecciona y desarrolla actividades de control y se implementan mediante políticas y procedimientos, ya que se determinó que la entidad no cuenta con la suficiente protección física de inventarios poniendo en riesgo un área tan susceptible a eventos como robos.

7.2.4 Sistemas de Información.

Figura 9. I Sistemas de Información



Fuente: Baltodano A., Martínez N. (2019), información originada de instrumentos aplicados.

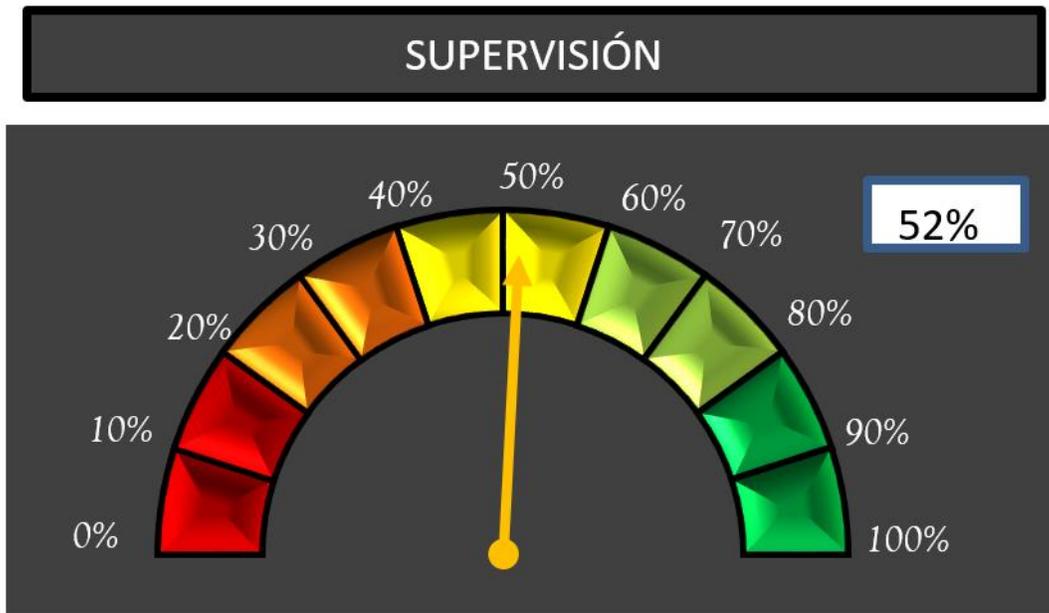
De acuerdo con los resultados obtenidos para el cuarto componente del Marco Integrado COSO 2013, basados en los puntos de enfoque y los principios relacionados (Ver Anexo N° 8), se concluyó que se encuentra en una calificación promedio del 90% conformado por 100% presente y 80% funcionando, lo cual lo califica en la escala aplicada en un nivel alto.

Cabe destacar la eficiencia del sistema de información para generar los reportes necesarios a la junta directiva en tiempo y forma, así como, la eficacia de la comunicación de la información de la entidad, lo cual permite una rápida difusión de la información para la toma de decisiones.

Este componente según la evaluación aplicada se encuentra presente en un 100% y funcionando en un 80%, siendo el componente con mejor aplicación y eficiencia dentro de la empresa.

7.2.5 Supervisión.

Figura 10. Supervisión.



Fuente: Baltodano A., Martínez N. (2019), información originada de instrumentos aplicados.

Según la información obtenida de los trabajadores por medio de las entrevistas y las guías de cotejo (Ver Anexo N° 1,2,3,4,5 y 6) se concluyó que el componente 5 de la metodología de COSO 2013 se encuentra en un nivel de eficiencia medio, alcanzando la puntuación promedio del 52% conformado por 47% presente y 57% funcionando.

Este nivel tan bajo de eficiencia se debe en gran parte a que la entidad no cuenta con el área de auditoría interna, por lo que la empresa no dispone de un proceso que le permita conocer

si su funcionamiento es efectivo tanto en los aspectos operativos y financieros, así como la oportunidad de mejorar procesos y tomar mejores decisiones.

Otra situación que se encontró es que la supervisión que se efectúa en los procesos es mínima, lo que impide verificar que en cada área se están realizando las actividades de una manera correcta en función al cumplimiento de las metas y objetivos empresariales.

Esta información se obtuvo por medio de las entrevistas aplicadas a los encargados de cada área (Ver Anexo N° 2,3,4,5 y 6), se preguntó si la gerencia realiza la actividad de supervisión a lo que la mayoría respondió que no, y el encargado del almacén recalcó que solo realizan supervisión el proceso de recibir mercadería al almacén

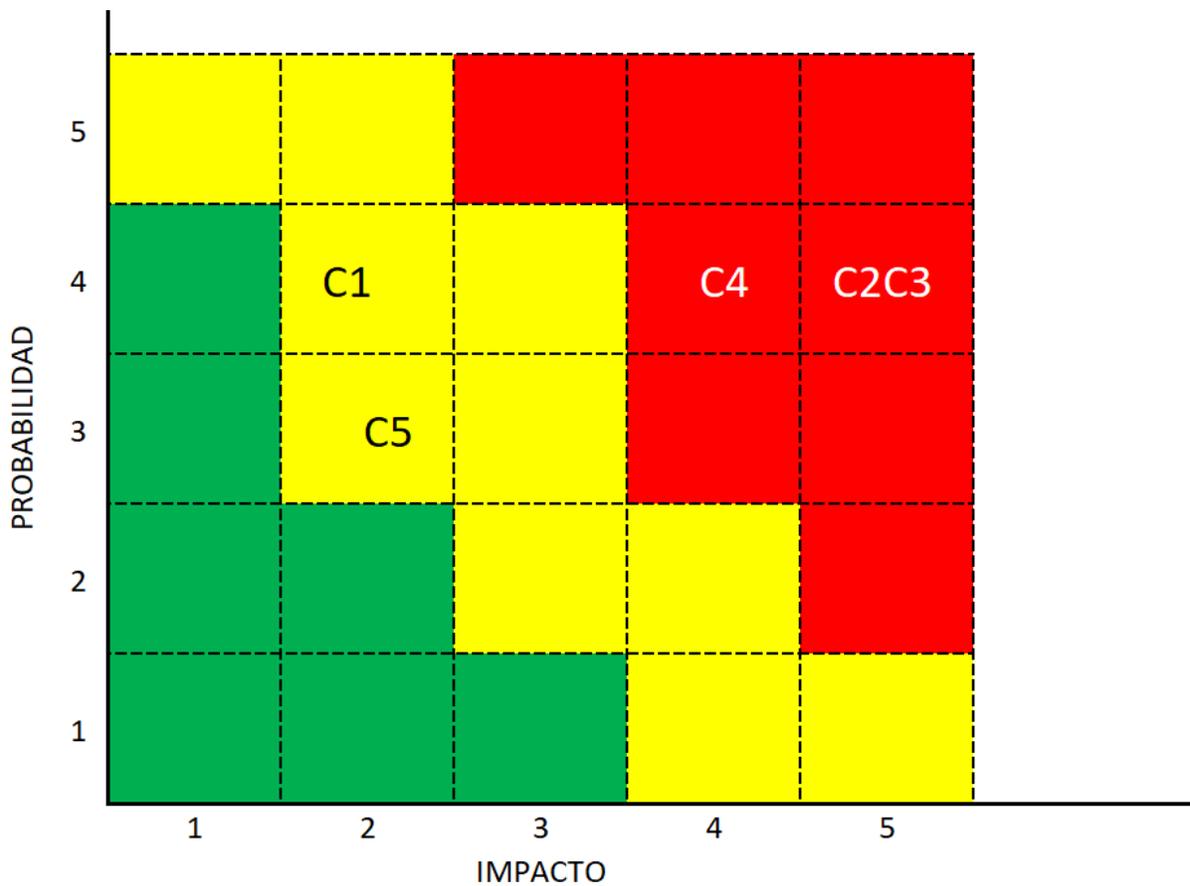
En conclusión la evaluación del componente de supervisión según la metodología COSO 2013, se encuentra presente en un 47% y funcionando en un 57%, teniendo mayor incidencia en este resultado los principios de: conduce evaluaciones continuas o independientes; y evalúa y comunica diferencias, ya que la entidad no realiza el proceso de supervisión, el cual comprueba que cada área y actividad esté funcionando de acuerdo lo previsto por los socios, dando como resultado negativo la falta de rendimiento en los colaboradores.

Habiendo realizado el análisis de la evaluación de cada componente del control interno en base la metodología COSO 2013, se procederá a realizar el análisis de los riesgos que a nuestro criterio son los más significativos que se identificaron dentro de la entidad, este análisis se realizara por medio de una matriz de riesgo la cual se presenta a continuación.

7.3 Matriz de Riesgo

Al conocer las actividades y los controles que la empresa realiza en cada departamento para la empresa en marcha, se identificaron los riesgos a los que la entidad tiene vulnerabilidad, los cuales se evaluaron en base a los parámetros de la probabilidad y el impacto que tiene cada evento o debilidad para la organización.

Tabla 5. Mapa de Calor



El componente entorno de control del marco integrado coso 2013 según la evaluación de riesgos se encuentra en un rango moderado, esto debido principalmente a que en la empresa se presentan eventos que ponen en riesgo el cumplimiento de los objetivos y metas operacionales.

El primer evento relevante es la involucración de otras áreas al departamento de inventario, esto se debe a una mala segregación de funciones, la cual pone en riesgo la custodia del inventario. Debido a tal riesgo, es necesario que la empresa implemente acceso restringido al área de inventario y para asegurar el cumplimiento de esto, pudiera incorporar como parte de la seguridad del área, un lector de tarjetas, que solo podrá ser utilizada por el personal del área de inventario y por otros puestos que estén relacionados con el control de tal departamento.

Continuando con la evaluación del segundo componente, presenta tres eventos no deseados de los cuales dos de ellos muestran riesgo inherente y residual en un nivel moderado.

En el área de bodega son realizados despachos de materiales sin la debida autorización, lo que ocasiona un desajuste entre el sistema automatizado y el inventario físico, y para ello realizan ajustes, en lugar de verificar mediante conteos físicos la cantidad y producto que en realidad se despachó, registrando así información que no es fiable. Es por ello, que la entidad debe establecer formalmente políticas para la gestión de los inventarios que regulen rigurosamente el ingreso y despacho de la mercadería, e implementar al menos dos firmas autorizadas con las que se pueda realizar estas acciones y realizar conteos físicos del inventario mensualmente.

Por otra parte, se tiene el riesgo de daño de maquinarias por exceso de producción debido a que la empresa no cuenta con la capacidad de maquinarias necesarias para poder cumplir con la demanda del mercado, por lo tanto, las maquinas siempre están trabajando en su máxima capacidad y sin brindar mantenimientos periódicos que ayuden a prevenir daños e inconvenientes en las máquinas.

Al dañarse las maquinas el proceso de producción se detiene y al no cumplir con las órdenes específicas con los clientes, se priva de obtener ingresos y utilidades, además de perjudicar la imagen reputacional de la entidad.

Igualmente, en el área de bodega existe el riesgo de daño de la materia prima por plaga del insecto comúnmente llamado pescadito de plata. El exterminio de este insecto es prácticamente imposible; sin embargo, con la aplicación de medidas adecuadas se puede lograr un eficiente control capaz de mantener la población de este a niveles suficientemente bajos para que no causen daños económicos significativos.

