

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA.**

**UNAN MANAGUA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

**DEPARTAMENTO DE CONTADURIA PÚBLICA Y FINANZAS.**



**MONOGRAFIA**

**PARA OPTAR AL TITULO DE  
LICENCIADO EN CONTADURIA PÚBLICA Y FINANZAS**

**TEMA DE INVESTIGACIÓN:**

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR  
BASADO EN EL MODELO COSO 2013 EN LA EMPRESA MULTIPROYECTOS  
ACERO, S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE MANAGUA PARA EL AÑO 2020.**

**AUTORES:**

**BR. HELLEN SOFIA ARGÜELLO RAMIREZ.**

**BR. KATERINE DE LOS ANGELES GUTIERREZ HERNANDEZ.**

**TUTOR:**

**MSC. LARRY JOSE ROJAS RODRIGUEZ.**

**MANAGUA, ENERO 2022.**

## **i. DEDICATORIA.**

Esta tesis se la dedico primeramente a Dios quien ha forjado mi camino y me ha permitido llegar a este punto de mi vida, a mis padres Oneyda Hernández y Miguel Gutiérrez quienes me han formado con buenos hábitos y valores, por su apoyo incondicional, consejos y motivación constante.

**Katerine de los Ángeles Gutiérrez Hernández.**

El presente trabajo se lo dedico a Dios por permitirme la sabiduría, salud y fuerzas para culminar cada una de las etapas de mi vida, a mí por poco a poco ir cumpliendo cada uno de las metas que me he propuesto en la vida así como, por el esfuerzo y empeño que le pongo a las actividades que me apasionan, a mi familia por apoyarme, protegerme y enseñarme los valores y el respeto que son la herramienta más importante para progresar tanto personal como laboralmente, por sus esfuerzos y aliento que no dejaron que por un solo instante dudara que puedo lograr lo que me proponga en la vida.

**Hellen Sofía Arguello Ramírez.**

## **ii. AGRADECIMIENTOS.**

Agradezco a Dios infinitamente por haberme dado la vida, la sabiduría y el entendimiento para poder culminar nuestra tesis; a mis padres quienes con dedicación y esfuerzo me apoyaron a lo largo de mi carrera, de igual forma agradezco a mis abuelos, demás familiares y amigos quienes a lo largo de este tiempo me brindaron su cariño y apoyo para culminar mis estudios.

A nuestro tutor Larry Rojas quien nos ha ayudado en la orientación y culminación de este trabajo final.

A mi compañera Hellen Argüello quien con su ayuda, conocimientos y amistad hemos podido finalizar este proyecto.

### **Katerine de los Ángeles Gutiérrez Hernández.**

Agradezco primeramente a Dios por permitirnos seguir con vida, así como las fuerzas y la inteligencia para poder culminar el presente documento, a mi familia por ser un pilar importante en mi vida, en especial a mi mamá Reyna Ramírez por ser el mejor ejemplo de que en la vida se puede lograr lo que se proponga si se le pone empeño, dedicación y amor a cada uno de las metas definidas para tu vida a pesar de los obstáculos que puedan dificultarlo.

También a mis hermanos por el apoyo y el cariño, a mis abuelos, tíos, prima, mi padrino que son las personas más importantes en vida, a mis amigos por sus ánimos y celebrar mis triunfos como propios.

Al Lic. Alex Cajina por ser mi guía, mentor y gran apoyo en el tiempo que tengo de vida profesional por dedicar el tiempo a instruirme y enseñarme para ir mejorando cada día profesionalmente, así como las oportunidades que me ha brindado para crecer en el rubro.

A mi compañera Katerine Hernández que a pesar del cansancio hizo un gran esfuerzo para que pudiéramos concluir nuestro trabajo, y a nuestro tutor Lic. Larry Rojas por guiarnos y aconsejarnos en este tiempo de preparación del documento.

**Hellen Sofía Arguello Ramírez.**

### **iii. Carta Aval**

#### **Directora del Departamento de Contaduría Pública y Finanzas**

#### **Su despacho**

#### **Estimado maestro (a):**

#### **MSc. Ada Ofelia Delgado Ruiz.**

En cumplimiento del reglamento del Régimen Académico Estudiantil Vigente, en su capítulo 3 (De las formas de Culminación de Estudios), desde el Artículo 43 al Artículo 67, “Modalidad de Graduación Monografía”, por este medio dictamino en informe final de investigación de monografía, para su defensa titulada: Evaluación del control interno de las cuentas por pagar basado en el modelo coso 2013 en la empresa multiproyectos acero, s.a. ubicada en la ciudad de Managua para el año 2020. Realizada por los estudiantes: Br. Hellen Sofía Arguello Ramírez, Br. Katerine de los Ángeles Gutiérrez Hernández; como requisito para optar por el título de Licenciatura en contaduría pública y finanzas, cumple con los requisitos establecidos en este reglamento.

Como tutor este trabajo monográfico realizado por los estudiantes: Br. Hellen Sofía Arguello Ramírez, Br. Katerine de los Ángeles Gutiérrez Hernández, considero que contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Tribunal Examinador.

El presente trabajo, se enmarca en las líneas de investigación establecidas, referido a la solución de Evaluación del control interno de las cuentas por pagar basado en el modelo coso 2013 en la empresa multiproyectos acero, s.a. ubicada en la ciudad de Managua para el año 2020.

Dado en la ciudad de Managua, Nicaragua a los veintiocho días del mes de enero del año dos mil veinte y dos.

---

MSc. Larry José Rojas Rodríguez.

Tutor

#### **iv. RESUMEN**

La investigación tuvo lugar en Managua, en la empresa MULTIPROYECTOS ACERO, S.A dedicada a la construcción de proyectos comerciales e industriales, cuyo principal objetivo de estudio es evaluar el control interno de las cuentas por pagar basado en el modelo COSO 2013.

La problemática en la que se basó la investigación es que no existe un manejo adecuado de los saldos de las cuentas por pagar, no realizan confirmaciones de saldos con sus proveedores y acreedores además de que no cuentan con estándares establecidos para evaluar la eficiencia del manejo de las deudas.

Las variables de estudio utilizadas para este estudio fueron: estructura organizacional, análisis FODA, registro y manejo de las cuentas y matriz de riesgo. La metodología de la investigación es descriptiva con enfoque cuantitativo. Los instrumentos que se llevaron a cabo fueron: entrevistas, análisis FODA, matriz de riesgo y análisis financiero.

De acuerdo a los resultados obtenidos del análisis FODA se puede decir que el mayor problema de la empresa es ocasionado por la falta de controles y evaluaciones a las distintas áreas de la entidad, además, no se están aprovechando las oportunidades y fortalezas que tienen para expandirse y lograr mejores resultados.

Los resultados obtenidos de la elaboración de la matriz de riesgo arrojaron nueve riesgos entre los más destacados están: Registro y cancelación de deudas a proveedores sin el debido soporte y firmas correspondientes en todos los documentos, Alta rotación del personal, Comunicación poco eficiente para la ejecución de las actividades, Sistema contable que no permite llevar un manejo y control eficiente de las cuentas y los procesos ejecutados y registrados. La mayoría de los riesgos necesitan acción inmediata para controlar y fortalecer sus controles internos, ya que son bastante deficientes y por consiguiente son vulnerables a cualquier fraude o error.

Los resultados del análisis financiero nos presentan que la entidad está financiando sus activos con el 12% de capital propio el resto que corresponden al 88% con fuentes de financiamiento externas. Del estado de situación financiera proporcionado el monto de las obligaciones a corto plazo suma C\$ 154, 427,967.13, donde la mayoría corresponden a

proveedores extranjeros, y estos en un 100% son deudas en dólares lo cual al multiplicarse por la tasa de cambio el día de su cancelación generara pérdida cambiaria.

La mayor parte de la conformación del saldo de la cuenta de obligaciones por pagar a corto plazo es de los proveedores extranjeros que en vencimiento de más de 180 días tienen un 35% y de 180 a 90 días el 28% que sumados estos dos porcentajes nos da el 63% del saldo total reflejado en el estado financiero.

En conclusión se puede decir que la empresa tiene controles internos deficientes lo que ocasiona mala operatividad de las funciones y presentación errónea de la información; por tanto es necesaria la implementación de manuales de control interno donde se establezcan los procedimientos para la mejor operatividad de la entidad, planificación y revisión de cada uno de los saldos de las cuentas por pagar, capacitación al personal para el mejor desarrollo de sus responsabilidades, elaborar estrategias y planes de contingencia con la finalidad de estar prevenidos ante cualquier situación que amenace el crecimiento de la empresa.

**Palabras claves: COSO, FODA, Matriz de riesgo, Análisis financiero**

## Índice

I.	INTRODUCCIÓN .....	1
1.1	Antecedentes .....	3
1.1.1.	Antecedentes históricos .....	3
1.1.2.	Antecedentes de campo .....	5
1.2	Justificación .....	8
1.3	Planteamiento del problema .....	9
1.4	Formulación del problema .....	10
II.	OBJETIVOS .....	11
2.1	Objetivo general .....	11
2.2	Objetivos específicos .....	11
III.	MARCO TEÓRICO .....	12
3.1	Estructura organizacional .....	12
3.2	Importancia de una estructura organizacional .....	12
3.3	Marco Legal .....	13
3.4	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) .....	16
3.4.1	Identificar oportunidades y amenazas .....	18
3.4.2	Importancia del análisis FODA .....	18
3.4.3	Ventajas del análisis FODA .....	19
3.5	Cuentas por pagar .....	19
3.5.1	Definición .....	19
3.5.2	Tipos de cuentas por pagar .....	20
3.5.3	Importancia de las cuentas por pagar .....	20
3.5.4	Control interno en las cuentas por pagar .....	21
3.6	Flujo grama de procesos .....	22
3.6.1	Definición .....	22
3.6.2	Ventajas del flujo grama de procesos .....	23
3.6.3	Tipos de flujo gramas .....	23
3.6.4	Símbolos del flujo grama de procesos .....	24
3.7	Antecedentes del control interno .....	24

3.8	Importancia del control interno.....	26
3.9	Objetivos del control interno.....	26
3.10	Limitaciones del control interno.....	27
3.11	Generalidades del COSO 2013.....	28
3.12	Objetivos del COSO 2013.....	29
3.13	Componentes del control interno COSO 2013.....	29
3.13.1	Ambiente de control.....	30
3.13.2	Evaluación de riesgos .....	32
3.13.3	Actividades de control .....	32
3.13.4	Información y comunicación.....	33
3.13.5	Actividades de supervisión .....	36
IV.	PREGUNTAS DIRECTRICES.....	37
V.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	38
VI.	DISEÑO METODOLÓGICO .....	35
6.1	Enfoque de la investigación.....	35
6.2	Tipo de investigación .....	35
6.3	Población.....	35
6.4	Muestra.....	35
6.5	Instrumentos y técnicas para la recolección de datos .....	36
VII.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	38
7.1	Generalidades de empresa MULTIPROYECTOS ACERO, S.A.....	38
7.1.1.	Historia de la empresa.....	38
7.1.2.	Misión.....	38
7.1.3.	Visión.....	39
7.1.4.	Objetivos de la empresa.....	39
7.1.5.	Valores.....	39
7.2	FODA .....	40
7.2.1	Fortalezas.....	40
7.2.2	Oportunidades.....	40
7.2.3	Debilidades.....	40
7.2.4	Amenazas.....	41
7.2.5	Matriz FODA .....	42
7.3	Proceso de registro de las cuentas por pagar.....	47

7.4	Matriz de riesgo y controles de los procesos.....	48
7.4.1	Macro proceso.....	48
7.4.2	Proceso.....	48
7.4.3	Subproceso.....	48
7.4.4	Objetivos estratégicos.....	49
7.4.5	Estrategias de administración de riesgos.....	50
7.4.6	Riesgos del subproceso.....	51
7.4.7	Categoría del riesgo.....	55
7.4.8	Valoración inicial del riesgo inherente.....	56
7.4.9	Control del riesgo.....	57
7.4.10	Valoración de los controles.....	60
7.4.11	Acción requerida al riesgo.....	62
7.4.12	Mapa de riesgo inherente.....	63
7.4.13	Mapa Residual.....	65
7.4.14	Análisis de los riesgos.....	66
7.4.15	Análisis financiero.....	68
7.4.16	Razones Financieras.....	72
VIII.	CONCLUSIONES.....	74
IX.	RECOMENDACIONES.....	78
X.	BIBLIOGRAFIA.....	80
XI.	ANEXOS.....	83



## I. INTRODUCCIÓN

Las cuentas por pagar representan un rubro significativo de los pasivos corrientes que deben ser administradas adecuadamente para optimizar el flujo de efectivo y mantener una buena imagen crediticia; representan formas de financiación espontaneas empleadas generalmente para financiar necesidades de activo, especialmente los corrientes.

El presente trabajo se realizó con el objetivo de evaluar el control interno de las cuentas por pagar del periodo 2020 de la empresa Multiproyectos Acero S.A; esto a raíz de la problemática que en la actualidad presenta la empresa ya que no se han definido criterios o políticas para la ejecución de los registros contables lo que ha ocasionado una serie de deficiencias especialmente en el área de las cuentas por pagar provocando que la información suministrada no sea fiable.