El daño provocado por los pescaditos de plata, que no dejan residuos, consiste en un raspado muy limpio e irregular, que puede ocasionar perforaciones cortas, parecidas a las que producen las ratas. Si se trata de raspaduras superficiales, poniendo el material contra la luz se observan zonas transparentes. Por la facilidad de meterse entre las hojas de papel, en lugares en que siempre hay oscuridad, estos insectos pueden actuar día y noche.

El inventario de esta empresa es de 11, 869,315.79 córdobas en el cual la gran mayoría está conformada por papel el cual es altamente vulnerable a sufrir daños por este insecto. Se estima que cada bovina de papel mide 1500 metros de largo del cual los primeros 150 metros de estas son fácilmente afectados por este insecto.

La entidad realiza fumigaciones preventivas lo que paulatinamente puede disminuir la cantidad de papel dañado a un 8%, lo que resultaría siendo el riesgo residual.

Así mismo, el tercer componente en el área de inventarios se presentan situaciones que ponen en riesgo la fiabilidad y la razonabilidad del activo de inventarios.

Por medio de la información obtenida de las entrevistas, sobresale que son realizados ajustes que no son debidamente investigados ni soportados, por lo tanto, no son considerados apropiados en el registro de los inventarios. Por tanto, este riesgo es considerado Alto, y no existen controles para esto en la empresa. Razón por la cual es considerado necesario el establecimiento formal de políticas contables en el cual se ordene realizar ajustes en el inventario cuando sean únicamente autorizados por la Gerencia Administrativa.

Igualmente, por razones de una falta de seguridad existe la posibilidad de que ocasionalmente sucedan robos en el inventario, lo que concluye con un nivel de riesgo bajo debido a que su impacto no sería muy alto, pero que podría ocurrir debido a que su única medida de seguridad es una cámara en el área de bodega.

Por último, para este componente la empresa no cuenta con las medidas de protección ante incendios adecuadas y suficientes a la cantidad y al material de mercancía que se encuentra en el almacén. Un ejemplo de ello es que la red de electricidad que tienen en la empresa no están inspeccionadas por los bomberos, lo que pone en riesgo que existan malas conexiones y se sobrecargue la red produciendo un incendio.

De presentarse un incendio en el almacén, ocasionaría pérdidas considerables, que podrían llevar a la quiebra de la empresa, ya que el inventario es la base para que se puedan realizar las operaciones de la entidad Barnó's Maquinaria, razón por la cual este riesgo es considerado alto.

El área de la empresa es vulnerable debido a que no tienen un sistema contra incendios instalado en el área y solo se cuenta con 1 extinguidor de tamaño pequeño, además cabe

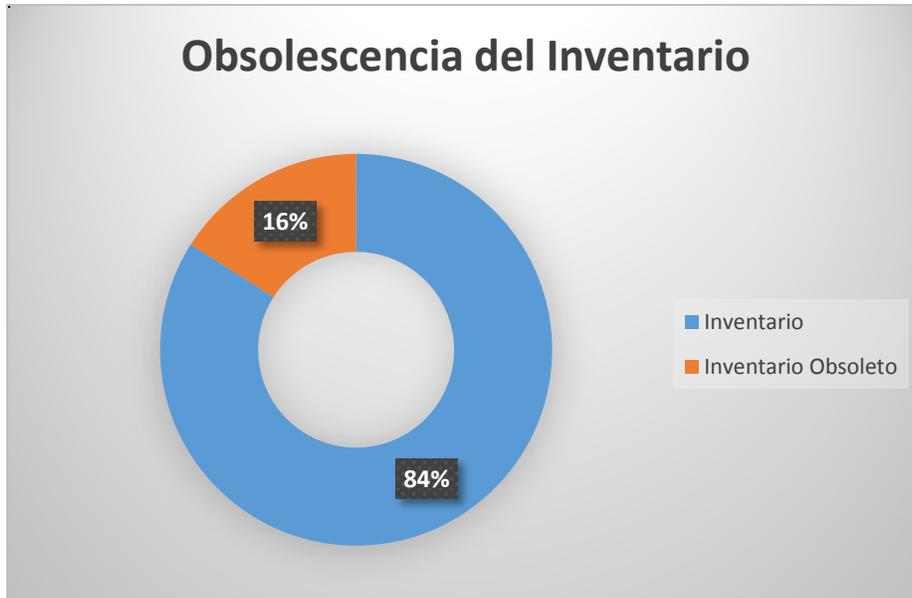
mencionar que los materiales que se encuentra dentro de los almacenes es en su mayoría papel, el cual es un material combustible que rápidamente puede ocasionar un incendio incontrolable.

Sin embargo, la empresa cuenta con una póliza de seguro que cubre el 70% del total de los inventarios, por lo que el riesgo residual para la empresa representaría un total de 3,560,794.8.

Para el componente de Sistemas de Información, el riesgo encontrado es alto debido a que existen ineficiencias en el proceso de compra y esto se ve reflejado en que en el almacén existen excesos de algunos productos, y esto tiene como consecuencia la posible obsolescencia en los productos. Es por tal razón que es vital que la empresa tome medidas en la administración de los inventarios, porque al tener demasiadas existencias de un producto en específico de poca demanda en los clientes de la empresa, ocasionara una retención de la liquidez a corto plazo, además de presentar aumento de los costos en el mantenimiento de los inventarios lo cual tiene un impacto en las finanzas de la entidad.

A continuación, se presenta el grado de obsolescencia que la empresa Barno's bar presenta en la empresa al culminar el año 2018.

Figura 11. Obsolescencia del Inventario



Fuente: Baltodano A., Martínez N. (2019), información originada de información de la entidad.

A como se puede observar en la gráfica el grado de obsolescencia que presenta la empresa con relación al total de los inventarios es un 16% lo que equivale a C\$2,255,131.76.

Así mismo, son realizadas compras insuficientes de materia prima por lo cual muchas ocasiones hay ordenes que llegan a ser canceladas, la línea de producción es detenida y hay pedidos que son entregados con retraso. Esto lograría ocasionar un grave daño reputacional a la entidad, razón por la cual es necesario mantener siempre abastecidos los stocks de materia prima sin caer en los excesos de material, por lo tanto, debe siempre tenerse en consideración los datos reflejados por el sistema de gestión de inventarios para la toma de decisiones de compra de materia prima.

Debido a estos resultados es que se considera de gran importancia que la empresa realice evaluaciones y medidas para mitigar los riesgos y en este realizar el proceso de compras acorde a

las proyecciones de venta y establecer cantidades mínimas y máximas en stock de cada producto que la empresa compra.

Para finalizar, en el último componente, se refleja el bajo desempeño de los colaboradores del área de bodega en las actividades diarias, este riesgo es considerado moderado, esto a causa de la falta de evaluación periódica al personal encargado, lo que cohibe a la gerencia de poder prevenir errores y realizar acciones correctivas. Es por ello que la entidad debe establecer formalmente funciones y responsabilidades específicas a cada colaborador y realizar actividades de supervisión que permitan asegurar el cumplimiento de las actividades asignadas.

7.4 Propuesta de diseño de un modelo de Control Interno basado en el sistema COSO

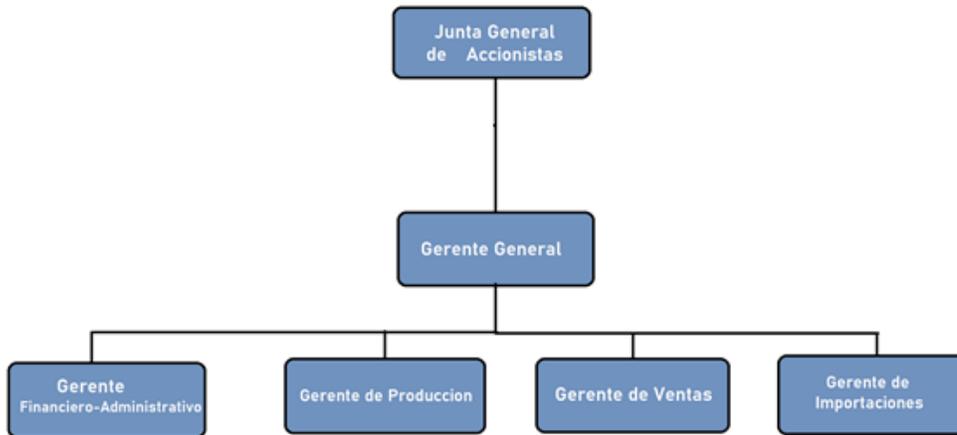
2013

7.4.1 Estructura organizacional

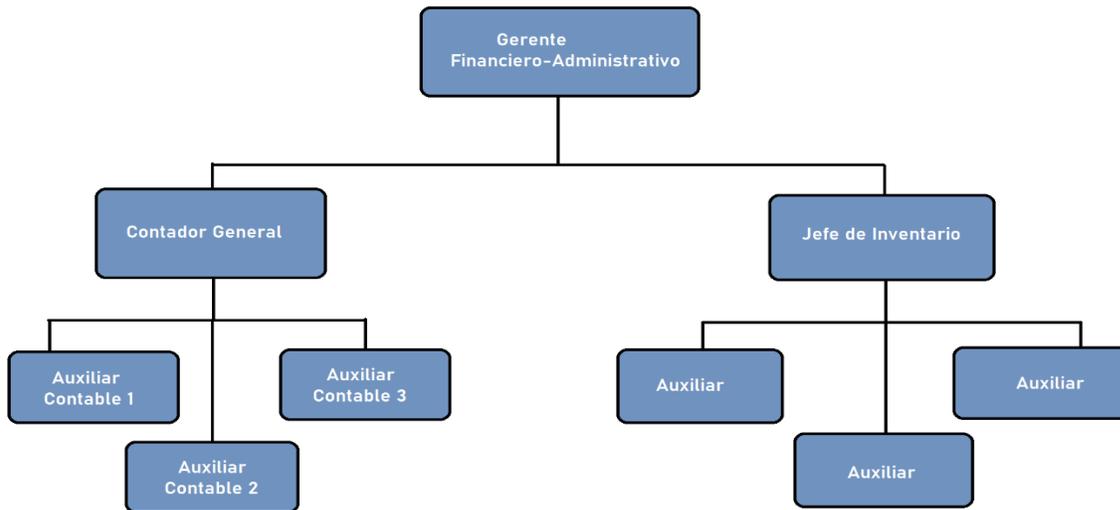
Se propone la siguiente estructura organizacional, adicionando en el organigrama gerencial y reestructurando el Área Contable Financiera:

7.4.1.1 Organigrama Gerencial Propuesto

Figura 12. Propuesta de Organigrama Institucional



7.4.1.2 Organigrama Área Financiera Propuesto



7.4.2 Políticas Generales.

El tratamiento de la información y documentación estratégica y confidencial deben contar con todos los aspectos de seguridad, para que el manejo de la misma se realice de forma indudable, para que los competidores y otras personas ajenas no tengan acceso.

7.4.3 Permisos.

La empresa podrá autorizar a los trabajadores ausentarse temporalmente de sus puestos de trabajo, bajo la autorización del Gerente General y/o el encargado de RRHH con previa determinación de la necesidad del trabajador para ausentarse, el empleador que requiera pedir el permiso deberán llenar el formato de Solicitud de Permiso.