La metodología de estudio de esta investigación es descriptiva con enfoque cuantitativo de acuerdo a la información suministrada por la empresa, la población la conforman el área financiera y los trabajadores que están estrictamente relacionados al área de cuentas por pagar.

Los instrumentos utilizados de la investigación son las entrevistas, observación, matriz de riesgo, análisis FODA, de igual forma se utilizaron fuentes teóricas como el manual de control interno COSO 2013, tesis de grado, libros y sitios web. Los instrumentos para el diagnóstico de la información financiera fueron el análisis vertical, razones financieras aplicadas al estado de situación financiera de la empresa.

El esquema de la tesis está compuesto por once acápite distribuidos de la manera siguiente:

El acápite I lo comprende la introducción que está compuesto por los antecedentes divididos en antecedentes históricos y antecedentes de campo, la justificación del estudio, el planteamiento y formulación del problema de estudio.



El acápite II está compuesto por los objetivos de la investigación, los cuales se encuentran conformados por el objetivo general que engloba la investigación en estudio y los objetivos específicos que indican las etapas que se deben cubrir para lograr el desarrollo del estudio y sus resultados.

El acápite III lo conforma el marco teórico donde se definen los temas más importantes que abordan el tema en estudio y el marco legal al que está sujeto la empresa. En el acápite IV se encuentran las preguntas directrices formuladas de acuerdo a la problemática de la investigación.

El acápite V contiene la Operacionalización de las variables definiendo para cada variable de estudio su definición conceptual y operacional, la dimensión, el indicador y los resultados. El diseño metodológico se encuentra en el acápite VI, aquí se define el tipo de estudio, la población, muestra y los instrumentos que se utilizaron para el desarrollo de los resultados.

En el acápite VII se encuentra el análisis de los resultados que contiene las generalidades de la empresa, el análisis FODA, la matriz de riesgo y el análisis financiero. En el acápite VIII se presentan las conclusiones de los resultados de cada uno de los objetivos planteados de la investigación.

El acápite IX lo comprenden las recomendaciones o propuestas de mejoras que se realizan una vez culminados los resultados del estudio con la finalidad de mejorar la problemática de la empresa. En el acápite X se muestra la bibliografía que no es más que todas las fuentes de información con que está compuesta la investigación y por último se encuentra el acápite XI que está compuesto por los anexos de todo el estudio.



## 1.1 Antecedentes

### 1.1.1. *Antecedentes históricos*

Según (Gonzales, 2013) Desde tiempos remotos, el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo del cual forma parte, por lo que de alguna manera se tenían tipos de control para evitar desfalcos; por tal situación, es necesario que una empresa establezca un control interno, ya que con esto se logra mejorar la situación financiera, administrativa y legal.

La cita anterior hace referencia a la necesidad de implementar y mantener en la empresa el control interno en las organizaciones desde hace miles de años, para asegurar el correcto manejo de las finanzas.

El Control Interno se desarrolla con el surgimiento del sector empresarial, cuando las empresas evolucionan y se expanden en sus funciones, es donde comienzan las especializaciones dentro de la empresa y se crean nuevas áreas, a las cuales los propietarios no pueden atender personalmente y donde se originan los procedimientos, protocolos para el correcto curso de las acciones, con el objetivo de minimizar los desfalcos, robos y fraudes.

(Lara, 2012), a la fecha han existido tres olas en la evolución del control interno. La primera se ubica en los años ochenta, con la organización de las partes interesadas en generar nuevas referencia y guías para el control interno, la creación de asociaciones autor reguladoras que se abocaron a formar grupos dedicados a la investigación y a resolver las necesidades de los negocios que se presentaban en ese entonces. Ejemplo de ello fue la creación, en 1982, de la McDonald Commission, autora del Criterio of Control (COCO), el marco canadiense de control interno; o la Treadway Commission en 1985 en Estados Unidos se crea también la Treadway Commission.

La segunda ola, registrada en la década de 1990, consistió en la promulgación de diferentes marcos conceptuales de referencia alrededor del mundo para la autorregulación de las entidades. En 1992, el COSO publicó su marco de referencia para control interno; en



1995, se difundió la Guía para el control del COCO; un año después surgió el Control Objectives for Information and Related Technology (COBIT); y en 1999 se presentó el Turnbull Report.

La tercera ola surge con el cambio de siglo. Nuevos escándalos de empresas con prácticas fraudulentas como ENRON, generan que los inversionistas presionen a las autoridades para que emitan medidas que regulen las prácticas de negocios con el fin de tener mayor control y gobierno dentro de las mismas. Así empieza la emisión de leyes y reglamentos, todo a raíz de que la autorregulación no fue un mecanismo del todo eficiente para disuadir a las empresas de prácticas fraudulentas.

El modelo o metodología COSO nace con la misión de crear y proporcionar conocimiento frente a tres grandes temas relacionados:

- La gestión del riesgo empresarial.
- El control interno.
- La lucha contra el fraude.

La evolución a lo largo de la historia de la estructura del Sistema COSO ha sido efectiva a partir del año 1992, en cuyo año se denominó Marco del Control Interno (COSO I), para el año 2004 se da a conocer la mejora en el sistema de COSO I con el Marco Integral de Riesgos COSO II ERM, y para el año 2006 se da a conocer el Sistema de COSO III para pequeñas y medianas empresas.

Dichos modelos del sistema COSO contienen:

COSO I: Contiene los siguientes 5 elementos potenciales: a) ambiente o entorno de control; b) evaluación del riesgo; c) actividades de control; d) información y comunicación y e) supervisión.

COSO II ERM: En este modelo se buscó la mejora en los elementos potenciales, como resultado de ello se integra a 8 elementos potenciales: a) ambiente interno; b) establecimiento



de objetivos; c) identificación de eventos; d) evaluación de riesgos; e) respuesta a los riesgos; f) actividades de control; g) información y comunicación y h) supervisión.

COSO III PYMES: En este modelo se simplificó a los 5 primeros elementos potenciales del COSO I, como consecuencia de una búsqueda en la implementación del elemento de Roles y Responsabilidades, el cual al final se reconoció su exclusión del modelo establecido.

Los modelos del Sistema COSO buscan la eficiencia y eficacia de los recursos, la fiabilidad de la información interna y externa, financiera y no financiera, la alineación de los elementos a la misión de la entidad, la verificación del cumplimiento de las leyes y normas vigentes. Este sistema debe ser aplicado por la dirección, la administración y el resto del personal de una entidad.

### ***1.1.2. Antecedentes de campo***

Como primer estudio de campo tenemos la tesis de graduación para obtener el Título Contador Público de Eliana Patricia Cardozo Moreno de la universidad UNIMINUTO del año 2018, cuyo tema es “Procedimiento de control para las cuentas por pagar en la empresa REXXA GROUP SAS” realiza un análisis profundo a los procedimientos contables, actualización de inventarios, causación de nómina, cuentas por pagar del departamento de procesos contables de la organización mencionada. La recopilación tiene como objetivo implementar un plan de control en el proceso de cuentas por pagar de la empresa que cuente con las normas contables legales y políticas de la organización

De acuerdo con los resultados encontrados durante la investigación se evidencio fallas de control en el proceso de pago en las cuentas por pagar generando impactos negativos al momento de realizar la causación en el sistema contable, ya que no se contaba con una estructura de control con la información tanto física como en el sistema para realizar los respectivos registros; de esta manera se contemplaron estrategias para mejorar el proceso.

En conclusión de esta investigación se puede decir que durante el desarrollo de la práctica se logró identificar una posible solución al proceso de control para las cuentas por pagar, el



cual consiste en dividir el proceso en dos segmentos; la primera en una estructura de control y auditorías en el proceso, basados sobre el modelo de Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission (COSO), ya que este contiene aspectos que son de importancia para cualquier organización, evitando el riesgo tanto económico como operativo.

Como segundo estudio se encuentra la tesis de grado para obtener el título de Lic. En Contaduría Pública de Evelyn cristina Hernández y Angie Juliana Mora de la Universidad de Guayaquil – Ecuador del año 2016, cuyo tema es “Análisis del crédito con proveedores de la empresa 1700 Digital Misedi S.A” este estudio tiene como principal objetivo Analizar la gestión de crédito de proveedores, mediante herramientas de control interno contable y análisis financiero, para establecer un plan de acción que mejore los niveles liquidez y resultados financieros de la empresa. Los resultados obtenidos en esta investigación fueron que la empresa no dispone de suficiente fondo de maniobra para atender requerimientos oportunos de inventarios, razón por la cual, soporta las operaciones de ventas, con crédito de proveedores, bajo la política de cubrir cheques girados sin restricciones de pago, apoyado en el servicio de sobregiros bancarios, que por su nivel de cuantía está afectando los rendimientos financieros. El Promedio de días de pago a proveedores es de 6,33 días, la rotación de cuentas por pagar se ubica en 57,58 días, mientras que la razón de endeudamiento del activo total es del 85%, lo que significa que apenas el 15% es financiado por el patrimonio de la empresa.

La determinación de puntos débiles en las estructuras contables, determinaron la falta de formalidad de políticas de endeudamiento y de pago, deficiencias en los delineamientos y mecanismo de control de actividades para efectuar el proceso de compras de inventarios y en los procedimientos requeridos para coordinar el momento de solicitar pedidos de créditos y aplicar gestión de pagos.

Los procedimientos diseñados en la propuesta para esta investigación permitirán formalizar buenas prácticas de gestión de pagos, para favorecer la unidad de dirección y el



control interno, a fin de que los directivos actúen con pro actividad, al anticipar medidas rectificadoras, en lugar de reaccionar ante cambios negativos inesperados.

Como tercer y último estudio se tenemos el Trabajo de Grado presentado para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública de Rosemary Alberto y Fabiana González de la Universidad de Carabobo, cuyo tema es “Propuesta de Estrategias de control interno para el ciclo de compras - cuentas por pagar - pagos de la organización. Esta investigación tiene como objetivo proponer estrategias de control interno para el ciclo Compras - Cuentas por Pagar Pagos de la entidad.

La presente investigación ha sido realizada con el fin de elaborar una propuesta de estrategias de control interno para el ciclo de compras – cuentas por pagar – pagos de la empresa L.H.R. Industrial Supply C.A. con el fin de lograr la optimización del proceso y prácticas administrativas y contables, que les permitan ser más eficientes y eficaces en la realización de sus actividades diarias, y de esta manera lograr la exitosa consecución de sus metas y objetivos. La investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, ya que la misma aporta una posible solución ejecutable en la problemática planteada, fundamentada en una investigación de campo de tipo descriptivo, apoyada en las bases teóricas y en las referencias bibliográficas.



## 1.2 Justificación

La presente investigación está enfocada la evaluación del control interno del área de las cuentas por pagar de la empresa MULTIPROYECTOS ACERO S.A en base al COSO 2013 del periodo 2020. Debido a la importancia que tiene para la entidad la correcta gestión de pagos y el manejo adecuado de la cartera por pagar es que es de mucha relevancia la realización de este estudio de manera que permita detectar las fallas o errores en esta área de la empresa y determinar si los procedimientos de control interno están siendo aplicados adecuadamente.

MULTIPROYECTOS ACERO S.A es una de las empresas con mayor proyección de crecimiento a nivel nacional debido a que sus actividades ordinarias implican el movimiento de grandes cantidades de dinero producto de la magnitud de los proyectos en los que son contratados. Siendo esta una empresa nueva es importante fomentar el conocimiento de los controles internos pues esto aumenta la eficiencia de las operaciones.

Por medio de esta investigación se podrá conocer los aspectos más relevantes que envuelven la concesión y pagos de créditos a proveedores, a fin de alcanzar un mayor aprovechamiento de los recursos financieros, a través de la implementación de procedimientos eficientes de registro, control y seguimiento de pagos, para lograr tomas de decisiones confiables y así mejorar la productividad empresarial, el cumplimiento de las responsabilidades con los objetivos y metas propuestas para la satisfacción de los usuarios de la información.

Este trabajo monográfico será útil para todos los estudiantes de la UNAN- MANAGUA y de cualquier otra universidad que estén interesados en el tema de las cuentas por pagar, de igual forma servirá para todas las personas que quieran obtener conocimientos en esta área de las empresas.



### 1.3 Planteamiento del problema

El presente documento está dirigido a la evaluación de los controles internos en las cuentas por pagar de la empresa Multiproyectos Acero, S.A. y las implicaciones resultantes de la carencia de un adecuado registro y control de las transacciones ejecutadas por la entidad, así como la valoración de los riesgos a los que están expuestos.

En Nicaragua la mayoría de las empresas en la mayoría de rubros, una de las deficiencias más grandes y peligrosas es poco común establecer los procedimientos de controles internos por escrito, así como la falta de la correcta inducción a las actividades para el personal que labora para ellos, lo que ocasiona que se desconozca cual sería el proceso adecuado para la ejecución de las actividades. Además, tampoco establecen criterios para la evaluación de los riesgos que pudieran ocurrir durante la ejecución de las tareas diarias de la entidad.

La empresa MULTIPROYECTOS ACERO, S.A., no está exenta de esta problemática ya que la administración no ha definido claramente los criterio o políticas para la ejecución de los registros contables lo que ha ocasionado una serie de deficiencias en el proceso, provocando que la información no se evalué adecuadamente.