7.4.3.1 Clases de permisos.

a) Con sueldo:

- Para ser atendidos por los facultativos médicos del INSS, para lo cual deberá presentar el respectivo certificado médico y comunicar sobre el particular dentro de los tres primeros días de enfermedad, conforme lo establece el Código de Trabajo.
- Para que los trabajadores ejerzan el sufragio en las elecciones populares, permiso que no podrá exceder de cuatro horas.
- Cuando tenga que ausentarse para realizar diligencias propias de la empresa, debidamente autorizado.
- En caso de fallecimiento de su cónyuge o parientes dentro del primer grado de consanguinidad o afinidad, licencia que se concederá hasta por tres días, en caso

de ser de segundo grado de consanguinidad la empresa concederá permiso de hasta un día.

b) Sin sueldo:

- Concedidos a juicio del empleador y por causas debidamente justificadas por el trabajador como son asuntos personales o familiares relacionadas con calamidad doméstica.

Los permisos en general, remunerados o no, solicitados por los trabajadores deben hacerse por escrito llenando el formato de Solicitud de Permiso, y deben ser remitidos al encargado de recursos humanos, deberá constar la autorización del jefe inmediato, supervisados por el departamento encargado de recursos humanos o administradores.

El trabajador que faltare sin permiso previo, deberá avisar a cualquiera de los funcionarios encargados, telefónicamente o por medio de terceras personas dentro de las 24 horas. Para el caso de enfermedad no profesional, la notificación se hará dentro de los tres primeros días del inicio de la enfermedad de conformidad con el Código de Trabajo. Al reingresar a sus labores, deberán presentar la justificación correspondiente.

7.4.4 Control de Tiempo.

La falta de puntualidad al trabajo por más de cinco veces en un mes será causa suficiente para dar por terminada la relación laboral, previo visto bueno, pues se considera como falta grave.

El control de asistencia y permanencia de los trabajadores de la empresa será ejercido por el departamento encargado de recursos humanos, pero los jefes departamentales tienen la obligación de reportar cualquier novedad con el personal a su cargo al referido departamento, el mismo día de ocurrir el hecho.

7.4.5 Préstamos.

Las personas que deseen realizar un préstamo tendrán que acogerse a ciertos reglamentos como:

- Pueden acceder al préstamo el personal que tenga seis (6) meses continuos de labor dentro de la empresa.
- El préstamo dependerá de la antigüedad y el motivo, tomando en cuenta el sueldo de cada empleado. El monto quedará a criterio de la Gerencia Financiera con la aprobación del Gerente General.
- Todo préstamo no podrá pasar de los tres (3) meses para ser cancelado a menos que cuente con la autorización de Presidencia o Gerencia General.

7.4.6 Prohibiciones.

La compañía prohíbe terminantemente a sus trabajadores lo siguiente:

- a) Suspender las labores o abandonar su sitio de trabajo sin autorización del jefe inmediato para dirigirse a otra sección o dependencia de su lugar de trabajo donde no exista relación con sus labores, a menos que cumpla una comisión.
- b) Encargar a otra persona la realización del trabajo que le ha sido asignado salvo que lo haga con el consentimiento expreso del jefe inmediato y/o Administrador.
- c) Negarse a trabajar en labores, funciones u horarios que les sean determinados. El trabajador está obligado además a prestar su cooperación en algún otro trabajo similar al habitual cuando por cualquier motivo no pudiese desempeñar sus funciones específicas o a juicios de la empresa debiere desempeñar otra labor. Desatender órdenes, circulares o regulaciones en general.
- d) Introducir bebidas alcohólicas, drogas o estupefacientes, o consumirlos antes o durante la

jornada de trabajo.

- e) Portar armas de cualquier clase dentro de los recintos de la empresa o en los transportes salvo los casos que su actividad lo exija, caso en el cual portará la debida autorización.
- f) Formar grupos, interrumpiendo a los demás en sus labores, o para realizar actividades políticas o religiosas dentro de las dependencias de la compañía.
- g) Alterar, borrar o rectificar los controles de asistencia ya sean asignadas a su trabajo o al de cualquier otro compañero. Igual prohibición corre para los formularios de permisos, vacaciones alimentación, etc.
- h) Propalar rumores falsos o escribir leyendas ofensivas en detrimento de la dignidad de la compañía, de sus ejecutivos y de sus compañeros.
- i) Hacer préstamos entre los trabajadores de la compañía considerándose falta grave cuando tales actos impliquen extorsión, abuso de confianza, usura, fraude o cualquier hecho que perturbe la disciplina de los trabajadores en cualquier forma.
- j) Realizar o ejecutar en los lugares de trabajo o dependencias de la empresa cualquier clase de juegos de suerte o azar, ventas, colectas rifas o cualquier clase de comercio.
- k) Ofender, hostilizar coaccionar o agredir a los compañeros de trabajo, intervenir en escándalos o riñas dentro de las instalaciones de la empresa o fuera de la misma cuando esté en su representación.
- l) Llevar fuera de la empresa máquinas, equipo, útiles de oficina, utensilios, herramientas, productos, o darle uso, distintos de lo establecido sin autorización escrita del jefe inmediato o director de área. El incumplimiento de esta disposición se considera como falta grave y la empresa podrá solicitar el visto bueno frente a la autoridad respectiva.
- m) Apropiarse o disponer en forma indebida de productos, herramientas, materias primas o

cualquier bien de la compañía, aunque estos sean considerados inservibles.

- n) Desempeñar durante las horas de trabajo, funciones ajenas a su labor o realizar actividades extrañas a la compañía y ordenar que así lo hagan los trabajadores que estén bajo su dependencia.
- o) Substraerse de la compañía documentación, de carácter técnico, financiero, administrativo, laboral y/o divulgar los procedimientos y fórmulas que emplea la misma para el servicio que brinda, así como cualquier información técnica, de producción contable, laboral, etc., y en general todo tipo de asuntos relacionados con la organización, funcionamientos, producción y actividades de la empresa.
- p) Trabajar horas suplementarias o extraordinarias sin previa autorización por escrito u orden superior.
- q) Dormirse durante las horas de trabajo.
- r) Usar palabras indecorosas o ejecutar actos que están reñidos con la moral y las buenas costumbres, en las dependencias de propiedad de la empresa.
- s) Retardar el respectivo ingreso a sus respectivos puestos de trabajo, después de haber marcado la tarjeta de registro.
- t) El incumplimiento de lo señalado en los literales de este artículo, será considerado falta grave.

7.4.7 Sanciones y Procedimientos.

La trasgresión por parte de los trabajadores a las presentes disposiciones del reglamento interno de trabajo se graduará de la siguiente manera:

- Los Jefe inmediatos, reportarán a los Gerentes de área las faltas cometidas por los trabajadores, para éstos a su vez poner en conocimiento al departamento

encargado de recursos humanos, la Gerencia Administrativa financiera o al Gerente General, según el caso.

- Las únicas personas autorizadas para aplicar las sanciones establecidas en el presente Reglamento son: Presidente y Gerente General. Consecuentemente cuando se produzca una infracción que no fuere presenciada por algunos de los funcionarios referidos, la persona que tenga conocimiento de ello deberá reportar dicha falta al Jefe inmediato o Gerente de área o a cualquiera de los ejecutivos mencionados para la aplicación de las sanciones que correspondan a través del departamento encargado de recursos humanos.

La compañía llevará una hoja de vida de todo su personal, así como también un registro de comportamiento.

- Para su aplicación las sanciones provienen de dos tipos de faltas: Faltas leves y faltas graves.
- Son faltas leves todas las transgresiones que no sean calificadas como graves por el presente reglamento interno
- Las faltas leves serán sancionadas con amonestación verbal y/o escrita y/o sanción pecuniaria con una multa que en ningún caso puede exceder del 10% de la remuneración del trabajador. La cuantía de la sanción pecuniaria dentro de los límites señalados será fijada en consideración a la naturaleza de la infracción cometida y a juicio de los funcionarios de la compañía competente para aplicarlas. El hecho de cometer por tercera vez una falta leve, se tomará como falta grave.
- Toda sanción de falta leve será comunicada al trabajador por escrito, con copia al Gerente General, al Departamento encargado de recursos humanos y de

considerarse pertinente a las autoridades del trabajo competente.

- Serán consideradas como faltas graves los actos de indisciplina o desobediencia graves que han sido especificadas como tales en el presente reglamento interno.
- Las faltas graves se sancionarán de acuerdo a la ley dejándose constancia por escrito y solicitando el visto bueno a las autoridades del trabajo.
- Los trabajadores responderán por la pérdida, destrucción, daños y perjuicios que causen a los bienes, maquinarias, vehículos, herramientas, equipos de trabajo, ropa de trabajo, equipos de oficina y documentos en general de la compañía que estuvieren a su cargo en razón de las funciones propias de cada trabajador.
- Además de lo señalado en este capítulo, la compañía podrá imponer las sanciones previstas en el código de trabajo, aquellas determinadas en las diferentes disposiciones del presente reglamento y las que se establezcan en los diferentes contratos de trabajo que se celebre con cada trabajador.

7.4.7.1 Horarios de Trabajo – Lunch o Almuerzo.

La compañía establece sus labores diarias en jornadas acordes con sus necesidades de trabajo y producción.

- Para los empleados administrativos de oficina, que no tengan funciones de confianza y/o de dirección, las labores diarias se inician a las 08h00 y terminan a la 17Hrs concediéndose cuarenta y cinco minutos para el almuerzo al medio día. Con lo que se completa las ocho horas diarias efectivas de trabajo.
- Los trabajadores se sujetarán estrictamente al horario de trabajo asignado, el que podrá ser modificado por la empresa, según sus necesidades y de conformidad con la ley.

- Si las jornadas de trabajo deben exceder de las cuarentas horas ordinarias (semanales) la compañía se sujetará a lo que la ley prescribe en relación con las horas extraordinarias y suplementarias de trabajo.
- Para efectos de las jornadas que cumplen los trabajadores, deberá tenerse en cuenta siempre que la empresa por razones de carácter técnico y por la naturaleza de sus actividades no puede interrumpir su labor hasta que se concluya el proceso o actividad laboral por lo que la compañía podrá establecer varios turnos con jornadas completas de trabajo cada una.
- Las horas fijadas en el horario de trabajo inician y dan término a la labor efectiva. En consecuencia, a la hora del inicio el trabajador deberá estar en su puesto de trabajo laborando, lo mismo se aplicará a la hora fijada para la terminación de la jornada.
- Queda prohibido a los trabajadores permanecer en el lugar de trabajo fuera de su respectivo horario, a no ser que tenga autorización del jefe inmediato y/o Gerente de área.
- No se considerarán trabajos de horas suplementarias o jornadas extraordinarias, las que tuvieran que realizar los trabajadores, como consecuencia de sus propios errores o negligencias, descuidos o abandonos de sus labores.
- Si el trabajo se interrumpe por motivos ajenos a la voluntad del empleador y de los trabajadores, el empleador puede recuperar las horas perdidas conforme a lo determinado por el Código de Trabajo.

El pago de trabajo suplementario y extraordinario y recargo por trabajo nocturno se efectuará previa autorización del Jefe directo y del Gerente del área supervisado por el departamento

encargado de recursos humanos, y se liquidará junto con el salario ordinario del correspondiente período siguiente.

7.4.7.2 Remuneraciones.

La remuneración mensual de los trabajadores de la entidad será pagada mediante un anticipo quincenal del sueldo con liquidación total al término del mes, en base a los días laborados y de conformidad con la ley.

7.4.7.3 Uso del Uniforme.

Se le entregará el uniforme al personal los tres (3) meses pasado el contrato de prueba. El mismo que será renovado anualmente.

7.4.8 Manual de Funciones.

Los manuales de funciones y responsabilidades propuestos en este punto, tienen como objetivo establecer una correcta segregación de funciones al identificar las responsabilidades y cargo de cada trabajador de la Compañía Barnó's Maquinaria, S.A, en donde se definen cinco puntos estratégicos:

- Identificación del cargo.
- Requisitos deseados.
- Objetivos del cargo.
- Perfil del cargo (funciones y tareas).
- Competencia (formación y habilidades).

7.4.8.1 Gerente Financiero.

Tabla 6. Manual de funciones del Gerente Financiero-Administrativo

IDENTIFICACION DEL CARGO
Nombre del cargo: Gerente Financiero-Administrativo
Departamento: Contabilidad
Área: Financiera
Reporta a: Gerente Gral. – Presidencia
Descripción del cargo: Desarrollar labores de gestión y control financiero de la empresa, sirviendo como soporte a la Alta Dirección, velando por los intereses de la empresa.
Descripción funcional: <ul style="list-style-type: none">• Manejo de relación directa con Bancos (obtención y renovación de líneas de crédito, operaciones, cartas de crédito).• Análisis de cuentas de ESF y ER.• Elaboración de presupuestos, monitoreo y control.• Elaboración y análisis de flujos de caja y estadísticas.• Supervisión de la Contabilidad - Tesorería y de responsabilidades tributarias con la VET.• Negociación con proveedores en cuanto a términos de pago y condiciones de crédito.• Sistematizar informes de los departamentos de la Gerencia Administrativa para presentar periódicamente los índices de gestión a la Alta Dirección.

7.4.8.2 Contador general.

Tabla 7. Manual de funciones del Contador General.

IDENTIFICACION DEL CARGO
Nombre del cargo: Contador General
Departamento: Contabilidad
Área: Financiera
Reporta a: Gerente Financiero
Descripción del cargo: Planificar, coordinar, ejecutar y supervisar junto con el equipo contable todos los controles dentro de la empresa, cumplir con los requisitos fiscales y de ley de la entidad.
Descripción funcional: <ul style="list-style-type: none">• Planificar el trabajo para la elaboración del estado de situación financiera con el personal de los departamentos involucrados.• Revisar y supervisar cheques girados, cobros, depósitos, comprobantes de retención a la fuente, imp. Renta, anexos, facturas etc.• Depurar y elaborar análisis del conjunto de estados financieros• Revisar impuesto al valor agregado, retenciones, notad de débito y crédito.• Emitir reporte comparativo para la Gerencia General y Gerencia Financiera.• Controlar cobros, estados de cuenta de clientes y facturas de clientes en el sistema contable.• Realizar control de depósitos y pagos.

7.4.8.3 Auxiliar contable.

Tabla 8. Manual de funciones del Auxiliar Contable.

IDENTIFICACION DEL CARGO
Nombre del cargo: Auxiliar Contable.
Departamento: Contabilidad
Área: Financiera
Reporta a: Contador Gral. - Gerente Financiero
Descripción del cargo: Mantener al día los procesos relacionados con el departamento, entregando de manera oportuna al jefe del área para su revisión y aprobación
Descripción funcional: <ul style="list-style-type: none">• Coordinar y contabilizar las transferencias locales y del exterior.• Custodia de cheques post-fechados, contabilizar depósitos de clientes y archivarlos por compañía.• Emisión de retenciones, cheques etc.• Manejo de caja chica por compañía.• Provisión de facturas de proveedores.• Contabilización y control de provisiones.• Entrada valorizada de productos por compra, importación.• Liquidación de Importaciones.

7.4.8.4 Jefe de almacén.

Tabla 9. Manual de funciones del Jefe de Almacén.

IDENTIFICACION DEL CARGO
Nombre del cargo: Jefe de almacén
Departamento: Inventario
Área: Inventario
Reporta a: Gerente Financiero-Administrativo.
Descripción del cargo: Organiza, coordina y dirige a las actividades del almacén. Es responsable de recibir, almacenar y distribuir los productos que se encuentran en el almacén para su comercialización. Efectuando así las actividades requeridas para el manejo de entradas y salidas de los productos de la empresa y un control sistematizado de los productos.
Descripción funcional: <ul style="list-style-type: none">• Organiza y coordina las actividades del almacén.• Realiza la programación de las actividades para recepción, y despacho de los bienes.• Coordina y supervisa la recepción y despacho de los materiales.• Verifica el cumplimiento de las órdenes de pedido, asegurándose de que los procedimientos planeados se cumplan en el tiempo, con la calidad y la seguridad previstas.• Verifica que los productos despachados se ajusten a la solicitud según orden de despacho.• Garantiza que el pedido cumpla con las especificaciones solicitadas.• Controla los stock y las condiciones en las que se almacena el inventario, decidiendo la ubicación de la mercancía y el orden de esta en el almacén, teniendo en cuenta las características de la misma, y las manipulaciones que vaya a sufrir.• Lleva el inventario de los bienes existentes que reposan en el almacén.

- Detalla en las tarjetas de Kardex, la fecha, orden de compra, entrada, salida, existencia y especificaciones de los productos del almacén.
- Custodia los bienes adquiridos por la empresa.
- Verifica las órdenes de compra y ordenes de despacho.
- Revisa el almacenamiento de los bienes de inventarios.
- Emite instrucciones para la disposición física del almacén según los bienes en custodia.

Supervisa las tareas de aseo del almacén.

- Imparte órdenes para almacenaje.
- Elaborar en copia y original todas las órdenes de salida y entrada, guías de despacho.
- Archiva requisiciones de mercancías, ordenes de entrada, guías de despacho y ordenes de entrega.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas semanalmente.
- Aumentar la eficiencia del almacén, verificando si existe obsolescencia de inventarios, o inventario dañado, evitando la menor merma posible.
- Realizar conteos físicos de inventarios para evitar pérdidas.

7.4.8.5 Auxiliar de Almacén.

Tabla 10. Auxiliar de Almacén.

IDENTIFICACION DEL CARGO
Nombre del cargo: Auxiliar del almacén
Departamento: Inventario
Área: Inventario
Reporta a: Jefe de almacén

Descripción del cargo: Asistir en las actividades de almacén, recibiendo, revisando y organizando los materiales y equipos, a fin de despachar oportunamente a las unidades de la Institución.

Descripción funcional:

- Recibe, revisa y organiza los materiales y equipos adquiridos por la Institución.
- Colabora en la clasificación, codificación y rotulación de materiales y equipos que ingresan al almacén.
- Registra y lleva el control de materiales y equipos que ingresan y egresan del almacén.
- Distribuye y moviliza materiales y equipos de la unidad.
- Colabora en la realización de inventarios periódicos.
- Recibe, verifica y despacha las requisiciones de materiales y equipos de las unidades de la entidad.
- Documenta toda entrada y salida de los materiales del almacén.
- Detalla en las tarjetas de Kardex, la fecha, orden de compra, entrada, salida, existencia y especificaciones de los productos del almacén.
- Custodia la mercancía existente en el almacén.
- Lleva el archivo de la unidad.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.

- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

7.4.8.6 Jefe de Producción.

Tabla 11. Manual de funciones para el Jefe de Producción.

IDENTIFICACION DEL CARGO
Nombre del cargo: Jefe de producción
Departamento: Producción
Área: Producción
Reporta a: Gerente General – Gerente Financiero Administrativo
Descripción del cargo: Es el encargado de coordinar la producción y la programación del trabajo en el área de producción para surtir los pedidos.
Descripción funcional: <ul style="list-style-type: none"> • Recibir los pedidos de los materiales que los proveedores entregan en la empresa. • Supervisar la calidad de los materiales que los proveedores entregan a la empresa. • Supervisar la calidad de los productos que se envían a los clientes. • Determinar el procedimiento específico para la producción de los productos. • Realizar programas de producción para el cumplimiento de objetivos y responsabilidades

del área.

- Gestionar y supervisar al personal a su cargo.
- Monitorear que cada proceso se realice acorde la planificación y de acuerdo a las especificaciones que realizo el cliente.
- Realizar cronogramas de mantenimiento de las maquinarias de producción.
- Organizar y planificar el aprovisionamiento de materia prima para cada orden que se realice en la empresa.
- Realiza informe de actividades diarias para la alta gerencia.
- Atiende solicitudes, quejas y peticiones de los auxiliares de producción.
- Determina las mejores estrategias para realizar las actividades las actividades diarias en la planta de producción.
- Apoyar a los demás departamentos para prevenir y reparar fallas.

7.4.8.7 Auxiliar de producción.

Tabla 12. Manual de funciones para Auxiliar de Producción.

IDENTIFICACION DEL CARGO
Nombre del cargo: Auxiliar de producción
Departamento: Producción
Área: Producción

Reporta a: Jefe de producción.

Descripción del cargo: Es el encargado de realizar tareas relacionadas a todo el proceso de producción de acuerdo a especificaciones de sus superiores.

Descripción funcional:

- Efectuar el orden y aseo constante en el inicio de la jornada de trabajo para un mejor ambiente en la ejecución de labores.
- Cumplir con las ordenes sobre la organización de planta del jefe de producción.
- Lleva a cabo el procedimiento necesario, para cumplir con los objetivos de área, explicados y detallados por el jefe de producción.
- Espera la orden verbal o escrita del jefe de producción para dar inicio a las tareas relacionadas con el proceso de producción.
- Realiza las actividades de traslado de productos terminados hacia los almacenes para reunir adecuadamente a estos.
- Cumple con las múltiples órdenes del jefe de producción teniendo como finalidad cumplir con los objetivos y metas de la empresa.
- Coordinar con el área de bodega la existencia de materiales e insumos para la producción.
- Realizar el cierre de órdenes de producción.
- Operar máquinas y equipos del área de producción.
- Conocer el funcionamiento de los equipos destinados a sus labores.

- Registrar datos de entradas y salidas de materiales y productos.

7.4.9 Responsabilidades Generales.

La propuesta de estos manuales queda a consideración de la Gerencia de la Compañía, siendo responsables de su revisión el Gerente Financiero; como responsable de la aprobación, el Gerente General; y como responsable de ejecutar y velar por su cumplimiento, el Departamento de Recursos Humanos.

El Departamento de Recursos Humanos sería el encargado de que cada trabajador al momento de ingresar a la organización, firme una copia de descripción de funciones de su cargo como constancia que las responsabilidades inherentes a su puesto están comprendidas y aceptadas a cabalidad. Este documento deberá quedar archivado en la carpeta personal del colaborador.

7.4.10 Manual de Procedimientos.

El objetivo primordial de poseer manuales de procedimientos es identificar los procesos necesarios para una eficiente gestión Contable y Financiera de la Barno's Bar, S.A a través su aplicación en toda la organización.