- Síntomas: En la entidad MULTIPROYECTOS ACERO, S.A. existe un manejo inadecuado de los saldos de las cuentas por pagar. No realizan confirmaciones de saldos con sus proveedores y acreedores además de que no cuentan con estándares establecidos para evaluar la eficiencia del manejo de las deudas.
- Causas: Falta de un sistema que concrete un correcto funcionamiento y ejecución de los controles internos para la aplicación y cancelación de las cuentas por pagar.
- Pronostico: Si la empresa MULTIPROYECTOS ACERO, S.A. no realiza ninguna acción para cambiar todo los puntos débiles o críticos encontrados en las cuentas por pagar podría desencadenar en el futuro cercano que las deudas adquiridas superen el efectivo disponible para hacer frente a sus obligaciones corrientes, lo que dificultaría



que sigan operando. La entidad además es ineficiente en la detección de fraudes que pudieran ocurrir.

- Control de pronóstico: A causa de la falta de manuales de controles en la entidad y teniendo en cuenta la vital importancia que esto implica para la continuidad de las actividades ordinarias de la entidad, es estrictamente necesario que se empiecen a asignar responsabilidades a cada uno de las personas implicadas en el proceso de registro de las cuentas por pagar y plasmar por escrito las políticas contables y procedimientos a llevar a cabo para el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

#### 1.4 Formulación del problema

¿De qué manera podría afectar a MULTIPROYECTOS ACERO, S.A que sigan operando sin establecer controles internos y como la aplicación de estos mejoraría en la eficiencia de operatividad de la entidad?



## II. OBJETIVOS

### 2.1 Objetivo general

Analizar el control interno de las cuentas por pagar en la empresa MULTIPROYECTOS ACERO, S.A bajo el modelo COSO 2013, ubicada en la ciudad de Managua para el año 2020.

### 2.2 Objetivos específicos

- Identificar la estructura organizacional de la empresa MULTIPROYECTOS ACERO, S.A.
- Aplicar un análisis FODA a la entidad para detectar los efectos que resultan de la aplicación de controles internos en la entidad MULTIPROYECTOS ACERO, S.A.
- Explicar mediante un flujo grama el proceso utilizado actualmente en el registro y manejo de las cuentas por pagar en la empresa MULTIPROYECTOS ACERO, S.A.
- Indicar la efectividad de los procedimientos aplicados en el área de las cuentas por pagar mediante la elaboración de una matriz de riesgos.
- Proponer alternativas de mejora y aplicación de controles internos en las cuentas por pagar para la empresa MULTIPROYECTOS ACERO, S.A.



### III. MARCO TEÓRICO

#### 3.1 Estructura organizacional

Según Quiroa (2020) “La estructura organizacional es la forma cómo se asignan las funciones y responsabilidades que tiene que cumplir cada miembro dentro de una empresa para alcanzar los objetivos propuestos” (s.p). Cada empresa funciona de manera diferente, cada una tiene que adoptar una estructura organizacional distinta que le ayude a alcanzar sus metas y objetivos por lo tanto, toda empresa conforme a la forma de operar debe planificar todo el proceso de sus tareas laborales y definir los puestos y responsabilidades de todas las personas que integran la organización.

De manera que, la estructura organizacional representa la forma en la que se organiza el trabajo dentro de una empresa también se establece el modo de comunicación y de coordinación que se entabla entre cada puesto para llevar a buen término las tareas; en efecto, debido al alto grado de competencia las empresas buscan mejorar y volver más eficientes sus procesos productivos, sus procesos administrativos y su estructura organizacional.

#### 3.2 Importancia de una estructura organizacional

Brume (2019) indica:

La importancia de una estructura organizacional reside principalmente en los siguientes puntos:

- Brinda un orden a la empresa y le permite seguir una determinada dirección.
- Permite diferenciar tareas por áreas o departamentos y asignar a los profesionales (directivos o gerentes) que serán responsables de cada segmento.
- Permite que los trabajadores sepan dónde se ubica su área dentro de la empresa y quiénes son sus superiores.
- Es un vehículo para identificar si es necesario contratar más personal para alguna área o tarea en particular.



- Al delimitar responsabilidades, permite que un gerente sepa qué tareas corresponden a otro directivo y así no interferir con la labor de este último.
- Permite identificar las líneas de comunicación que deben establecerse entre los departamentos de la empresa, por ejemplo, planificación financiera y contabilidad.  
(p.45)

### 3.3 Marco Legal

Morales, Hernández y Caicedo (2014), nos dicen que el Marco Legal es un conjunto de normas jurídicas que se establecen en la ley y tienen un carácter general; leyes que tienen que ser respetadas para la correcta ejecución de las instituciones tanto públicas como privadas.

De acuerdo con la Asamblea Nacional, (2012). Ley 822 “Ley de concertación tributaria”, El marco legal proporciona las bases sobre las cuales las instituciones construyen y determinan el alcance y naturaleza de la participación política. En el marco legal regularmente se encuentran en un buen número de provisiones regulatorias y leyes interrelacionadas entre sí. Su fundamento en muchos países es la Constitución como suprema legislación, que se complementa con la legislación promulgada por un parlamento o legislatura donde se incluyen, códigos penales, y Regulaciones, que incluyen Códigos de Conducta/Ética, dados a conocer por distintas instancias reguladoras que guardan estrechos vínculos con la materia en cuestión.

La empresa Multiproyecto ACERO S.A se rige por las siguientes leyes, tributos, retenciones y contribuciones:

(GACETA, LEY CREADORA DE LA DGI, 1957) Dirección General de Ingresos: la Dirección General de Ingreso tendrá a su cargo la aplicación de las leyes, reglamentos, actos y disposiciones que creen, establezcan o regulen una fuente de ingresos para el Estado, sea en concepto de impuesto, derecho, producto, aprovechamiento o por cualquier otra causa.



Según Asamblea Nacional (2019). Publicado en el diario La Gaceta el 27 de febrero 2019, la Ley 822, Ley de concertación tributaria tiene por objeto crear y modificar los tributos nacionales internos y regular su aplicación, con el fin de proveerle al Estado los recursos necesarios para financiar el gasto público.

Según el arto 87 de la Ley 822 y sus reformas, La alícuota del IR a pagar sobre las rentas de capital y las ganancias y pérdidas de capital es: Diez por ciento (10%), para la renta generada por el financiamiento otorgado por bancos internacionales con grado de inversión, conforme la regulación que sobre la materia define la SIBOIF; Quince por ciento (15%), para residentes y no residentes, incluyendo los Fideicomisos; Treinta por ciento (30%), para operaciones con paraísos fiscales; y en la transmisión de bienes sujetos a registro ante una oficina pública, se aplicarán las siguientes alícuotas de retención definitivas del IR de rentas de capital y ganancias y pérdidas de capital:

**Tabla 1. Alícuotas de retención de IR**

Equivalente en córdoba del valor del bien en US\$		Porcentaje aplicable
De	Hasta	
0.01	50,000.00	1.00%
50,000.00	100,000.00	2.00%
100,000.00	200,000.00	3.00%
200,000.00	300,000.00	4.00%
300,000.00	400,000.00	5.00%
400,000.00	500,000.00	6.00%

**Fuente:** Ley de Concertación Tributaria 822



Asamblea Nacional (pág. 156) ; Ley de concertación tributaria artículo 109 establece que “Impuesto al Valor Agregado (IVA) con tasa 15% para ventas locales y 0% para sus exportaciones: impuesto que se ocasiona por las ventas gravadas que realice la compañía, tanto a nivel nacional como internacional, incluyendo las donaciones a sujetos no exentos o descuentos y rebajas no autorizados por Ley.

Según la Asamblea Nacional (2012), Artículo 296, Impuesto Anual de Matrícula: impuesto anual que se paga a la Alcaldía donde se originan las ventas gravadas de la empresa y que es producto de multiplicar las ventas mensuales especificadas en el decreto, por la alícuota del 2%. También se paga el 1% por casos específicos establecido en cada Decreto.

Según la Asamblea Nacional, Ley No. 660 (1995), Artículo 17, Impuesto de Bienes Inmuebles (IBI): es un impuesto municipal que grava con el 1% el 80% del valor de los bienes inmuebles definidos, cuyo pago se realiza de forma anual a más tardar el 30 de junio de cada año, y por el cual se puede obtener un descuento del 10% por cancelación completa de una sola vez antes del 01 de abril de cada año.

De acuerdo con la Asamblea Nacional, Decreto Ejecutivo No. 455, (1989), Artículo 40, Tasa por Recolección de Basura: es el valor que se paga por el servicio recibido de la comuna por recolección de desechos. Contribuciones Especiales por mejoramiento de caminos: es tributo que debe pagarse cuando una obra beneficia no solo a una mayoría, sino, sobre todo, particularmente a una o varias personas (naturales y jurídicas).

Asamblea Nacional, Decreto Ejecutivo No. 10-91, (1991), Artículo 3, Impuesto sobre Ingresos (IMI): es un impuesto municipal que se genera y paga mensualmente por las ventas de bienes y servicios que la compañía realiza en cada municipio, siendo el resultado de multiplicar por el 1% las ventas mensuales.

Para la asamblea nacional (2019). Presentado mediante el decreto presidencial N° 06-2019. Publicado en La Gaceta, Diario Oficial N° 21 del 01 de Febrero del 2019, Que el objetivo fundamental de la seguridad social es garantizar a los asegurados y sus beneficiarios



una protección integral en salud y dotarlos de medios de subsistencia en caso de acaecerles las contingencias de invalidez, vejez, muerte, maternidad, enfermedad o accidente laboral.

De acuerdo con el decreto presidencial (2019), Artículo 1 del Decreto reforma, artículo 11 del RLSS, Aportes Patronales INSS: es una contribución especial que debe pagar el empleador, la cual asciende al 18% del valor de los salarios de sus trabajadores, cuyo valor unitario salarial por cada trabajador es establecido anualmente por el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS).

Asamblea Nacional (pág. 2), Código del Trabajo. Ley N° 185 en su artículo 1 establece: “Las relaciones de trabajo estableciendo los derechos y deberes mínimos de empleadores y trabajadores”

Asamblea Nacional (pág. 2) Ley de Higiene y Seguridad del Trabajo. Ley N° 618 en su artículo 1 establece: Regula las condiciones mínimas que deben tener los centros de trabajo en donde labora el personal, el cual debe cumplir con condiciones y ajustarse a los requisitos establecidos por la ley.

Según el Decreto N. Veintiocho-95, (1995), Artículo 14, INATEC: es un aporte establecido por Ley que el empleador debe entregar al Instituto Tecnológico Nacional destinado a la capacitación de sus trabajadores.

### 3.4 Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Según Ponce (2007):

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. (p.115)



Thompson y Strikland (1998) establecen que “el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas” (p. 114)

Una fortaleza de la organización es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con ciertos atributos psicológicos y la evidencia de su competencia. Otro aspecto identificado como una fortaleza son los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva de la organización como un logro que brinda esta o una situación favorable en el medio social.

Una debilidad se define como un factor que hace vulnerable a la organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, lo que la coloca en una situación débil. “Las fortalezas y oportunidades son, en conjunto, las capacidades, esto es, los aspectos fuertes como débiles de las organizaciones o empresas competidoras (productos, distribución, comercialización y ventas, operaciones, investigación e ingeniería, costos generales, estructura financiera, organización, habilidad directiva, etc.” (Porter, 1998, p. 115). Estos talones de Aquiles pueden generar en la organización una posición competitiva vulnerable.

Para el análisis FODA, una vez identificados los aspectos fuertes y débiles de una organización se debe proceder a la evaluación de ambos. Es importante destacar que algunos factores tienen mayor preponderancia que otros: mientras que los aspectos considerados fuertes de una organización son los activos competitivos, los débiles son los pasivos también competitivos. Pero se comete un error si se trata de equilibrar la balanza.

Lo importante radica en que los activos competitivos superen a los pasivos o situaciones débiles; es decir, lo trascendente es dar mayor preponderancia a los activos.

“El éxito de la dirección es diseñar estrategias a partir de las que la organización realiza de la mejor manera, obviamente tratando de evitar las estrategias cuya probabilidad de éxito se encuentre en función de los pasivos competitivos” (Wilhelm, 1992, p.115).



### 3.4.1 Identificar oportunidades y amenazas

Ponce (2007) dice que:

Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones. Las amenazas son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales (p.116)

Las oportunidades y amenazas no sólo pueden influir en el atractivo del estado de una organización, sino que establecen la necesidad de emprender acciones de carácter estratégico; pero lo importante de este análisis es evaluar sus fortalezas y debilidades, las oportunidades y las amenazas y llegar a conclusiones.

### 3.4.2 Importancia del análisis FODA

Para Talancón (2006):

La importancia de confeccionar y trabajar con una matriz de análisis FODA reside en que este proceso nos permite buscar y analizar, de forma proactiva y sistemática, todas las variables que intervienen en el negocio con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones. (p.2)

Si bien la herramienta estratégica ideal para plasmar la misión, la visión, las metas, los objetivos y las estrategias de una empresa es el Plan de Negocios, realizando correctamente el análisis FODA se pueden establecer las estrategias Ofensivas, Defensivas, de Supervivencia y de Reordenamiento necesarias para cumplir con los objetivos empresariales planteados.