Mediante su aplicación se da a conocer la secuencia e interacción de los procesos identificados y se establecen los criterios de seguimiento y medición que permiten asegurar que las operaciones como los controles sean eficaces en función de los requerimientos de la empresa.

7.4.10.1 Manual de procedimientos propuesto “Facturación y Cuentas por Cobrar”

Objetivo.

Asegurar que todo lo suministrado por Barno’s Maquinaria S.A., sea facturado conforme al pedido. Confirmar que toda la mercadería este acompañada de documentos de despacho válidos, tales como facturas, guías de remisión ó notas de venta y se registren correctamente en los libros contables, reflejando los términos de la venta.

Alcance:

Este procedimiento abarca las actividades de facturación. Por consiguiente, involucra al personal de Facturación, Contabilidad y Ventas.

Procedimiento de Facturación:

- El encargado de facturación emite una orden de pedido.
- Esta orden es ingresada y contabilizada en el sistema para poder entregar la factura.
- El Gerente de Ventas, velará que todas las facturas cumplan con todas las reglas, de acuerdo a la ley de facturación.
- Realizada y revisada la factura por el Departamento de Ventas es enviada al departamento de Contabilidad para darle la aprobación y ser reenviadas al Gerente de Ventas.
- Esta factura es enviada al encargado de Bodega para el envío del material al área de producción para la elaboración del pedido que al ser finalizado será entregado en bodega de productos terminados para su despacho y entregarla al cliente con la respectiva guía de remisión.
- El cliente recibe factura original en el momento de recibir el producto por parte del

chofer del camión, o del encargado de entrega.

Cuentas por cobrar.

- El Gerente Financiero, es quien revisa diariamente las cuentas bancarias, cuando se refleja una transferencia recibida, debe ser comunicada vía correo electrónico al Auxiliar Contable encargado para poder ser registrados y contabilizados.
- Cuando las facturas no son canceladas a tiempo se le notifica vía correo electrónico al Gerente de Ventas para que realice la gestión de cobro.
- En el caso de que el cliente haga llegar el pago en cheque, lo recibe el Gerente Financiero y entrega al Auxiliar Contable encargado para luego ser depositado, indicándole a qué cuenta corriente.
- Una vez hecho el depósito se hace la contabilización, se registra la copia del cheque y la minuta del depósito para darle de baja al cliente en el sistema.

7.4.10.2 Manual de procedimientos propuesto “Pago a proveedores”.

Objetivos:

Establecer los lineamientos necesarios y una clara segregación de funciones para efectuar el pago a los proveedores de la empresa Barno’s Maquinaria, S.A. Canalizar los pagos a los proveedores a través de los bancos mediante un control adecuado.

Alcance:

Este procedimiento es aplicado para la elaboración de cheques o transferencias bancarias para efectuar el pago a los proveedores de la empresa.

Procedimiento de manejo de los pagos a proveedores:

- Provisión e ingreso de facturas al sistema por parte del auxiliar contable encargado.
- Revisión de las provisiones por parte del contador y aprobación a través de las firmas de autorización.
- El día viernes anterior al vencimiento de la factura se presenta al gerente financiero para su debida aprobación y éste la entrega el mismo día a las 15 horas indicando de que cuenta corriente y los proveedores que serán cancelados para la respectiva remisión de cheque o transferencia bancaria.
- El día martes de cada semana se destinará para la elaboración de cks y solicitud de transferencia bancaria, adjuntando toda la documentación soporte con los respectivos comprobantes de egresos.
- El Auxiliar Contable 3 entregará los comprobantes de egresos para la revisión del Contador General y el Gerente Financiero y ellos darán el visto bueno a través de las firmas de autorización. Luego, los cheques con los respectivos comprobantes de egreso serán entregados al Gerente General para la firma de los mismos.
- En el caso de las transferencias bancarias, el auxiliar contable solicitará por medio de la banca en línea la transferencia con al proveedor y esta será autorizada electrónicamente por el Gerente Financiero.
- Auxiliar Contable encargado deberá entregar los cheques ya firmados y una copia de la notificación de transferencia bancaria con toda la información de soporte a la Recepcionista, quien será encargada de llamar a los proveedores para notificarles el Pago.
- Los bancos utilizados para este proceso serán consultados y aprobados por la

Gerencia Financiera – Administrativa y Gerencia General

- Todos los comprobantes de egresos deben tener las firmas de responsabilidad de Revisado por: Contador General y Aprobado por: Gerente Financiero.

7.4.10.3 Manual de procedimientos para el área de almacén.

Procedimiento para adquirir mercadería:

- Impostaciones elaborará un listado de materiales, herramientas y equipos, de acuerdo a la solicitud de requerimiento de Bodega.
- El área de importaciones elaborará una orden de compra, en original y tres copias, que serán entregadas al área de Contabilidad y Presupuesto, quienes determinarán la disponibilidad presupuestaria, previo envío de la misma a la Gerencia Financiera.
- El Gerente Financiero, si existe disponibilidad presupuestaria, dará el visto bueno y solicitará autorización por parte de Gerencia Gral.

Procedimiento para la recepción de los materiales:

- El jefe de bodega receipta los documentos del proveedor y verifica el estado de los bienes comparándolos con la orden de compra, si está de acuerdo se recibe la mercadería y se firma los documentos del proveedor.
- Se realiza el registro contable de los materiales conforme las pólizas y remisiones de entrada.
- Los materiales ingresados son clasificados, codificados y almacenados en bodega.

Procedimiento de salida de materiales:

- El área de producción realiza una solicitud de materiales con original y dos copias

para entregar a Bodega y Contabilidad. Hacer autorizar por el área de importaciones.

- Verificar el contenido y la legalidad de la solicitud.
- Bodega realizara un recibo para la entrega de materiales, original y dos copias para el área de producción y contabilidad.
- Hacer entrega de lo solicitado por medio del recibo.

VIII. Conclusiones

La aplicación de los instrumentos de investigación, permitieron obtener la información necesaria de conocer la situación actual de la empresa Barno's Maquinaria, para así desarrollar la temática de investigación sobre la evaluación de control interno en el área del inventario mediante el marco integrado COSO 2013 en el periodo terminado del año 2018.

Para dar cumplimiento al primer objetivo planteado en esta tesis, el cual es Describir el proceso operativo y de control relacionado al área de inventarios de la entidad Barno's Maquinaria, se realizó guía de cotejo y entrevistas abiertas a los diferentes encargados de las áreas, con el fin de conocer cada proceso y actividad que realiza la empresa en el área de inventario y así poder efectuar una evaluación del control interno más certero acorde a sus actividades.

Tras conocer cada proceso que se realiza en la empresa para poder efectuar su actividad económica, y así identificar debilidades que pudieran dar lugar a un mal control en los inventarios, se encontró que la entidad tiene debilidades en los procesos de producción, ya que se producen ciertos artículos sin tener en cuenta las proyecciones de venta, lo que trae como consecuencia aglomeración de ciertos productos los cuales no se venden y al pasar el tiempo se convierten en productos obsoletos.

Para realizar la evaluación del control interno en la empresa Barno's Maquinaria, se procedió a realizar un cuestionario que nos permitiera conocer los procedimientos y actividades que la empresa realiza para mitigar riesgos y situaciones que impida el cumplimiento de sus metas y objetivos el cual arrojó un resultado promedio de 66% compuesto por un 66% presente y 66% funcionando.

Se encontró que el ambiente de control de la empresa presenta deficiencias en la forma en cómo se estructuran las actividades de la entidad, ya que no cuentan con un manual de funciones, manual de procedimientos ni políticas para el control de inventario formalmente establecidas, lo que pudiera dificultar la operatividad de la empresa, ya que no tiene lineamientos establecidos por escrito que guíen hacia el cumplimiento de objetivos y metas.

Otro aspecto importante es que la empresa no cuenta con un código de ética, y aunque los directivos transmiten y enfatizan en la importancia de tener un comportamiento ético, es esencial que las empresas tengan establecidas normas de ética y conducta que refuerce y fortalezca esta actividad.

En relación al componente de evaluación de riesgos la mayor debilidad se encontró en que la gerencia no evalúa los riesgos, ni el impacto de estos en el área del inventario, es decir que los controles que aplican son más correctivos que preventivos.

Otro aspecto importante es que no cuentan con normas establecidas para el registro y control del inventario, lo que ocasiona que los trabajadores no realicen los procesos de manera adecuada, un ejemplo frecuente de ello es que se despacha la mercadería del almacén sin la debida autorización.

En cuanto al componente de actividades de control presenta debilidades en la gestión de los inventarios, ya que tienen deficiencias en la protección física de los inventarios y en establecer mínimos y máximos en los productos, lo que puede ocasionar perdidas en los productos almacenados derivados del deterioro o por robos.

El cuarto componente de información y comunicación es aplicado de manera eficiente por la empresa, esto se debe en su mayoría a que cuentan con un sistema de información adecuado a las

necesidades de la empresa lo cual ayuda a coordinar y controlar las actividades y facilita el poder alcanzar los objetivos y metas planteadas.

A lo que se refiere del quinto componente de supervisión, se encontró que la entidad no aplica las suficientes actividades de supervisión en todos los procesos que genera la empresa, lo que puede dificultar el nivel de productividad de la empresa y aumentar la probabilidad de errores en los procesos.

En cuanto a lo relacionado con la matriz de riesgo se puede observar que la mayoría de los riesgos se encuentran en un nivel medio de acuerdo con la metodología empleada para la valoración de cada evento, por lo que es importante que la entidad realice evaluaciones y mejoras en el control interno que ayuden a mejorar la detección de oportunidades de riesgos y así aplicar medidas preventivas a eventos que dificulten el cumplimiento de metas y objetivos operacionales de la empresa.

IX. Recomendaciones.

- Se recomienda la evaluación y formal implementación de un manual de funciones y control interno para que el proceso operativo de la entidad fluya de acuerdo al cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad.
- La gerencia de la entidad debe establecer e implementar normas y políticas contables que sean eficientes y capaces de satisfacer las necesidades operacionales de la entidad.
- La gerencia en conjunto con el jefe de producción debe establecer mínimos y máximos de materia prima y de producto terminado que sean capaces de sustentar los volúmenes de producción mensuales, reduciendo la posibilidad de almacenar inventario ocioso.
- La entidad debe considerar contratar a una empresa o agencia especializada en el control de plagas con la finalidad de que realice una evaluación de la situación y pueda brindar las soluciones pertinentes.
- En la empresa debe implementar las medidas de seguridad necesarias para la protección ante incendios que sean adecuadas y suficientes a la cantidad y al material de mercancía que se encuentra en el almacén.
- Se le debe asegurar al área de producción la realización de mantenimientos y evaluaciones periódicas a las máquinas de producción con el fin de mitigar riesgos de daños que pueden presentarse por exceso de producción con relación a la capacidad de la máquina.
- Se recomienda la integración de la propuesta que se describe en el presente trabajo sobre el control interno basado en la metodología del marco integrado COSO 2013.

X. Bibliografía

- Bernstein, L. (1995). Análisis de Estados Financieros. *Teoría, Aplicación e interpretación*. Madrid: Editorial, Irwin.
- Bonilla, M. (2019) Peter Druker, el cliente, la auditoria y el control interno. *Auditool*. Recuperado de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/6404-el-cliente-peter-druker-la-auditoria-y-el-control-interno>
- Brizuela, Jennifer (2018). *Análisis del sistema de control interno del área de inventarios de la empresa Axis Distribuidora, S.A. en el periodo 2015-2016 según el marco de referencia coso 2013* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Cadbury, Adrian (1992). Financial Aspects of Corporate Governance
- Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission("COSO"). (Mayo de 2013). Control interno - Marco Integrado-Resumen. *Portal contraloría general de la Republica*. Recuperado de: http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf
- Cuatrecasas, L. (2012). *Organización de la producción y dirección de operaciones*. Madrid, España: ediciones Diaz de Santos.
- Cuervo, A. (1994). *Análisis y Planificación Financiera de la Empresa*. Madrid: Editorial Civitas.
- Dolmuz, Iris (2018). *Evaluación del Control Interno del área de inventario de la Ferretería Cruz Garzón, en el año 2015 para una propuesta de elaboración de un manual de políticas y procedimientos*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Espinoza, O. (2011). *La Administración Eficiente de los Inventarios*. Madrid: La ensedada.

- Estupiñan Gaitán, Rodrigo. (2006). *Administración de Riesgos ERM y la Auditoría Interna*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñan Gaitán, Rodrigo. (2007). *Pruebas Selectivas de Auditoria*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñan Gaitan, Rodrigo. (2015). *Control Interno y Fraudes: Análisis del informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fonseca Luna, Oswaldo. (2011). *Sistemas de control interno para organizaciones*. Lima Perú: Imprenta Publicidad &Matiz.
- Fullana Belda, Carmen y Paredes Ortega, José. (2008). *Manual de contabilidad de costes*. Madrid, España: Delta Publicaciones.
- Galindo, J. y Guerrero, J. (2015). *Contabilidad gubernamental*. México: grupo editorial patria.
- García, L. (2007). *+ ventas*. Madrid, España: ESIC editorial.
- González, Araceli y Cabrales Damaris. (2010). *Evaluación del sistema de control Interno*. Cuba.
- Guajardo, G. y Andrade, N. (2003). *Contabilidad financiera*. México: Mc Graw Hill.
- Guzmán, C. (2006). *Ratios financieros y la matemática de la mercadotecnia*. Procidencia y cultura.
- IASB, C. d. (2007). *Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)*. Reino Unido: Buckmans.
- IASB), C. d. (2015). *Normas Internacionales de Informacion Financiera (NIIF)*. Reino Unido: Buckmans.

- Jill, D`Aquila (Octubre 2019).COSO`S Internal Control-Integrated Framework. *Accounting & Auditing*
- Kotler, P. y Lane, K. (2006). *Dirección de marketing*. México: Pearson education.
- Lara, A. (2005). *Medición y control de riesgos financieros*. Mexico.
- Levy L, (2005). *Planeación financiera en la empresa moderna*. Recuperado de:
<https://books.google.com.ni/books?id=zrjKBSptgdcC&pg=PA212&dq=politic+de+cobro&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwiOi5i14tHjAhWIwFkKHUTSAG0Q6AEIKDAA#v=onepage&q=politic+de+cobro&f=false>
- López Montes, J. (2014). *UF0476, Gestión de inventarios*. Málaga: Nuevos Negocios en la Red.
- Manrique, María. (2013). *Manual de Funciones*. Recuperado de:
<https://prezi.com/tx6wfdyxm9va/manual-de-funciones/> El 16 de junio del 2019.
- Mantilla, Samuel. (2005). *Control Interno Informe Coso*. Colombia: Editorial ECOE ediciones.
- Mendoza, C y Ortiz, O. (2016). *Contabilidad financiera para contaduría y administración*. Barranquilla- Colombia: ECOE ediciones.
- Muller, Max. (2004). *Fundamentos de Administración de inventarios*. Editorial Norma.
- Murillo Vargas , G. L. (2013). *Manual de políticas y procedimientos para el manejo técnico del inventario*. Guayaquil, Ecuador.
- Nieto Salinas, A. (2004). *Profesores de Enseñanza Secundaria. Administración de Empresas. Volumen i*. España: Editorial MAD, S.L.

- Normas Internacionales de Información financiera (IFRS). (2015). *Normas Internacionales de Información financiera para PYMES*.
- Ochoa, Guadalupe y Saldívar Del Angel, Roxana. (2012). *Administración Financiera Correlacionada con las NIIF*. España.
- Omeñaca García, J. (2017). *Contabilidad general (13th ed.)*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Palacios, G.(2017). *El modelo COCO*. Recuperado de:
<https://www.coursehero.com/file/22743502/El-Modelo-COCO/>
- Perea, H. y Arabia, H. (2009). *Control interno en la gestión de compras*. (Tesis de maestría). Universidad Santiago de Cali, Colombia.
- Pérez, Manuel. (2007). *Los cinco componentes del control interno*. Recuperado de:
<http://degerencia.com>
- Prida, B. y Gutierrez, G. (1995). *Logística de aprovisionamiento*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Prieto, Santidrian y Aguilar. (2005). *Contabilidad de costes y de gestión*. Madrid, España: DELTA publicaciones.
- Rodriguez, I. (2014). *¿Qué es el riesgo, riesgo inherente y riesgo residual?* Recuperado de:
<https://www.auditool.org/blog/control-interno/3073-que-es-el-riesgo-riesgo-inherente-y-riesgo-residual>
- Romero, A. (2010). *Principios de contabilidad*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Sanchez, G. (2012). *Controla el flujo de efectivo*. Recuperado de:
<https://www.entrepreneur.com/article/265560>

Téllez Trejo, Benjamín. (2004). *Auditoría un enfoque práctico*. Cengage Learning Editores.

UNE-ISO Guía 73:2010 in risk management. Vocabulary.

Vásquez Miranda, W. (2000). *Control fiscal y auditoría de estado en Colombia*. Bogotá:
Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

Zeballos, E. (2011). *Contabilidad General*.

XI. Anexos

11.1 Guía de Cotejo

Tabla 13. Anexo No.1

GUIA DE COTEJO		
Fecha	05 de octubre del año 2019	
hora de inicio	9:47 a.m.	Hora final: 10:39 a.m.
Objetivo	Recibir información a fin de conocer el proceso operativo que implementa la empresa al “Evaluar el Control Interno del área de Inventario de la empresa Barno’s Maquinaria financiero en el periodo finalizado 2018.”, como base fundamental para la toma de decisiones.	
Aspectos evaluados	SI	NO
1. ¿La empresa cuenta con una estructura jerárquica?		
2. ¿Por cuantos departamentos está integrada la empresa?		
3. ¿En cada área se tiene determinada a una persona responsable?		
4. ¿El proceso de compras que departamento lo realiza?		

5. ¿Al recibir la mercadería se revisa que este correcto de acuerdo a las especificaciones de la compra?		
6. ¿Se cuenta con proveedores nacionales e internacionales?		
7. ¿Utilizan el método adecuado a su actividad de costeo del inventario?		
8. ¿El área de ventas realiza y evalúa las debidas proyecciones?		
9. ¿Quiénes participan en la toma de decisiones?		
10. ¿Cada área cuenta con un manual de procesos y funciones?		
11. ¿Se realiza supervisión en cada área de la entidad?		
12. ¿Cuentan con vendedores departamentales?		
13. ¿Se tiene ordenada la mercancía de tal manera que se facilite encontrar los productos?		

14. ¿Qué documentos soporte se utilizan en el proceso de compra, control y despacho del área de inventario?		
15. ¿En la empresa se tiene establecida una línea de autorización para cada proceso del área de inventario?		

11.2 Entrevistas

Tabla 14. Anexo No.2

GUIA DE ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL			
NOMBRE DEL ENREVISTADO:			
CARGO DEL ENTREVISTADO:			
FECHA:			
HORA DE INICIO:		HORA DE FINALIZACION:	
OBJETIVO: Recibir información a fin de conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa al “Evaluar el Control Interno del área de Inventario de la empresa Barno’s Maquinaria en el periodo finalizado 2018.”, como base fundamental para la toma de decisiones.			
PREGUNTAS			
1) ¿Cómo se estructura la dependencia jerárquica de la entidad?			
2) ¿Quién toma las decisiones en la empresa?			
3) ¿Cómo es el proceso para asignar a las personas encargadas de un área?			
4) ¿Cuáles son los departamentos con los que cuenta la empresa y cuáles son las actividades que realizan en cada uno de los mismos?			
5) ¿Cómo es asignada la labor de cada colaborador?			

6) ¿La empresa cuenta con políticas y normas que permitan una mejor gestión en la empresa?
7) ¿En qué porcentaje el capital humano al servicio de las operaciones es suficiente y competente para cada área de la empresa?
8) ¿Los trabajadores son capacitados acorde a las actividades que realizan?
9) ¿Cuáles son las normas o políticas que la empresa pone en práctica para prevenir pérdidas o errores?
10) ¿la empresa está cumpliendo con los objetivos planteados?
11) ¿Los procesos son adecuados y ejecutados acorde la actividad y objetivos de la entidad?
12) ¿la empresa tiene diversificación en proveedores?
13) ¿La empresa realiza presupuestos adecuados a las necesidades de cada área?
14) ¿Se cuenta con los recursos necesarios para tener en marcha el negocio?
15) ¿Cuál es la posición competitiva de la empresa en la prestación de los servicios?
16) ¿cómo se miden los resultados de la empresa?
17) ¿cuál es el criterio para fijar el precio a los productos?
18) ¿los procedimientos incluyen actividades de supervisión durante el desarrollo de las actividades?

19) ¿La entidad ha diseñado actividades de control para la protección física de sus activos?
20) ¿Los beneficios que tiene la empresa son atribuibles de un solo producto?
21) ¿La entidad posee maquinaria de capacidad y calidad necesaria para la producción?
22) ¿Se brindan mantenimientos en el tiempo debido a todos los equipos?
23) ¿La empresa realiza conteos de inventario físicos?
24) ¿En base a qué sistema de inventario contabilizan los inventarios?

Tabla 15. Anexo No.3

GUIA DE ENTREVISTA AL ENCARGADO DE BODEGA Y PRODUCCION		
NOMBRE DEL ENREVISTADO:		
CARGO DEL ENTREVISTADO:		
FECHA:		
HORA DE INNICIO:		HORA DE FINALIZACION:
OBJETIVO: Recibir información a fin de conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa al “Evaluar el Control Interno del área de Inventario de la empresa Barnó’s Maquinaria en el periodo finalizado 2018.”, como base fundamental para la toma de decisiones.		
PREGUNTAS		
1) ¿El área del almacén cuenta con una persona responsable del área?		
2) ¿Cuáles son las políticas que se ponen en práctica en el área del almacén?		
3) ¿Cuentan con un manual de funciones donde definan las tareas que debe realizar		

cada trabajador del área?
4) ¿Se cuenta con los trabajadores suficientes y competentes para laborar en el almacén?
5) ¿Cuál es el proceso para recibir materiales y suministros en el almacén?
6) ¿Cuáles son los requisitos para dar salida al inventario del almacén?
7) ¿Cómo se gestionan las devoluciones de mercadería al área del almacén?
8) ¿Cómo se realiza el control de inventario?
9) ¿Cuáles son las medidas que tiene el área de almacén para salvaguardar el inventario?
10) ¿Cada cuánto se realizan conteos físicos de los inventarios?
11) ¿Se cuenta con cantidades mínimas y máximas de los productos?
12) ¿Cuál es el porcentaje anual que la empresa presenta inventario obsoleto y cuál es el tratamiento que se le da?
13) ¿En el área del almacén se realizan actividades de supervisión?
14) ¿Las maquinas con las que cuenta producción son de la capacidad y calidad necesaria para fabricar los productos?
15) ¿Cada cuánto se realizan mantenimientos a los equipos?
16) ¿Cuál es el proceso que se hace cuando la mercadería llega en mal estado?