### 3.4.3 Ventajas del análisis FODA

Talancón (2007) nos dice que:

La elaboración de un análisis FODA tiene ventajas porque puede realizarse internamente y no tiene ningún costo para la empresa. Otros de sus beneficios son:

- Permite tener una representación sintetizada de la estrategia de la empresa.
- Ayuda a tener una mejor visualización del diagnóstico interno y externo.
- Al hacer un análisis FODA se puede considerar ciertas debilidades que podrían no haber sido identificadas sin un diagnóstico interno. Además, puede ayudar a identificar ciertos factores clave de éxito. (p.129)

El FODA es el análisis ideal para analizar la situación actual de la empresa y para conocer el estado del mercado o sector. A partir de este sencillo y útil estudio se puede comenzar a trabajar para tener mayor éxito en la empresa.

## 3.5 Cuentas por pagar

### 3.5.1 Definición

Las cuentas por pagar son deudas que posee una empresa a sus acreedores y proveedores, como resultado de la adquisición de bienes y servicios. En otras palabras, consisten en una obligación (deuda) que posee la entidad relacionada con su actividad económica. Estos tipos de obligaciones son créditos por la compra de materiales e insumos, que no están vinculados a entidades bancarias.

Para Fierro (2009):

Estas se originan por cuentas corrientes comerciales a casa matriz, a compañías vinculadas, a contratistas, órdenes de compra por utilizar, costos y gastos por pagar, instrumentos por pagar, acreedores oficiales, regalías por pagar, deudas con accionistas o socios, dividendos o participaciones por pagar, retención en la fuente, retenciones y aportes de nómina, cuotas por devolver y acreedores varios. (p.78)



Las cuentas por pagar son una forma de crédito que los proveedores ofrecen a sus clientes al permitirles pagar por un producto o servicio después de que éste haya sido recibido, así, las deudas deberán ser registradas en los libros contables y canceladas a su acreedor en el tiempo acordado.

### 3.5.2 Tipos de cuentas por pagar

Según Enciclopediaeconomica.com (2019) dependiendo del tiempo de vencimiento acordado con el acreedor, existen diferentes tipos de cuentas por pagar:

- Cuentas por pagar a corto plazo: También conocidas como pasivos corrientes. El pago de estas debe realizarse en un corto período de tiempo, de un año o menos, en algunos casos los pagos son mensuales o diarios y por lo general son exigibles mediante un documento mercantil como: letras de cambio, pagaré, facturas, entre otros.
- Cuentas por pagar a largo plazo: También conocidas como pasivos no corrientes. El pago de las mismas se realiza en un período de tiempo mayor a un año. Estas, a diferencia de las anteriores, se pasan por alto con mayor facilidad, por lo esporádico de los pagos. Son exigibles mediante los documentos mercantiles siguientes: pagare, letras de cambio e ingresos diferidos.

### 3.5.3 Importancia de las cuentas por pagar

Para Enciclopediaeconomica.com (2019) tener organizadas las cuentas por pagar genera en clientes y empleados la necesidad de seguir las normas contables apropiadas. Es una prioridad para cualquier empresa el que estas se encuentren reflejadas en el plan contable, ya que de esta manera:

- Se reducen los riesgos de fraude o pérdidas innecesarias.
- Al tener solvencia, se genera confiabilidad en los clientes potenciales y se gana una buena reputación.
- Se reducen los riesgos de fraude o pérdidas innecesarias.
- Se reducen los riesgos de fraude o pérdidas innecesarias.



- Se accede con mayor facilidad a créditos bancarios o financiamientos de proveedores inmediatos
- Se evita perder el rastro de los pagos y deudas que generan intereses.

El estricto cumplimiento de los compromisos de pago es sin duda uno de los aspectos más valorados por los proveedores de cualquier empresa. “La morosidad, y sobre todo si es reiterada puede suponer la pérdida de proveedores clave para la empresa”. (Mora, 2016)

El no pagar en tiempo y forma supone una pésima imagen de cara a cada uno de los proveedores que han confiado en la empresa y pueden acabar incluso trasladándose a listas de morosidad que pueden dificultar la adquisición de futuros bienes y servicios perjudicando así las operaciones diarias de la empresa.

#### 3.5.4 Control interno en las cuentas por pagar

Para Guajardo (2004):

El control de las cuentas por pagar se llevará a cabo a través de las compras a crédito donde se negociarán con los proveedores días de créditos, para esto la empresa deberá establecer días de pagos, así como conseguir los créditos a determinados días. Las facturas se entregan en el día establecido para pasar a revisión, donde se revisarán si cuentan con todos los requisitos fiscales, los importes y las cantidades. (Pp.323-333)

Para tener un control acerca de los pagos a proveedores se determina como regla general que se expidan cheques nominativos con firmas mancomunadas, con lo que la responsabilidad recaerá cuando menos en dos personas de preferencia ajenos a contabilidad y cajas, así mismo los comprobantes de desembolso deberán sellarse para que no sean aprovechados y no se paguen nuevamente.

El COSO (2013) indica que:

Las actividades de control incorporadas en el proceso de compras utilizan un software para automatizar la revisión de todas las transacciones de pagos. El proceso rutinario



respaldado por el software e integrado en el proceso de cuentas por pagar identifica de inmediato las transacciones no habituales según una serie de parámetros preestablecidos (por ejemplo, posibles pagos duplicados). El supervisor de las cuentas por pagar investiga diariamente las anomalías identificadas, averigua las causas, evalúa cualquier deficiencia de control interno y la comunica a las personas responsables del proceso de compras para que adopten las medidas correctivas necesarias. (p.6-8)

La base de un buen control interno en todas las operaciones ayuda a hacer eficiente las actividades que se llevan a cabo. Implementar controles administrativos reduce los riesgos de posibles errores e intentos de fraudes por parte de los empleados hacia la empresa. Esto ayudará a que la empresa administre bien sus recursos económicos que podría invertir en función de crecimiento para la misma.

### 3.6 Flujo grama de procesos

#### 3.6.1 Definición

González (2019) nos dice:

Un flujo grama es la representación lógica y ordenada de las tareas o actividades que se van a realizar dentro de la organización, las mismas que van relacionadas entre sí y orientadas a un fin común haciendo más eficiente el flujo de las relaciones de trabajo (p.6)

El flujo grama también facilita la selección de indicadores de proceso, indispensables para efectuar su control y evaluar su rendimiento y eficacia, cada paso del proceso se representa por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso.

Los diagramas de flujo son de mucha importancia ya que especifican de manera gráfica cualquier proceso. Actualmente los diagramas de flujo son utilizados en la mayoría de empresas para llevar un control paso a paso de ciertas actividades que permitan la correcta realización operativa de la misma.



### 3.6.2 Ventajas del flujo grama de procesos

- Dentro de una empresa ayuda a los trabajadores internos a entender sus roles y sus actividades para así poderlas desarrollar de la mejor manera.
- Al estar el proceso detallado dentro de un diagrama de flujo ayuda a implementar mejoras para su realización.
- Permite que cada persona se integre dentro de su proceso por lo que conlleva que se mejore la comunicación entre departamentos, sabiendo quien está a cargo de cada papel que se va a desempeñar.
- Se puede ir mejorando cada proceso, ya que las personas que lo realizaron se involucran de manera que se entusiasman y siguen teniendo ideas mejores.
- Los diagramas de flujo son de gran utilidad para aquellas personas que se integran por primera vez en la empresa, haciéndoles conocer sus labores a desempeñar.

### 3.6.3 Tipos de flujo gramas

González (2019) nos continúa diciendo:

Existen diversos tipos de diagramas de flujo que se pueden implementar dentro de un proceso entre los principales tenemos:

- Formato vertical: En este tipo de diagrama de flujo toda la secuencia del proceso se dirige de arriba hacia abajo de manera ordenada según sea su propósito.
- Formato horizontal: En este formato las actividades de la secuencia van de izquierda a derecha.
- Formato panorámico: Aquí se puede visualizar todo el proceso fácilmente de una manera general, sin necesidad de leer detenidamente las actividades lo que llega a facilitar la comprensión, se presenta no solo en línea vertical sino, también de manera horizontal, las diferentes actividades.
- Formato arquitectónico: Las actividades que se describen en el flujo grama son de plano arquitectónico, es decir en primera instancia este es descriptivo, y los que se utilizan son representativos. (p.10)

### 3.6.4 Símbolos del flujo grama de procesos

**Tabla 2. Símbolos del flujo de procesos**

Símbolo	Significado	Símbolo	Significado
	Terminal: Indica el inicio o la terminación del flujo de proceso.		Actividad: Representa la actividad llevada a cabo en el proceso
	Decisión: Se indican los diferentes puntos en que se toman las decisiones "sí" "no".		Documento: Es la documentación utilizada en el proceso.
	Multidocumento: Refiere un conjuntos de documentos.		Inspección/ Firma: aplicado en aquellas acciones que requieren de supervisión.
	Datos de entrada/salida (información de apoyo)		Archivo: Se utiliza para reflejar la acción de archivo de un documento o expediente.
	Base de datos: Representa la grabación de datos.		Línea de flujo: Indica el sentido del flujo del proceso.

**Fuente:** Información tomada del sitio web aiteco.com

### 3.7 Antecedentes del control interno

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.

Según Ballesteros (2013)

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. (p. 1)

Hoy por hoy en la época más contemporánea existen innumerables casos de fraudes de empresas privadas y del estado, de casos de corrupción en las más altas esferas del estado, juntas directivas, gerencias, pero también en el día a día de los funcionarios públicos y privados de mandos medios y rasos. El servicio al cliente disminuido, la manipulación inescrupulosa de la información, etc. Ninguna empresa se exime de esta realidad, la vive en mayor o menor grado, y el desborde de controles es un asunto cotidiano.

La NIA 400 define el control interno como: Todas las políticas y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.

Según COSO (2013), “establece que el control interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos” (p.1-4)

El control interno es un proceso ejecutado por todos los niveles de la organización desde la base, es decir, los empleados, hasta la alta gerencia, la Junta Directiva o Consejo de Administración y los accionistas, para asegurar de manera razonable el logro de los objetivos operacionales, de información y cumplimiento de la organización.

Bedford (2020) nos dice:

El control interno debe ser dinámico y se debe adaptar a los cambios del entorno y de los modelos de negocio de las diferentes organizaciones, por ende, las entidades deberán seguir los lineamientos básicos y pasos mínimos al momento de iniciar un



proceso de evaluación de la estructura de control interno de cualquier tipo de sociedad que desarrolla su actividad operacional en los diferentes sectores de la industria. (p.2)

### 3.8 Importancia del control interno.

La importancia del control interno radica en que permite realizar supervisiones, evaluaciones, actualizaciones y se busca una mejora continua para la obtención y logro de los objetivos definidos por la entidad. También potencializa la identificación de riesgos, así como establecer condiciones para estar preparado cuando estos ocurran para que generen el menor impacto posible en la operatividad de la compañía.

Frías (2016) afirma que:

Los controles internos son fundamentales para el registro exacto de las transacciones y la preparación de reportes financieros, sin controles adecuados que aseguren el registro apropiado de transacciones, la información financiera no podría ser confiable y se debilitaría la habilidad de la gerencia para tomar decisiones informadas, así como su credibilidad ante accionistas, autoridades reguladoras y público en general. (p.1)

### 3.9 Objetivos del control interno.

Fonseca (2004) nos dice:

La finalidad básica del sistema de control interno es facilitar que la empresa alcance sus propios objetivos mediante el mejoramiento en la confiabilidad de la información que esta maneja, sin embargo, existen los siguientes objetivos generales a mencionarse:

- Promover la eficiencia de las operaciones en lo relativo a las recaudaciones, distribución y uso de los recursos que generan las actividades empresariales o públicas, dentro del marco legal correspondiente.
- Fomentar la utilidad y conveniencia de los sistemas de administración y finanzas, diseñados para el control de las operaciones e información de los resultados alcanzados.



- Ayudar a generar información útil, oportuna, confiable y razonable sobre el manejo, uso y control de los derechos y obligaciones de las empresas o entes públicos.
- Desarrollar la actualización, modernización y sostenibilidad de los sistemas y su tecnología.
- Impulsar la aplicación de leyes, reglamentos y procedimientos diseñados para que toda autoridad, ejecutivo y funcionario rinda cuenta oportuna de los resultados de su gestión en el marco del proceso transparente y ágil de rendición de cuentas.
- Motivar la capacidad administrativa para reaccionar ante los estímulos negativos de su entorno, para que estén en condiciones de identificar, comprobar e impedir, posibles malos manejos de los recursos disponibles, así como administrar los riesgos existentes. (p.115)

### 3.10 Limitaciones del control interno.

Según Frett (2015), “Las fallas o limitaciones de un sistema de control interno pueden ser el resultado de muchas limitaciones” (p. 1).

- La falta de adecuación de los objetivos establecidos como condición previa para el control interno.
- El criterio profesional de las personas en la toma de decisiones puede ser erróneo y estar sujeto a sesgos.
- Fallos humanos, como puede ser la comisión de un simple error.
- La capacidad de la dirección de eliminar o disminuir un control clave.
- La capacidad de la dirección y demás miembros del personal y/o de terceros, para eludir los controles mediante connivencia entre ellos.
- Acontecimientos externos que escapan al control de la organización.

Estas limitaciones impiden que se tenga la seguridad absoluta de la consecución de los objetivos de la entidad, es decir, el control interno proporciona una seguridad razonable, pero no absoluta. A pesar de estas limitaciones inherentes, la dirección debe ser consciente de ellas



cuando seleccione, desarrolle y despliegue los controles que minimicen, en la medida de lo posible, estas limitaciones.

### 3.11 Generalidades del COSO 2013.

COSO (2013) establece que:

El control interno es definido como un proceso integrado y dinámico llevado a cabo por la administración, la dirección y demás personal de una entidad, diseñado con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento. (p.1-4)

De esta manera, el control interno se convierte en una función inherente a la administración, integrada al funcionamiento organizacional y a la dirección institucional y deja, así, de ser una función que se asigne a un área específica de una empresa.

En este sentido, el sistema de control interno debe orientarse a promover todas las condiciones necesarias para que el equipo de trabajo dé su mayor esfuerzo con el fin de lograr los resultados deseados, debido a que promueve el buen funcionamiento de la organización.

El concepto de responsabilidad toma gran importancia y se convierte en un factor clave para el gobierno de las organizaciones, teniendo en cuenta que el principal propósito del sistema de control interno es detectar oportunamente cualquier desviación significativa en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

La implementación de un sistema de control interno eficiente debe proporcionar:

- Consecución de objetivos de rentabilidad y rendimiento para prevenir la pérdida de recursos.
- Operaciones eficaces y eficientes.
- Desarrollo de tareas y actividades continuas, establecidas como un medio para llegar a un fin.



- Control interno efectuado por las personas de la entidad y las acciones que estas aplican en cada nivel de la entidad.
- Producción de informes financieros confiables para la toma de decisiones.
- Seguridad razonable, no absoluta, al consejo y la alta dirección de la entidad.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes.

### 3.12 Objetivos del COSO 2013.

“En el COSO 2013 el Marco establece tres categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno” (COSO, 2013, p.1-5)

- Objetivos operativos-Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- Objetivos de información-Hacen referencia a la información financiera y no financiera Interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.
- Objetivos de cumplimiento-Hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

### 3.13 Componentes del control interno COSO 2013.

COSO (2013) establece que:

El sistema de control interno está dividido en cinco componentes integrados que se relacionan con los objetivos de la empresa: entorno de control, evaluación de los riesgos, actividades de control, sistemas de información y comunicación, y actividades de monitoreo y supervisión. (p.1-9)

Un adecuado entorno de control, una metodología de evaluación de riesgos, un sistema de elaboración y difusión de información oportuna y fiable por de la organización y un proceso

de monitoreo eficiente, apoyados en actividades de control efectivas, se constituyen en poderosas herramientas gerenciales.

Existe una relación directa entre los objetivos de la entidad, los componentes y la estructura organizacional que es representada en forma de cubo de la siguiente manera:

### Imagen 1: Componentes del control interno



Fuente: COSO 2013

#### 3.13.1 *Ambiente de control*

Es el ambiente donde se desarrollan todas las actividades organizacionales bajo la gestión de la administración.

El COSO (2013) refiere que:

El entorno de control es influenciado por factores tanto internos como externos, tales como la historia de la entidad, los valores, el mercado, y el ambiente competitivo y regulatorio. Comprende las normas, procesos y estructuras que constituyen la base para desarrollar el control interno de la organización. Este componente crea la disciplina que apoya la evaluación del riesgo para el cumplimiento de los objetivos de la entidad, el rendimiento de las actividades de control, uso de la información y



sistemas de comunicación, y conducción de actividades de supervisión. (pp. 2-3 – 2-12)

Para lograr un entorno de control apropiado deben tenerse en cuenta aspectos como la estructura organizacional, la división del trabajo y asignación de responsabilidades, el estilo de gerencia y el compromiso. Un entorno de control ineficaz puede tener consecuencias graves, tales como pérdida financiera, pérdida de imagen o un fracaso empresarial.

Este componente tiene una influencia muy relevante en los demás componentes del sistema de control interno, y se convierte en el cimiento de los demás proporcionando disciplina y estructura.

COSO (2013) indica que:

Una organización que establece y mantiene un adecuado entorno de control es más fuerte a la hora de afrontar riesgos y lograr sus objetivos. Esto se puede obtener si se cuenta con:

- Actitudes congruentes con su integridad y valores éticos.
- Procesos y conductas adecuados para la evaluación de conductas.
- Asignación adecuada de responsabilidades.
- Un elevado grado de competencia y un fuerte sentido de la responsabilidad para la consecución de los objetivos. (p.2-4)

De manera que, el entorno de control está compuesto por el comportamiento que se mantiene dentro de la organización, e incluye aspectos como:

- La integridad y los valores éticos de los recursos humanos,
- La competencia profesional,
- La delegación de responsabilidades,
- El compromiso con la excelencia y la transparencia,
- La atmosfera de confianza mutua,



- La filosofía y estilo de dirección,
- La estructura y plan organizacional,
- Los reglamentos y manuales de procedimientos,
- Las políticas en materia de recursos humanos y
- El Comité de Control.

### **3.13.2 Evaluación de riesgos**

Este componente identifica los posibles riesgos asociados con el logro de los objetivos de la organización.

El COSO (2013) nos dice que:

Toda organización debe hacer frente a una serie de riesgos de origen tanto interno como externo, que deben ser evaluados. Estos riesgos afectan a las entidades en diferentes sentidos, como en su habilidad para competir con éxito, mantener una posición financiera fuerte y una imagen pública positiva. Por ende, se entiende por riesgo cualquier causa probable de que no se cumplan los objetivos de la organización. (p.3-3)

De esta manera, la organización debe prever, conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta, para establecer mecanismos que los identifiquen, analicen y disminuyan. Este es un proceso dinámico e iterativo que constituye la base para determinar cómo se gestionaran los riesgos.

### **3.13.3 Actividades de control**

En el diseño organizacional deben establecerse las políticas y procedimientos que ayuden a que las normas de la organización se ejecuten con una seguridad razonable para enfrentar de forma eficaz los riesgos.

COSO (2013) indica que:



Las actividades de control se definen como las acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. (p.4-3)

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio y en el entorno tecnológico, y sirven como mecanismos para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

Según su naturaleza pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales y automatizadas. Las actividades de control conforman una parte fundamental de los elementos de control interno.

Estas actividades están orientadas a minimizar los riesgos que dificultan la realización de los objetivos generales de la organización. Según COSO (2013) “Cada control que se realice debe estar de acuerdo con el riesgo que previene, teniendo en cuenta que demasiados controles son tan peligrosos como lo es tomar riesgos excesivos” (p. 4-5). Estos controles permiten:

- Prevenir la ocurrencia de riesgos innecesarios.
- Minimizar el impacto de las consecuencias de los mismos.
- Restablecer el sistema en el menor tiempo posible.

En todos los niveles de la organización existen responsabilidades en las actividades de control, debido a esto es necesario que todo el personal dentro de la organización conozca cuáles son las tareas de control que debe ejecutar. Para esto se debe explicitar cuáles son las funciones de control que le corresponden a cada individuo.

#### ***3.13.4 Información y comunicación.***

El personal debe no solo captar una información sino también intercambiarla para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones. Por lo tanto, este componente hace



referencia a la forma en que las áreas operativas, administrativas y financieras de la organización identifican, capturan e intercambian información.

Para el COSO (2013):

La información es necesaria para que la entidad lleve a cabo las responsabilidades de control interno que apoyan el cumplimiento de los objetivos. La gestión de la empresa y el progreso hacia los objetivos establecidos implican que la información es necesaria en todos los niveles de la empresa. (p.5-3)

En este sentido, la información financiera no se utiliza solo para los estados financieros, sino también en la toma de decisiones. Por ejemplo, toda la información presentada a la Dirección con relación a medidas monetarias facilita el seguimiento de la rentabilidad de los productos, la evolución de deudores, las cuotas en el mercado, las tendencias en reclamaciones, etc.

Según COSO (2013) “La información está compuesta por los datos que se combinan y sintetizan con base en la relevancia para los requerimientos de información” (p. 5-4). Es importante que la dirección disponga de datos fiables a la hora de efectuar la planificación, preparar presupuestos, y demás actividades.

Es por esto que la información debe ser de calidad y tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Contenido: ¿presenta toda la información necesaria?
- Oportunidad: ¿se facilita en el tiempo adecuado?
- Actualidad: ¿está disponible la información más reciente?
- Exactitud: ¿los datos son correctos y fiables?
- Accesibilidad: ¿la información puede ser obtenida fácilmente por las personas adecuadas?



La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria, relevante y de calidad, tanto interna como externamente.

El COSO (2013) establece que:

La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente, descendente y a todos los niveles de la entidad. Esto hace posible que el personal pueda recibir de la Alta Dirección un mensaje claro de las responsabilidades de control. La comunicación externa tiene dos finalidades: comunicar de afuera hacia el interior de la organización información externa relevante, y proporcionar información interna relevante de adentro hacia afuera, en respuesta a las necesidades y expectativas de grupos de interés externos. (p.5-4)

Para esto se tiene en cuenta:

- Integración de la información con las operaciones y calidad de la información, analizando si ésta es apropiada, oportuna, fiable y accesible.
- Comunicación de la información institucional eficaz y multidireccional.
- Disposición de la información útil para la toma de decisiones.
- Los canales de información deben presentar un grado de apertura y eficacia acorde con las necesidades de información internas y externas.

La comunicación puede ser materializada en manuales de políticas, memorias, avisos o mensajes de video.

Cuando se hace verbalmente la entonación y el lenguaje corporal le dan un énfasis al mensaje. La actuación de la Dirección debe ser ejemplo para el personal de la entidad.

Según el COSO (2013)

Un sistema de información comprende un conjunto de actividades, e involucra personal, procesos, datos y/o tecnología, que permite que la organización obtenga,



genere, use y comunique transacciones de información para mantener la responsabilidad, medir y revisar el desempeño o progreso de la entidad hacia el cumplimiento de los objetivos. (p.5-9)

### ***3.13.5 Actividades de supervisión***

Todo el proceso ha de ser monitoreado con el fin de incorporar el concepto de mejoramiento continuo; así mismo, el Sistema de Control Interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias.

Según COSO (2013) “Las actividades de monitoreo y supervisión deben evaluar si los componentes y principios están presentes y funcionando en la entidad” (p. 6-3). Es importante determinar, supervisar y medir la calidad del desempeño de la estructura de control interno, teniendo en cuenta:

- Las actividades de monitoreo durante el curso ordinario de las operaciones de la entidad.
- Evaluaciones separadas.
- Condiciones reportables.
- Papel asumido por cada miembro de la organización en los niveles de control.

Es importante establecer procedimientos que aseguren que cualquier deficiencia detectada que pueda afectar al Sistema de Control Interno sea informada oportunamente para tomar las decisiones pertinentes. Los sistemas de control interno cambian constantemente, debido a que los procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia por diferentes motivos, como la incorporación de nuevos empleados, restricciones de recursos, entre otros.



#### **IV. PREGUNTAS DIRECTRICES.**

¿De qué sirve conocer la estructura organizacional de la empresa MULTIPROYECTOS ACERO, S.A.?

¿Es posible identificar con un análisis FODA las deficiencias existentes en los controles de la empresa?

¿Para qué se necesita describir el proceso del registro y manejo de las cuentas por pagar?

¿Realmente la elaboración de una matriz de riesgo ayudaría a determinar la efectividad de los procesos?

¿Cuáles serían las propuestas que mejorarían la aplicación de controles en la empresa MULTIPROYECTOS ACERO, S.A.?

## V. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Objetivos	Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Resultados	Ítem
Identificar la estructura organizacional de la empresa MULTIPROYECTOS ACERO S.A	Estructura organizacional	(González, 2019) Estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta	Es la división de las áreas para la mejor coordinación y organización dentro de la empresa.	Analizar la estructura organizacional de la empresa	Organigrama de funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Misión.</li> <li>Visión.</li> <li>Organigrama de la empresa.</li> </ul>	<p>Anexo #_</p> <p>Anexo 2 Guía de entrevista (P 5, 6)</p>
Aplicar un análisis FODA a la entidad para detectar los efectos que tiene la aplicación de controles internos en la entidad MULTIPROYECTOS ACERO, S.A.	Análisis FODA	(Ponce Talancon, 2007) Es una metodología de estudio de la situación de la empresa, analizando sus características internas (debilidades y fortalezas) y su situación externa (amenazas y oportunidades)	Es una evaluación de los factores internos y externos de la empresa, con el fin de conocer la posición en la que se encuentra específicamente del área de cuentas por pagar.	Analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalezas de la empresa pagar</li> <li>Oportunidades que tiene la entidad en el ámbito externo</li> <li>Debilidades internas en las cuentas por pagar</li> <li>Amenazas que presenta la entidad a nivel externo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejoras en la consecución de la operatividad de la empresa.</li> <li>Aprovechamiento de las oportunidades para mejorar el área de cuentas por pagar</li> <li>Superar las debilidades mediante el establecimiento de controles internos</li> <li>Mitigar las amenazas externas mediante un plan estratégico</li> </ul>	<p>Anexo #1 Guía de entrevista (P 1-5)</p> <p>Anexo #2 Guía de entrevista (P 1-4, 10-11)</p>



<p>Explicar mediante un flujo grama el proceso utilizado actualmente en el registro y manejo de las cuentas por pagar en la empresa MUTIPROYECTOS ACERO S.A</p>	<p>Flujo grama</p>	<p>Gonzales (2019), un flujo grama es una forma de expresar de manera gráfica ciertos datos importantes para una empresa, es decir muestran cómo se desarrolla un proceso con la representación gráfica de los pasos de forma secuencial, evitando cometer errores y si así fuera el caso tratando de corregirlos</p>	<p>Registran de manera clara y lógica los diferentes procedimientos que se realizan dentro de una organización, generando así mayor eficiencia y eficacia.</p>	<p>Explicar el proceso de registro y manejo de las cuentas por pagar.</p>	<p>Proceso de las cuentas por pagar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora en los procesos</li> <li>• Mayor comunicación entre las diferentes áreas</li> <li>• Entendimiento de las actividades a realizar.</li> </ul>	<p>Anexo #1 Guía de entrevista (P 6-18)</p>
<p>Indicar la efectividad de los procedimientos aplicados en el área de las cuentas por pagar mediante una matriz de riesgo.</p>	<p>Matriz de riesgo</p>	<p>Según RSM.com (2019), una matriz de riesgos es una herramienta, útil para toda empresa, que le permite identificar los riesgos a los que está expuesta. De esa forma, las empresas pueden determinar los niveles aceptables de exposición a aquellos, así como establecer el control apropiado frente a los mismos</p>	<p>Es un método que permitirá identificar los riesgos a los que está expuesta el área de las cuentas por pagar y así poder establecer controles adecuados en las mismas.</p>	<p>Identificar los riesgos y evaluar la posibilidad de que estos ocurran.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación del riesgo.</li> <li>• Evaluación de las probabilidades de que el riesgo ocurra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer medidas para mitigar el riesgo.</li> <li>• Controlar las áreas que podrían ser más afectadas mediante la detección temprana del riesgo.</li> <li>• Análisis financiero del nivel de endeudamiento de la entidad</li> </ul>	<p>Anexo #2 Guía de entrevista (P 9, 12, 13)  Anexo #3 Guía de entrevista (P 5, 10, 13)</p>



## VI. DISEÑO METODOLÓGICO

De acuerdo al propósito, naturaleza del problema y objetivos formulados en el presente tema de investigación se describe el marco metodológico llevado a cabo para la ejecución de dicho estudio. Para toda investigación se requiere de un diseño metodológico en el que se expresen los procedimientos para buscar las respuestas implicadas en la formulación del problema y de esta manera poder alcanzar el objetivo de la investigación. A continuación, se muestra la metodología llevada a cabo para lograr los objetivos de este estudio.

### 6.1 Enfoque de la investigación

Esta investigación es con enfoque cuantitativo de acuerdo a la información financiera suministrada por la empresa a través de su Estado de situación Financiera, el cual se evaluará para conocer la situación financiera y el impacto que tienen las cuentas por pagar y así poder dar respuesta a las variables de investigación

### 6.2 Tipo de investigación

Esta tesis de estudio es descriptiva, puesto que se realizó un estudio minucioso del problema en específico a fin de darle alternativas de mejora, así como detallar cada uno de los procedimientos llevados a cabo en el área de las cuentas por pagar de la empresa MULTIPROYECTOS ACERO, S.A.

### 6.3 Población

La población de esta investigación la conforma la información financiera suministrada por la empresa, así como los trabajadores que están estrictamente relacionados al área de las cuentas por pagar de la empresa MULTIPROYECTOS ACERO, S.A

### 6.4 Muestra

La muestra para este estudio será el estado de situación financiera del año 2020, el Gerente financiero, Contador general, Gerente general y los encargados del área de las cuentas por pagar de la empresa que corresponde a un auxiliar del área contable.



## 6.5 Instrumentos y técnicas para la recolección de datos

La información utilizada para esta investigación fue recopilada de fuentes primarias y secundarias.

Las fuentes primarias permitieron realizar contacto directo con la empresa objeto de Estudio, dentro de estas encontramos las siguientes: las entrevistas realizadas al Gerente Financiero, Gerente General, Contador General, encargados del área de cuentas por pagar; la matriz de riesgo de control interno y el análisis FODA.

Como fuentes secundarias tenemos el manual de control interno (COSO 2013), tesis de grado relacionadas a nuestro tema de estudio, libros y sitios web.

Los procedimientos metodológicos llevados a cabo para este estudio son documentales y de campo.

Es documental porque se recopiló y seleccionó información a través de la lectura de documentos, libros, bibliografías, etc., lo que permitió tener más conocimientos sobre el tema en estudio y así poder lograr un mejor desarrollo de la investigación.

Es de campo porque se analizó el área de las cuentas por pagar de la empresa a fin de conocer los procedimientos que son llevados a cabo en dicha área de estudio. Esto fue realizado a través de distintos instrumentos que sirvieron como recopilación de información, entre los que tenemos:

La matriz de riesgo, dicho instrumento permitirá conocer los riesgos a los cuales la empresa está mayormente expuesta y las probabilidades de que estos ocurran, también permitirá conocer el nivel de control que se está llevando a cabo en las cuentas por pagar de la empresa.

El análisis FODA, dicho análisis servirá como base para conocer los factores internos y externos en el cual se encuentra la empresa.

Análisis del Estado de situación financiera mediante la aplicación de las razones financieras que servirán para conocer el impacto que tienen las cuentas por pagar en la empresa.

Las entrevistas esta técnica nos permitirá obtener información verbal sobre asuntos de la investigación, haciendo averiguaciones directas o conversaciones con los responsables y



EVALUACION DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR BASADO EN EL MODELO  
COSO 2013 EN LA EMPRESA MULTIPROYECTOS ACERO, S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE MANAGUA PARA EL AÑO  
2020.

empleados de la empresa para así saber su apreciación y poder tener más certeza del proceso llevado a cabo en el registro y manejo de las cuentas por pagar.

Todos estos instrumentos servirán para la ejecución y desarrollo de la investigación, de igual forma nos permitirán lograr los objetivos del estudio.



## VII. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### 7.1 Generalidades de empresa MULTIPROYECTOS ACERO, S.A.

#### 7.1.1. *Historia de la empresa.*

Multiproyectos Acero nace a finales del año 2014. Ese mismo año empieza la construcción de varios condominios, Edificios, estructuras metálicas de puentes y Bodegas en varias ciudades y departamentos de Nicaragua principalmente en Managua y mantiene una trayectoria destacada.

A lo largo de la existencia de la empresa se han hecho desarrollos de estructuras y todo lo relacionado a la construcción eficiente de los proyectos en los que ha participado. Se han abarcado ámbitos como oficinas, comercial e industrial, tanto en el sector privado como en el público. Esto ha trazado a crear una empresa que a pesar de no contar ni 10 años en el mercado sea una de las más eficientes y que ha permitido el desarrollo de socios comerciales e institucionales en la industria de la construcción.

Además, cuentan con una de las plantas de estructuras metálicas más grandes del país que permite optimizar la producción a un menor costo con la garantía de que son materiales de calidad y diseñadores trabajando para que el cliente sienta que se diseñó pensando exclusivamente en sus necesidades y preferencias.

La calidad, compromiso y nivel de servicio ha permitido diferenciarnos en el mercado y lograr la preferencia de nuestros clientes.

#### 7.1.2. *Misión.*

Brindar soluciones al mercado nacional mediante el uso de la tecnología de punta en la fabricación de estructuras metálicas y así brindar servicios óptimos e innovadores a la construcción.



### **7.1.3. Visión.**

Ser la mejor solución en la construcción de vivienda ofreciendo calidad, innovación, y sustentabilidad, ser líder de soluciones estructurales en la región centroamericana con la mejor calidad, innovación y servicio para nuestros clientes.

### **7.1.4. Objetivos de la empresa.**

- Calidad de vida para los usuarios y habitantes de nuestras soluciones de proyectos y desarrollos.
- Mantener a la empresa a la vanguardia de la innovación tecnológica en la industria de la construcción.
- Responsabilidad basada en los sistemas de construcción empleados para desarrollar soluciones seguras.
- Ser una empresa responsable y sustentable con la sociedad nicaragüense y el entorno que nos rodea donde realizamos nuestro trabajo.

### **7.1.5. Valores.**

- Calidad
- Honestidad
- Cumplimiento
- Eficiencia
- Seguridad
- Credibilidad



## 7.2 FODA

Se aplicó un análisis FODA a la empresa MULTIPROYECTOS ACERO, S.A. del cual se obtuvieron los siguientes datos:

### 7.2.1 *Fortalezas.*

- Cuenta con una de las plantas industriales más grandes del país.
- Selección de materiales de la mejor calidad.
- Realización de proyectos de infraestructura e ingeniería con altos estándares de calidad.
- Reconocimiento como uno de los líderes del mercado.
- Capacidad para lograr innovaciones en el sector de las construcciones.
- Habilidades tecnológicas superiores a sus competidores.
- Acceso a economía de escala.

### 7.2.2 *Oportunidades.*

- Ingresar a nuevos segmentos de mercado.
- Aumento en la demanda de los servicios.
- Poca competencia con el mismo nivel de capacidad.
- Expandir la línea de servicios o productos para satisfacer una gama mayor de las necesidades de sus clientes.

### 7.2.3 *Debilidades.*

- No existe una dirección con una estratégica clara.
- Seguimiento deficiente al implementar una nueva estrategia de control.



EVALUACION DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR BASADO EN EL MODELO  
COSO 2013 EN LA EMPRESA MULTIPROYECTOS ACERO, S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE MANAGUA PARA EL AÑO  
2020.

- Abundancia de problemas operativos internos.
- Falta de una correcta coordinación entre los diferentes departamentos de la empresa.
- Incapacidad de financiar los cambios necesarios en las estrategias.
- Altos niveles de endeudamiento.

#### **7.2.4 Amenazas.**

- Vulnerabilidad a la recesión y ciclo empresarial.
- Inestabilidad económica del país.
- Implementación de nuevas políticas regulatorias por parte del gobierno en turno.
- Cambio adverso en los tipos de cambios y las políticas comerciales de gobiernos extranjeros.



### 7.2.5 Matriz FODA

Matriz FODA	Fortalezas-F	Debilidades-D
	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cuenta con una de las plantas industriales más grandes del país.</li><li>- Selección de materiales de la mejor calidad.</li><li>- Realización de proyectos de infraestructura e ingeniería con altos estándares de calidad.</li><li>- Reconocimiento como uno de los líderes del mercado.</li><li>- Capacidad para lograr innovaciones en el sector de las construcciones.</li><li>- Habilidades tecnológicas superiores a sus competidores.</li><li>- Acceso a economía de escala.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- No existe una dirección con una estratégica clara.</li><li>- Seguimiento deficiente al implementar una nueva estrategia de control.</li><li>- Abundancia de problemas operativos internos.</li><li>- Falta de una correcta coordinación entre los diferentes departamentos de la empresa.</li><li>- Incapacidad de financiar los cambios necesarios en las estrategias.</li><li>- Altos niveles de endeudamiento.</li></ul>



<b>Oportunidades-O</b>	<b>Estrategias-FO</b>	<b>Estrategias-DO</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Ingresar a nuevos segmentos de mercado.</li><li>- Poca competencia con el mismo nivel de capacidad.</li><li>- Expandir la línea de servicios o productos para satisfacer una mayor gama de necesidades de los clientes o potenciales clientes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Utilizar la infraestructura disponible para expandirse en el mercado.</li><li>- Ampliar la cartera de clientes utilizando la capacidad tecnológica de la empresa.</li><li>- Innovar con productos y servicios nuevos para la expansión en nuevos segmentos del mercado.</li><li>- Explotar la posibilidad del acceso a la economía de escala aprovechando que no tienen tanta competencia</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Implementar estrategias de control para ingresar a nuevos segmentos de mercado.</li><li>- Aprovechar la poca competencia en el mercado para ampliar la cartera de clientes y poder disminuir el nivel de endeudamiento de la empresa.</li><li>- Coordinar las actividades y las áreas de trabajo en pro de crecer en el mercado competitivo.</li></ul>
<b>Amenazas-A</b>	<b>Estrategias-FA</b>	<b>Estrategias-DA</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Vulnerabilidad a la recesión y ciclo empresarial.</li><li>- Inestabilidad económica del país.</li><li>- Implementación de nuevas políticas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Aprovechar los estándares y materiales de calidad que le ofrecen a sus clientes para crear una fidelidad en caso de enfrentarse a cualquier evento no previsto.</li><li>- Elaborar planes alternativos en caso de que los ingresos disminuyan utilizando sus</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Disminuir en la medida de lo posible los problemas operativos de la empresa para que en cualquier inconveniente externo a la entidad no se dificulte todavía más enfrentarse a estos.</li></ul>



<p>regulatorias por parte del gobierno en turno.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambio adverso en los tipos de cambios y las políticas comerciales de gobiernos extranjeros.</li> </ul>	<p>habilidades tecnológicas y su capacidad de innovación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Disminuir los costos aprovechando el acceso a la economía a escala para crear un fondo de emergencia en caso de cualquier problema a causa de la inestabilidad o nuevas políticas implementadas.</li> <li>- Trabajar en conjunto con una empresa que se dedique a bienes raíces para aprovechar su capacidad de producción y la cartera de clientes de la otra entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Que la dirección o la administración establezca estrategias o planes de contingencia claros y darles seguimiento para que en cualquier cambio de políticas internas o externas del país, la empresa pueda seguir a flote.</li> <li>- Disminuir paulatinamente el nivel de endeudamiento porque en cualquier crisis que enfrenten no podrán hacerse cargo de sus deudas de seguir en el mismo problema.</li> </ul>
---	---	--

### 7.2.6 *Análisis FODA.*

Por medio del análisis FODA aplicado en la empresa Multiproyectos Acero, S.A. se obtuvo la siguiente matriz que se explicara a continuación separando los factores internos y externo de la entidad es decir primero se analizara las fortalezas con las debilidades y después las oportunidades con las amenazas para posteriormente hacer un análisis cruzado entre cada una de estas.

En lo que corresponde a las fortalezas observamos que la empresa cuenta con elementos muy importantes de los cuales podría sacar provecho para una expansión del negocio y por consiguiente su cartera de clientes. Dichos elementos son: materiales de calidad y capacidad de innovación, entre otros detallados en la matriz. En el caso de sus debilidades éstas derivan



más que todo por la falta una correcta aplicación de controles internos que genera problemas como que no se logren coordinar efectivamente los diferentes departamentos de la entidad, la existencia de muchos problemas operativos internos, etc.

También tenemos las oportunidades que de esto obtuvimos que existe la posibilidad de que la empresa logre expandirse aún más dentro del mercado existente, así como ampliar sus productos o servicios para lograr cubrir una cuota de mercado más grande que el que tiene ahorita y dentro de las amenazas observamos que estás generalmente son por regulaciones que podrían imponer los gobiernos, por inestabilidad política en el país y que los gobiernos extranjeros pudieran tomar acciones que afecten directamente o indirectamente en la operación de la entidad.

De estos datos obtuvimos cuatro cuadrantes de estrategias que son los cruces entre cada una de las características detalladas anteriormente. En la estrategia FO podemos observar que una de las formas en las cuales se podría aprovechar las Fortalezas y las oportunidades es ampliar la cuota de mercado al que se están dirigiendo y la cartera de clientes haciendo, uso de la infraestructura y tecnología disponible en la entidad, así como la capacidad de poder acceder a las economías a escala.

En el cuadrante de las estrategias DO encontramos que uno de los principales inconvenientes es que la empresa no ejecuta un control adecuado de sus actividades lo que dificultaría que se aprovechen las oportunidades brindadas por el mercado. La correcta planificación de los procesos y controles de las actividades ordinarias de la entidad, así como un correcto control financiero llevaría a la empresa a un crecimiento en sus ingresos, lo que podría generar una disminución de la deuda actual, que en momentos de crisis es muy importante para evitar iliquidez o que no se tenga disponibilidad del capital de trabajo.

Los resultados de la estrategia FA consisten generalmente en realizar planes de contingencia o alternativos para estar preparados ante cualquier cambio o afección directa a la empresa por las políticas o problemas externos del país, así como buscar nuevas



EVALUACION DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR BASADO EN EL MODELO  
COSO 2013 EN LA EMPRESA MULTIPROYECTOS ACERO, S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE MANAGUA PARA EL AÑO  
2020.

asociaciones para que de alguna manera se asegure en la medida de lo posible que se van a seguir generando ingresos.

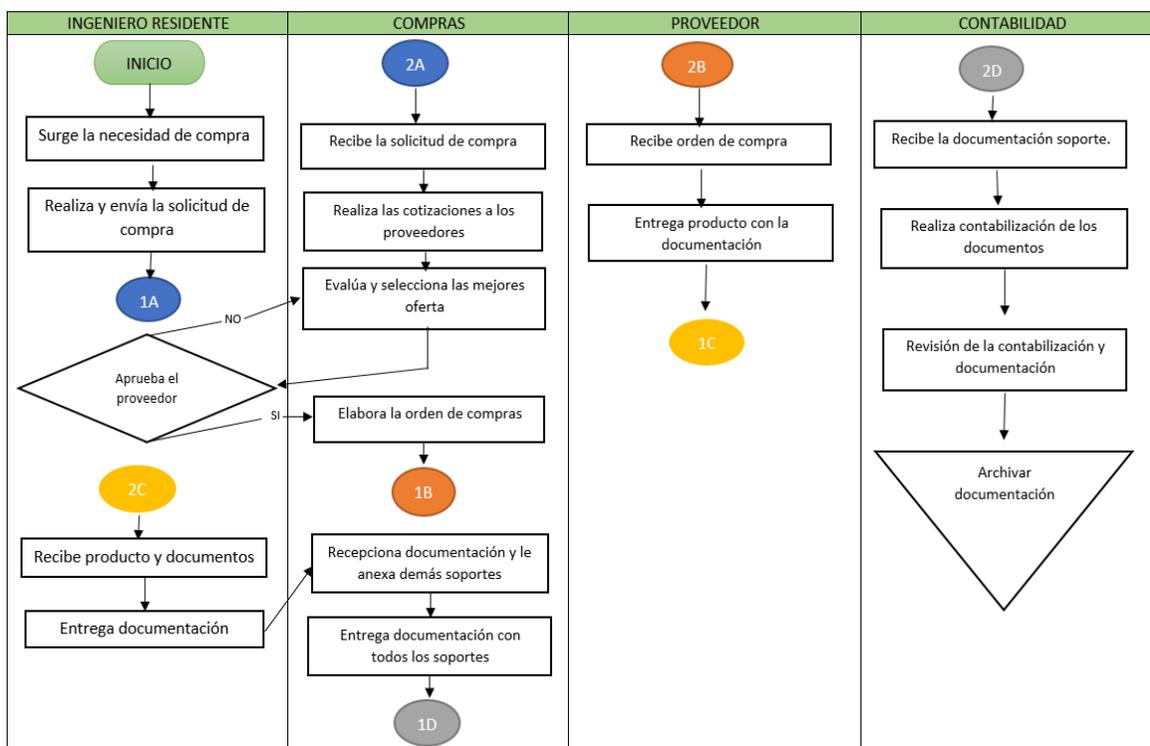
En las estrategias DA se busca lo mismo que en las estrategias FA, estar preparados ante cualquier evento que se produzca en el país, lo que resulto en que se tienen que disminuir los problemas operativos internos de la empresa y que la administración establezca una dirección clara de cómo supervisar, controlar y ejecutar las actividades para estar preparados lo mejor posible en el momento de una crisis.

En conclusión, podemos resumir que el mayor problema de la empresa es ocasionado por la falta de controles y evaluaciones a las distintas áreas de la entidad por que no se están aprovechando las oportunidades y fortalezas que tienen para expandirse y lograr mejores resultados, por lo cual recomendamos el establecimiento por escrito de los procesos adecuados que deben seguir los colaboradores y divulgarlo a todos los niveles, basándose en estos se determinara como la administración va a revisar la correcta ejecución de los mismos.

### 7.3 Proceso de registro de las cuentas por pagar.

En las entrevistas realizadas al auxiliar contable, contador y financiero se le pregunto sobre el proceso de registro de las cuentas por pagar y lo que se obtuvo fue el siguiente flujo grama de proceso:

**Imagen 1:** Flujo grama de proceso de las cuentas por pagar



**Fuente:** Elaboración propia con información suministrada por el contador, auxiliar contable y gerente financiero en las entrevistas realizadas.

Como podemos observar en el flujo grama la única persona que realiza las solicitudes para las compras es el ingeniero residente de los proyectos, y en parte es correcto porque es el que está en el campo y tiene mayor conocimiento sobre lo que se necesita conforme va avanzando el proyecto, pero es importante que antes de se elaboren las cotizaciones con los proveedores, se revisen todas la solicitudes con la gerencia para garantizar que todos los materiales e



insumos solicitados son los estrictamente necesarios para la continuación del proceso de la obra.

Un punto a favor del proceso es que en la elección del proveedor si se involucra la gerencia la mayor parte de las veces, pero deberían de establecer que no se realicen compras sin ser aprobadas, sin acepción alguna.

Sugerimos a la administración que se involucre más en las aprobaciones de los materiales e insumos a comprar, para evitar que ocurran situaciones de fraudes o que se estén cargando materiales que no son necesarios para los proyectos.

Plasmar por escrito todas especificaciones para la continuación, autorización y aprobación del proceso para evitar que las personas a cargo de los puestos involucrados llegaran a cometer algún acto ilícito o que afecte las utilidades de la empresa, además, la administración debería ser capaz de identificar los riesgos si se involucraran en el cumplimiento de los procesos.

#### 7.4 Matriz de riesgo y controles de los procesos.

##### **7.4.1 Macro proceso.**

El presente documento está orientado a la evaluación de los controles interno aplicados por la empresa MULTIPROYECTOS ACERO, S.A. en las cuentas por pagar por lo cual nuestro macro proceso lo llamaremos: **Evaluación de las cuentas por pagar.**

##### **7.4.2 Proceso.**

El proceso está determinado como **Control interno de las cuentas por pagar.**

##### **7.4.3 Subproceso.**

En el caso del subproceso, basándonos en que el proceso es el control interno de las cuentas por pagar, se estableció como subproceso el **Registro y control de las cuentas por pagar.**



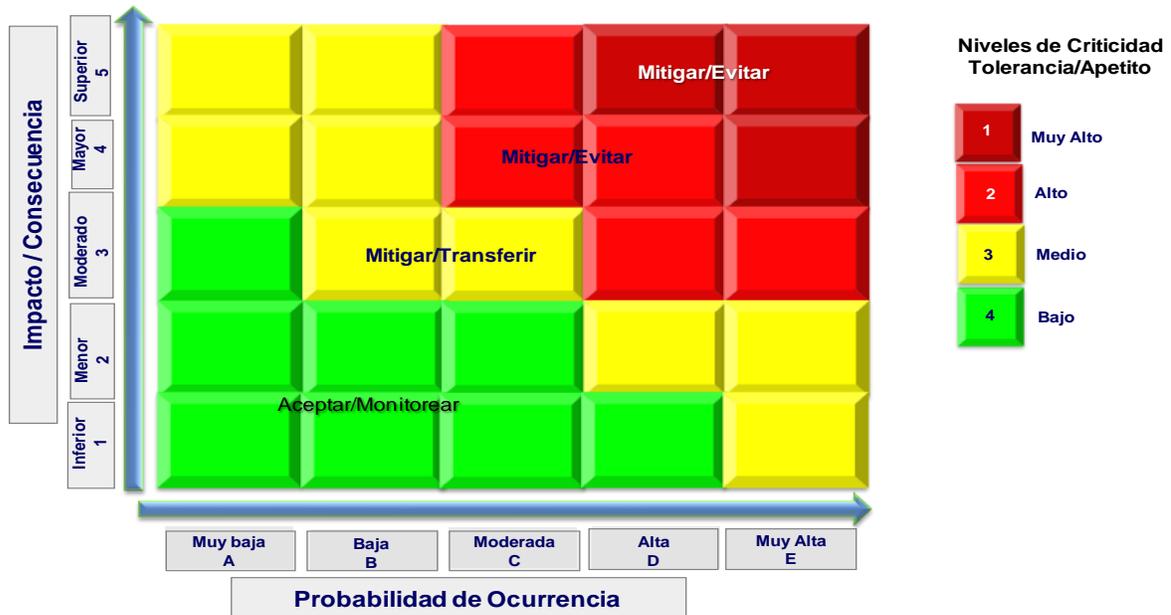
#### **7.4.4 *Objetivos estratégicos.***

Se elaboró una matriz de riesgo para valorar las condiciones del control interno de la empresa, todo esto en base a las entrevistas realizadas al gerente financiero, el contador y el gerente general que estas a su vez se realizaron en base al modelo COSO 2013; de estos se obtuvieron los objetivos estratégicos, para enumerarlos utilizaremos la letra O más el número en orden consecutivo, cada uno de estos responden a cada componente del COSO y los resultados fueron los siguientes:

1. O1: Eficientizar el ambiente de control aplicado en el proceso del registro de las cuentas por pagar.
2. O2: Mejorar las condiciones para una adecuada respuesta a la evaluación e identificación de los riesgos que pueden surgir durante el proceso.
3. O3: Disminuir los eventos sorpresivos o perjudiciales para la empresa por medio de la correcta ejecución de las actividades de control.
4. O4: Establecer las vías de información y comunicación para estandarizar los requerimientos de las actividades ordinarias que implican el registro o cancelación de las cuentas por pagar.
5. O5: Definir cuáles son los criterios de más urgencia para la constante supervisión y seguimiento en la mejora continua del proceso de registro de las cuentas por pagar.

### 7.4.5 Estrategias de administración de riesgos.

**Imagen 2:** Mapa de calor de riesgos.



**Fuente:** Matriz de R&C

**Imagen 3:** Estrategias de administración de riesgos.

Prioridad	Valoración	Estrategias de Administración de Riesgos
1	Muy Alto	<b>Mitigar/Evitar:</b> Requiere acción inmediata para dar solución.
2	Alto	<b>Mitigar/Evitar:</b> Requiere acción inmediata para dar solución.
3	Medio	<b>Mitigar/Transferir:</b> Otras medidas de mejora podrían ser utilizadas para optimizar el riesgo.
4	Bajo	<b>Aceptar/Mantener Monitoreo:</b> Continuar con el actual proceso de manejo del riesgo, Monitorear.

**Fuente:** Matriz de R&C



En la evaluación de los riesgos encontrados se utilizará el mapa de calor para determinar la urgencia de la aplicación de controles en los procesos, basándonos en estos se valorarán las sugerencias que se le harán a la entidad.

#### **7.4.6 Riesgos del subproceso.**

Los riesgos determinados son inherentes porque se evaluaron en base a los procesos descritos en la información suministrada por los encuestados y las observaciones realizadas en la ejecución del presente trabajo. Los riesgos que mostraremos a continuación se utilizara la nomenclatura R y numerado en orden, estos fueron:

**Tabla 3: Riesgos del sub proceso**

No.	Objetivo Estratégico	Riesgos del Subproceso
R1	O1	Registro y cancelación de deudas a proveedores sin el debido soporte y firmas correspondientes en todos los documentos, debido a: Falta de asignación de responsabilidades a cada funcionario, no está el proceso previamente establecido y las personas ejecutan las actividades de manera a prioritaria. <b>Ocasionando:</b> duplicidad de pagos, tráfico de influencias.
R2	O2	Alto nivel de endeudamiento, debido a: Mala gestión financiera, desconocimiento de los efectos que esto puede producir. <b>Ocasionando:</b> Dificultad para solventar las deudas a corto plazo, Problemas con la operatividad de la empresa.
R3	O2	Rotación frecuente del personal, debido a: contratación de personal poco capacitado para las actividades de la entidad, ambiente laboral hostil, <b>Ocasionando:</b> Perdida de información, desorden en la forma que se ejecutan las funciones
R4	O2	Falta de cursos de inducción o capacitaciones para el personal de primer de ingreso en la entidad, así como para el personal que se encuentra laborando, debido a: No se está considerando en el presupuesto anual. <b>Ocasionando:</b> Deficiencia en la ejecución de las actividades.



No.	Objetivo Estratégico	Riesgos del Subproceso
R5	O3	Inadecuado manejo y control de la documentación física, debido a: Falta de asignación de responsabilidades, no se revisa que la documentación este completa y archivada, <b>Ocasionando:</b> que en la realización de cualquier revisión o auditoria no se tenga los soportes debidos de las operaciones registradas, que no se pueda confirmar o revisar los saldos reflejados en los estados financieros.
R6	O4	Comunicación poco eficiente para la ejecución de las actividades, debido a: que la administración no ha definido los canales de comunicación. <b>Ocasionando:</b> Polarización de la información
R7	O5	Incremento en los gastos por pérdida cambiaria, debido a: Pagos tardíos, falta de una eficiente programación de pagos a los proveedores. <b>Ocasionando:</b> Disminución del efectivo disponible para realizar otros pagos.
R8	O5	Falta de un sistema ERP que permita un adecuado análisis de los proyectos y control de los registros contables debido a: sistema contable que no es adecuado a las necesidades de la entidad. <b>Ocasionando:</b> que los datos reflejados en los estados financieros sean pocos confiables.
R9	O5	Falta de evaluaciones periódicas para confirmar la veracidad de la información presentada en los estados financieros, debido a: Falta de interés en el proceso, priorizar otras funciones, poca disponibilidad de tiempo. <b>Ocasionando:</b> Inadecuada presentación de los estados financieros, alta probabilidad de fraude o error.

**Fuente:** Elaboración propia con información suministrada por la empresa MULTIPROYECTOS ACEROS S.A

Los riesgos obtenidos de esta matriz son en base a las entrevistas realizadas al personal del área financiera y contable; una vez obtenido estos datos se ordenaron de forma que se pudiera evaluar conforme a los componentes del COSO 2013 y los objetivos estratégicos que como se mencionó anteriormente también fueron elaborados tomando como referencia cada



uno de los componentes del COSO 2013. A continuación, valoraremos a detalle cada uno de los riesgos reflejados en la matriz.

R1: Este riesgo está relacionado directamente con el componente número uno del COSO que es el ambiente de control y en la empresa Multiproyectos acero S.A. uno de los riesgos más significativos es que en muchos documentos no existe en debido soporte de las operaciones realizadas en la entidad, lo que los deja vulnerables en cualquier revisión efectuada ya sea por auditores externos contratados o alguna institución gubernamental a la que se le rinda cuentas de las transacciones efectuadas.

R2: En el segundo riesgo tenemos que la empresa tiene un nivel de endeudamiento muy alto, esto corresponde al componente número dos del COSO 2013 evaluación de riesgo porque se tiene que prever cuales son los puntos vulnerables en la entidad para evitar que afecte las actividades ordinarias de la empresa, y en el caso de las constructoras dependen mucho del apalancamiento para poder operar debido a los costos de desarrollar los proyectos sería muy difícil cubrirlo con capital propio, por lo cual deberían de poner especial cuidado para evitar que en un futuro se les dificulte cancelar sus deudas y por consiguiente no se les otorgara más crédito para la ejecución de las actividades.

R3: Este riesgo también está asociado a la evaluación de riesgos. La rotación continua del personal en una empresa que no tiene establecidos por escritos sus procesos, conlleva un gran riesgo ya que pudiera ser el caso de que la persona que dejo el puesto es la única que manejaba la información de cierta área lo que resultaría en perdida de la información, o que el nuevo personal ejecute las actividades de manera diferente sin tener en cuenta los procesos y requerimientos que se deben cumplir.

R4: El riesgo número 4 corresponde al componente 2 del COSO 2013 (evaluación de riesgos), debido a que no se le especifica al personal cuales son los procesos correctos bajo los cuales deberían ejecutar las tareas asignadas, además que no se les brinda capacitaciones para la mejora continua de la información presentada por la entidad a los socios, como por



ejemplo no se les capacita del manejo correcto del módulo de cuentas por pagar y los saldos no van cuadrados con la contabilidad.

R5: Las actividades de control son el tercer componente del COSO 2013 y en nuestra matriz de riesgo tenemos que en la empresa la documentación se pierde, extravía o no se imprime esto debido a que no existen los controles adecuados para asegurar que los soportes de las operaciones realizadas tengan su respaldo correspondiente y disponibles para cualquier consulta; esto ocasiona una vulnerabilidad porque en cualquier auditoria o información que se quiera confirmar no tendrían la documentación disponible para su revisión.

R6: En el caso de la información y comunicación que es el componente número 4 del COSO 2013 en la empresa Multiproyectos Acero, S.A. se determinó por medio de las entrevistas realizadas que la comunicación entre el personal del área contable y el resto del área administrativa es poco eficiente, debido a que el personal realiza lo que considera que tiene que hacer y no se rinde cuentas a final de mes, ni se cuestiona o indaga si están realizadas y contabilizadas correctamente la información, lo que ocasiona que la información se polarice, es decir, solo quien realizo la actividad tiene conocimiento sobre ello.

R7: El riesgo número siete consiste en el incremento de los gastos por pérdidas cambiarias, que lo vinculamos al último componente del COSO 2013 que es la supervisión y seguimiento debido a que es imposible decir que no se van a realizar salidas de efectivo bajo estos conceptos ya que por la naturaleza del rubro al que se dedica la empresa, es inevitable incurrir en estos gastos pero lo que queremos evidenciar es que la entidad debería tomar un poco más el control y manejo de los pagos para no se efectúen desembolsos de dinero innecesarios o que se pudo haber evitado o disminuido. Por lo cual es necesario revisar los calendarios de pagos y evaluar si son los más eficientes para la entidad.

R8: Siguiendo con el mismo componente del COSO 2013 supervisión y seguimiento obtuvimos como riesgo que el sistema contable actual de la empresa no permite llevar un correcto manejo y control de las actividades y registros que afectan las cuentas por pagar



debido a que el sistema está diseñado para empresas del rubro de comercialización de productos, lo que ocasiona que haya poca fiabilidad de la información registrada en el sistema, además que influye los otros puntos débiles señalados anteriormente como que no se conozca el debido proceso del manejo de las cuentas y que no se capacita al personal sobre el uso del este.

R9: La administración es la principal responsable y la que tiene que ejecutar las actividades de supervisión y seguimiento; en la empresa Multiproyectos acero, S.A. la gerencia no acostumbra realizar evaluaciones que le permitan valorar si la información que se les está entregando es correcta o confiable, debido a que tienen que estar pendientes de otros asuntos también de la operatividad de la entidad pero de igual manera no deberían descuidar los proceso que ejecuta el personal a cargo del área contable.

#### ***7.4.7 Categoría del riesgo.***

Las categorías del riesgo nos sirven para valorar dependiendo de la naturaleza del proceso cuales serían los conceptos bajo los cuales se clasificarían los riesgos encontrados, en el caso de la matriz que se elaboró en el presente documento, las categorías son: Dirección, Integridad, Regulatorio, Operativo, Tecnología de la información, Financiero, Recursos Humanos y estratégicos.



La clasificación de la categoría por cada riesgo encontrado es la siguiente:

**Tabla 4:** Categoría del riesgo

Identificación de Riesgos		
No.	Objetivo Estratégico	Categoría de Riesgo
R1	O1	Operativo
R2	O2	Financiero
R3	O2	Dirección
R4	O2	Recurso Humano
R5	O3	Operativo
R6	O4	Regulatorio
R7	O5	Operativo
R8	O5	Tecnología de información
R9	O5	Dirección

**Fuente:** Elaboración Propia mediante matriz R&C

#### **7.4.8 Valoración inicial del riesgo inherente.**

En cada proceso o ejecución de las actividades en las diferentes entidades es normal que existan riesgos que se dan como consecuencia de la realización de las tareas del día a día. Por tal razón es necesario valorar la probabilidad de que ocurran y si llegaran a ocurrir cual sería el impacto que causaría en la empresa.

Al momento de realizar la evaluación de los procesos en las cuentas por pagar obtuvimos los siguientes resultados con respecto a los riesgos inherentes:

**Tabla: 5:** Valoración inicial/ Riesgo inherente

No.	Objetivo Estratégico	Categoría de Riesgo	Valoración Inicial / Riesgo Inherente		
			Probabilidad	Impacto	Valoración Inicial
R1	O1	Operativo	Muy Alta	Mayor	Muy Alto
R2	O2	Financiero	Alta	Mayor	Alto
R3	O2	Dirección	Moderada	Moderado	Medio
R4	O2	Recurso Humano	Moderada	Moderado	Medio
R5	O3	Operativo	Alta	Mayor	Alto
R6	O4	Regulatorio	Moderada	Moderado	Medio
R7	O5	Operativo	Alta	Mayor	Alto
R8	O5	Tecnología de información	Alta	Superior	Muy Alto
R9	O5	Dirección	Muy Alta	Superior	Muy Alto

**Fuente:** Elaboración propia mediante matriz R&C

Como podemos observar en la figura anterior la mayoría de los riesgos identificados a través de las entrevistas realizadas al personal del área financiera y contable son muy probables de que ocurran y el impacto en caso de que llegaran a ocurrir bastante alto.

Por lo cual la entidad debería empezar a elaborar planes que mitigar los riesgos encontrado en el proceso de la ejecución de las actividades para el buen funcionamiento de la misma.

#### **7.4.9 Control del riesgo.**

En la tabla que mostraremos a continuación se podrá observar cuales son las acciones de control que ejecuta la entidad para cada uno de los riesgos identificados, cabe aclarar que



alguno de ellos los funcionarios ni siquiera lo consideraban como riesgo debido a que no se hacían evaluaciones de los controles aplicado y mucho menos los establecieron por escrito.

También se describe a la persona que debería aplicar los procesos de controles o al menos estar pendiente y elaborar planes para poder mitigarlos y disminuirlos lo más posible.

**Tabla 6:** Control de riesgo

No.	Objetivo del control	Código del control	Descripción del control	Responsabilidad del Control		Control Antifraude
				Asignación	Cargo	
R1	Garantizar que los documentos cuenten con sus debidos soportes y firmas para evitar que existan las oportunidades de fraudes o cualquier anomalía.	C1	El financiero es responsable de velar por la correcta ejecución de las actividades que ocurren el área contable, porque él es la firma que autoriza las transacciones.	Asignado	Financiero	No
R2	Sugerir a la administración y el financiero que realicen un plan para la mitigación del riesgo por endeudamiento	C2	El área contable realiza un calendario de pago tomando en consideración primeramente la urgencia determinada por la administración o el ingeniero residente.	Asignado	Financiero	No
R3	Evitar que la información este migrando de persona en persona y que se ejecuten adecuadamente las tareas asignadas.	C3	No existe control en la empresa	Asignado	Recursos Humanos	No
R4	Reducir los fallos en el proceso ejecutado por el personal involucrado y además prepararlos para que mejoren sus funciones.	C4	No existe control en la empresa	Asignado	Recursos Humanos	No
R5	