17) ¿Se perciben desperdicios en la producción? ¿Qué hace la empresa física y contablemente con los desperdicios?
18) ¿Cuál es la principal causa de las mermas en la producción?
19) ¿La empresa lleva un control sobre la eficiencia de los recursos?
20) ¿Las existencias en bodegas se mantienen actualizadas en relación al sistema digital de inventario?
21) ¿El área de almacén y producción cuenta con un presupuesto adecuado a sus necesidades?
22) ¿Qué condiciones de almacenamiento presenta la empresa?
23) ¿Cuál es el ciclo de vida de cada uno de los inventarios de la empresa?
24) ¿verifican que las mermas se encuentran en un rango normal?
25) ¿Cuáles son los inconvenientes más comunes al momento de realizar controles en los inventarios?

Tabla 16. Anexo No.4

GUIA DE ENTREVISTA AL ENCARGADO DE CONTABILIDAD		
NOMBRE DEL ENTREVISTADO:		
FECHA:		
HORA DE INICIO:		HORA DE FINALIZACION:
OBJETIVO: Recibir información a fin de conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa al “Evaluar el Control Interno del área de Inventario de la empresa Barnó’s Maquinaria en el periodo finalizado 2018.”, como base fundamental para la toma de decisiones.		
PREGUNTAS		
1) ¿El área de contabilidad cuenta con una persona responsable del área?		
2) ¿Cuáles son las normas, políticas y estrategias que se ponen en práctica en esta área?		
3) ¿Cuentan con un manual de funciones escrito, donde definan las tareas que debe realizar cada trabajador del área?		
4) ¿Cuáles son los documentos que se requiere para realizar el ingreso, retiro y registro de los materiales?		
5) ¿a qué costo contabilizan los inventarios?		
6) ¿Qué proceso se efectúa cuando existe faltante entre el inventario físico y el sistema automatizado?		
7) ¿Cuál es el procedimiento contable y el tratamiento físico que aplica la empresa para reconocer los desperdicios en la producción?		
8) ¿La empresa lleva un control sobre el uso eficiente de los recursos en los diferentes procesos de producción que desarrolla?		
9) ¿cuáles son los formatos que utilizan para el control de inventarios?		
10) ¿Las existencias en bodegas se mantienen actualizadas con relación al sistema automatizado de inventario?		

11) ¿verifican que las mermas se encuentran en un rango normal?
12) ¿el área de contabilidad dispone de un presupuesto acorde a sus necesidades?

Tabla 17. Anexo No.5

GUIA DE ENTREVISTA AL ENCARGADO DE IMPORTACIONES		
NOMBRE DEL ENREVISTADO:		
CARGO DEL ENTREVISTADO:		
FECHA:		
HORA DE INNICIO:		HORA DE FINALIZACION:
OBJETIVO: Recibir información a fin de conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa al “Evaluar el Control Interno del área de Inventario de la empresa Barnó’s Maquinaria en el periodo finalizado 2018.”, como base fundamental para la toma de decisiones.		
PREGUNTAS		
1) ¿La empresa tiene en su estructura organizacional al responsable del área de importaciones?		
2) ¿Cuáles son las normas, políticas y estrategias que se ponen en práctica en esta área?		
3) ¿Cuentan con un manual de funciones donde definan las tareas que debe realizar cada trabajador del área?		
4) ¿Las compras de los inventarios se realizan en base a las proyecciones que realiza ventas?		
5) ¿Cuál es el proceso para realizar compras del inventario?		
6) ¿Cuál es la razón de realizar compras internacionales?		

7) ¿Cuándo se realiza una compra internacional cual es el proceso para que los materiales lleguen al almacén de la empresa?
8) ¿La empresa ponen en práctica la rotación de los proveedores?
9) ¿Cuáles son los aspectos que se tienen en cuenta al momento de realizar una compra?
10) ¿Se establecen cantidades mínimas y máximas para los productos al momento de realizar las compras?
11) ¿Existe algún tipo de convenio de la forma de pago con los proveedores?
12) ¿Cuáles son los documentos de control que tiene la empresa en el proceso de compras?
13) ¿En el área de importaciones se realizan actividades de supervisión?
14) ¿el área de importaciones dispone de un presupuesto acorde a sus necesidades?

Tabla 18. Anexo No. 6

GUIA DE ENTREVISTA AL ENCARGADO DE VENTAS		
NOMBRE DEL ENREVISTADO:		
CARGO DEL ENTREVISTADO:		
FECHA:		
HORA DE INNICIO:		HORA DE FINALIZACION:
OBJETIVO: Recibir información a fin de conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa al “Evaluar el Control Interno del área de Inventario de la empresa Barnó’s Maquinaria en el periodo finalizado 2018.”, como base fundamental para la toma de decisiones.		
PREGUNTAS		
1) ¿El área de ventas cuentan con una persona responsable del área?		

2) ¿Cuáles son las políticas que se ponen en práctica en esta área?
3) ¿Cuentan con un manual de funciones donde definan las tareas que debe realizar cada trabajador del área?
4) ¿se cuenta con los trabajadores suficientes y competentes para laborar en el área de ventas?
5) ¿cada cuánto se realizan proyecciones de ventas?
6) ¿en esta área aplican actividades de supervisión?
7) ¿el área dispone de un presupuesto acorde a sus necesidades?
8) ¿Cuál es el proceso para que se genere una venta?
9) ¿cuáles son los formatos que utilizan para el control en las ventas?

11.3 Guía de observación.

Tabla 19. Anexo No.7

GUIA DE OBSERVACION
FECHA: 05 de octubre del año 2019
HORA DE INICIO: 9:47 a.m.
HORA FINAL: 11:04 a.m.
OBJETIVO: Recibir información a fin de identificar los riesgos que se presentan en la empresa al “Evaluar el Control Interno del área de Inventario de la empresa Barno´s Maquinaria en el periodo finalizado 2018.”, como base fundamental para la toma de decisiones.

No.	Acción por evaluar	Registro de cumplimiento			Observaciones
		SI	NO	N/A	
1	¿Cuentan con un manual de funciones donde definan las tareas que debe realizar cada trabajador de la entidad?				
2	¿Tienen normas y políticas que ayuden a resguardar los inventarios de la empresa?				
3	¿Al momento de contratar personal se evalúa si tiene las competencias necesarias para las labores que realizara?				
4	¿Se realizan conteos físicos de los inventarios?				
5	¿Toda transacción o actividad en el área del inventario tiene su documentación soporte?				
6	¿Se le da el uso adecuado a las maquinarias de producción en el aspecto de capacidad y condiciones?				
7	¿Se cuenta con un sistema de software de acuerdo a la actividad del inventario?				
8	¿Se verifican que las mermas de la producción se encuentran en un rango				

	normal?				
9	¿Se diversifican los proveedores?				
10	¿La empresa tiene normas de mínimos y máximos de cada producto?				
11	¿Cuentan con un método de valuación de inventario?				
12	¿Se cumple con todas las prestaciones de ley de los trabajadores?				
13	¿Las condiciones del almacén es adecuado para los inventarios resguardados?				
14	¿Se realizan todos los documentos soportes de entradas y salidas de los inventarios?				
15	¿El área de inventario cuenta con el suficiente personal para realizar todas las actividades y procesos derivados del área?				
16	¿Se tiene actualizado el inventario en físico con el sistema automatizado?				
17	¿Llevan registro de tarjeta kardex por cada producto?				
18	¿Coinciden las salidas de mercancía con la facturación de la empresa?				

19	¿Los trabajadores tienen segregadas sus funciones?				
----	--	--	--	--	--

11.4 Cuestionario de Control Interno

UNAN MANAGUA					
Evaluación del Control Interno					
Componente		Presente	Funcion a	Total	Prioridad
Control Interno		66%	66%	66%	
I. ENTORNO DE CONTROL		60%	62%	61%	
1	La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.				
1.1	¿Existen políticas para la gestión de los inventarios?	1	3		
1.2	¿Existe un reglamento interno?	5	5		
1.3	¿El reglamento interno es conocido por cada uno de los empleados del área de inventario?	5	5		
1.4	¿Promueven los directivos y altos mandos un comportamiento ético y enfatizan en su importancia?	4	4		
1.5	¿Existe documentación sobre casos en los que se haya sancionado a empleados o colaboradores por faltas a la ética o actos ilegales o fraudulentos?	5	5		
1.6	¿Existe un control de la rotación de los inventarios?	4	3		
2	La organización ejerce responsabilidad de supervisión.				
2.1	¿La gestión de los inventarios es supervisada por la junta directiva?	3	3		
2.2	¿La gerencia evalúa periódicamente al personal encargado del área de inventarios?	1	3		
2.3	¿Existe un manual de procedimiento que describa lo relacionado con autorización, custodia, registro, control y responsabilidades en el inventario?	1	3		
3	Establecimiento de la estructura, autoridad y responsabilidad.				
3.1	¿Es apropiada la estructura organizativa de la empresa?	4	3		
3.2	¿Los encargados del área de bodega (inventario) tienen claramente definida su autoridad, funciones y responsabilidades?	1	4		
3.3	¿Existe la posibilidad de que los niveles inferiores puedan presentar propuestas o sugerencias de mejora?	2	2		
4	Demuestra compromiso hacia la competencia.				
4.1	¿Los colaboradores son incentivados por la gerencia a reforzar los niveles esperados de desempeño y conducta para el logro de los objetivos?	4	3		
4.2	¿Las competencias personales?	1	2		
4.3	¿Las exigencias de los resultados son realistas y alcanzables?	4	3		
4.4	¿Por la junta directiva?	4	3		
5	Hacer cumplir con la responsabilidad.				
5.1	¿La gerencia cuenta con metas claras para el departamento de bodega e indicadores para medir el nivel de cumplimiento de dichas metas?	4	2		
5.2	¿Existen premios por el cumplimiento de metas a largo plazo?	2	2		
5.3	¿Cansancio y rotación del personal?	2	1		
II. EVALUACION DE RIESGOS		45%	58%	52%	
6	Especifica objetivos relevantes				
6.1	¿La dirección tiene claramente definido los objetivos globales así como el desglose de los mismos para el área de inventarios?	3	3		
6.2	¿Las estrategias asumidas por la entidad están en línea con los objetivos planteados por la entidad?	1	3		
6.3	¿La administración asigna al área de inventarios los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos operacionales y financieros?	3	1		

6.4	¿Existen normas establecidas para el registro de información fiable del área de bodega (inventario)?	1	3	
6.5	¿Es posible que se den salidas de existencia sin la debida autorizacion?¿existen normas que eviten esa situacio?	1	3	
6.6	¿Los informes de bodega (entradas, salidas, existencias) son entregados de manera oportuna al área de contabilidad?	3	3	
7	Identifica y analiza los riesgos.			
7.1	¿La gerencia ha identificado los riesgos en el area de bodega?	2	3	
7.2	¿Con que frecuencia ocurren pérdidas?	2	3	
8	Evaluación del riesgo de fraude.			
8.1	¿La gerencia ha identificado riesgos de fraude en el área de bodega?	2	4	
8.2	¿Los riesgos de fraude son evaluados a nivel de la compañía con todos sus depart	2	3	
9	Identifica y analiza los cambios importantes.			
9.1	¿Utilizan algun metodo para la valuacion de los inventarios?	5	4	
9.2	¿Son evaluadas las posibilidades de cambio en el proceso tecnológico, de personal, de estructura para la empresa?	1	2	
9.3	¿Son considerados el desarrollo de nuevos productos y cómo afectará esto el sistema de gestión de materia prima?	3	3	
III. ACTIVIDADES DE CONTROL		79%	74%	77%
10	Selecciona y desarrolla actividades de control.			
10.1	¿Se realizan conteos de inventario de forma periódica?	3	3	
10.2	¿Los ajustes realizados en los inventarios son debidamente investigados y apropia	3	1	
10.3	¿Se realizan supervisiones periódicas al encargado de bodega con la finalidad de prevenir errores y fraudes?	2	2	
10.4	¿Las compras estan debidamente autorizadas?	5	5	
10.5	¿La existencia almacenada se encuentra de manera ordenada de tal manera que facilite y simplifique su manipulacion y recuento de los mismos?	2	3	
10.6	¿las instalaciones cuentan con la proteccion adecuada contra sinisestros?	3	3	
10.7	¿Se realizan oportunamente los rellenos de inventario para garantizar el suministro de materia prima al área de producción?	3	3	
10.8	¿En la entidad se clasifica el inventario?	5	5	
10.9	¿Los procedimientos para garantizar que la materia prima cuenta con la calidad apropiada son eficientes y efectivos?	5	5	
10.10	¿Se realizan valoraciones de inventarios en la empresa, a traves de tarjetas kardex?	5	5	
11	Selecciona y desarrolla controles generales sobre la tecnología.			
11.1	¿El sistema informático para le gestión del inventario funciona apropiadamente?	5	3	
11.2	¿Son apropiados los equipos de cómputo asignados para el software de inventarios?	4	3	
11.3	¿Los respaldos de información se realizan de manera periódica?	5	5	
11.4	¿La seguridad del sistema de gestión de inventarios es apropiada?	5	4	
12	Se implementan mediante políticas y procedimientos.			
12.1	¿Se encuentran codificados todos los productos del inventario ?	5	5	
12.2	¿Se han diseñado actividades de control para la protección física de los inventarios?	1	2	
12.3	¿El procesamiento de las transacciones en el sistema está debidamente controlado?	5	4	

13	Utilización de información relevante.			
13.1	¿El sistema de información es adecuado para la entidad?	3	3	
13.2	¿La información interna y externa generada por la entidad es remitida previamente a los niveles correspondientes para la aprobación?	5	5	
13.3	¿La información es conservada y protegida, remitiéndola únicamente al personal destinado?	5	5	
IV. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		100%	80%	90%
14	Comunicación interna.			
14.1	¿La comunicación de la información de la entidad es eficaz y multidireccional?	5	4	
14.2	¿El sistema informativo genera los reportes necesarios para la gestión eficiente del inventario para los usuarios internos?	5	5	
15	Comunicación externa.			
15.1	¿El sistema de información utilizado para el manejo de inventarios sirve de apoyo estratégico para la toma de decisiones?	5	3	
V. SUPERVISIÓN		47%	57%	52%
16	Conduce evaluaciones continuas y / o independientes.			
16.1	¿Se ejerce supervisión del proceso de gestión de inventarios por parte de los encargados del área de bodega?	4	4	
16.2	¿Existe una unidad de auditoría interna?	1	1	
16.3	¿Se realizan otras evaluaciones objetivas con el fin de monitorear cada una de las operaciones de la entidad?	1	3	
17	Evalúa y comunica diferencias			
17.1	¿El cumplimiento de leyes y regulaciones inciden de alguna manera en el control de los inventarios?	4	3	
17.2	¿La máxima autoridad evalúa la efectividad de los controles generales de la entidad?	1	3	
17.3	¿La máxima autoridad define la estructura de supervisión adecuada a las necesidades de la entidad?	3	3	

Tabla 20. Anexo No.8.

11.5 Matriz de Riesgo

Para medir los riesgos que se presentan en la empresa, se procedió a identificar eventos o debilidades clasificándolos por medio de los cinco componentes de control interno de la metodología COSO 2013, y la escala utilizada para medir los riesgos es la siguiente:

Tabla 21. Anexo No. 9.

Importancia	
La importancia del riesgo identificado está relacionada con la relevancia del factor en la gestión institucional.	
10	Se calificará con el valor de (10) cuando el factor de riesgo es muy importante en el contexto de la entidad, programa, proyecto, actividad o proceso.
5	(5) cuando el factor de riesgo tiene importancia media o moderada en la gestión de la entidad, programa, proyecto, actividad o proceso.
1	(1) cuando el factor de riesgo no sea significativo en la gestión de la entidad, programa, proyecto, actividad o proceso.
Probabilidad	
Es la posibilidad de ocurrencia del riesgo, que puede ser medida con criterios de Frecuencia (por ejemplo, número de veces en un tiempo determinado) o Factibilidad, teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo.	
3	Muy Probable Se espera que ocurra al menos una vez al año y ya ha ocurrido con anterioridad varias veces.
2	Probable Puede ocurrir alguna vez/ha ocurrido solo una vez.
1	Improbable No ha ocurrido nunca pero podría ocurrir en los próximos años o en circunstancia excepcionales.
Impacto	
Por impacto se entiende las consecuencias o la magnitud de sus efectos.	
3	Alto Las consecuencias amenazarán la supervivencia del

		programa, proyecto, actividad, proceso de la entidad. Las consecuencias amenazarán la efectividad del programa o del cumplimiento de objetivos de la entidad.
2	Medio	Las consecuencias no amenazarán el cumplimiento del programa, proyecto, actividad, proceso, o de los objetivos, pero requerirán cambios significativos o formas alternativas de operación.
1	Bajo	Las consecuencias pueden solucionarse con algunos cambios o pueden manejarse mediante actividades de rutina.

Tabla 22. Anexo No. 10

Barno`s Maquinaria

<i>Matriz de evaluación de riesgos</i>									
<i>Componente</i>	Entorno de control	Evaluación de riesgos.			Actividades de control.			Sistemas de información	Supervisión del sistema de control - Monitoreo
<i>Sub-componente</i>	Establecimiento de la estructura, autoridad y responsabilidad.	Identifica y analiza los riesgos.							
<i>Riesgo</i>	Inventarios								
<i>#</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9
<i>Descripción del Riesgo</i>	Involucración de otras áreas de la entidad en el inventario.	Despacho de materiales sin la debida autorización.	Daño de maquinaria por exceso de producción.	Daño al inventario de materia prima por plaga de Pescadillo de plata.	Ajustes no apropiados en el registro de los inventarios.	Robo en el inventario.	Incendio en el almacén.	Ineficiencias en el proceso de compras.	Bajo desempeño de los colaboradores en las actividades diarias.

<i>Factores Internos</i>	Infraestructura						X	X		
	Personal	X					X			X
	Procesos	X	X			X			X	
	Tecnología			X	X					
<i>Importancia</i>	5	10	5	10	10	5	10	10	5	
<i>Probabilidad</i>	3	3	3	3	3	1	1	2	3	
<i>Impacto</i>	2	2	2	1	2	2	3	3	2	

<i>Riesgo Inherente</i>	Moderado	Alto	Moderado	Moderado	Alto	Bajo	Moderado	Alto	Moderado
<i>Controles</i>	No existen controles	Está estipulado de manera verbal que el gerente debe autorizar las salidas del inventario.	No existen controles	Realizan fumigación una vez cada dos años en el área de bodega.	No existen controles	La empresa tiene instalada una cámara en el área de bodega.	La empresa cuenta con un seguro contra incendio que cubre el 70% de los inventarios.	No existen controles	No existen controles
<i>Importancia</i>	5	10	5	10	10	5	5	10	5
<i>Probabilidad</i>	3	3	3	2	3	1	1	2	3
<i>Impacto</i>	2	2	2	1	2	2	2	3	2
<i>Riesgo residual</i>	Moderado	Alto	Moderado	Moderado	Alto	Bajo	Bajo	Alto	Moderado

11.6 Ejemplos de documentación

Figura 13. Anexo No 11

14

SOLICITUD DE MATERIALES **Nº 3707**

FECHA DE SOLICITUD DE MATERIALES: 03-02-2020 ELOPEZ 3707 S 11:32 a.m.

Producción	Solicitud		DESCRIPCION
		Almacén	
17889MT		18,000 ←	B27-011 SEMIBRILLO 50 RP3000 W662 5.50X1500 OP[2337] ✓
040UN		640	SM-004 CORES 1 1/2" PARA ETIQUETAS DE BALANZA OP[2337] ✓
32UN		32	SM-006 CAJAS IMPRESAS GRANDES 374X374X326 CP[2337] ✓
			10

G. Impresiones • RUC: 00133020702584 • 20 G. de 50, c/a (D) Nº 3600-4000 • 07/10

OBSERVACIONES: SOLICITUD DE MATERIAL 03/02/20
11:35AM

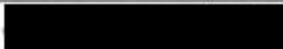
MANUEL GUTIERREZ  
SOLICITADO POR AUTORIZADO POR

Figura 14 Anexo No 12

Ruc: [REDACTED]

FECHA: 11-02-2020 **ORDEN DE SALIDA** N° 3855

PROVEEDOR: ELME LOPEZ 3255 SLD 09 09 a

ORDEN DE COMPRA No.: _____

CANTIDAD	CODIGO	DESCRIPCION
SEMBRILLO 80 RP3000		SEMBRILLO 80 RP3000 OPI23371
32 UNO	SM-001	CORES 1 1/2" PARA ETIQUETAS DE BALANZA OPI23371
32 UNO	SM-005	CAJAS IMPRESAS MEDIANAS 374X374X178 OPI23371
30000MTS	RA2-002	PAPEL DIRECTO P/ROLLOS DE FACT. 20# 55G OPI0092
48 UNO	SM-005	CAJAS IMPRESAS MEDIANAS 374X374X178 OPI0092
+	SM-009	CORE DE 3 1/2 PLASTICOND 3 125X0 55X0 3 OPI0092
346MTR	901-041	OPP SINTETICO 140LES G12 4 5X152L OPI23281
300 UNO	SM-001	CORES 1 1/2" PARA ETIQUETAS DE BALANZA OPI23281
2 UNO	SM-005	CAJAS IMPRESAS [REDACTED] OPI23281

SOLICITUD DE MATERIAL

EN CONCEPTO: _____

RECIBIDO POR: Elme Lopez

ENTREGADO POR: [REDACTED]

AUTORIZADO POR: [REDACTED]

CONTABILIDAD: [REDACTED]

FIRMA: [REDACTED]

FECHA: 12/02/20

190220

no está

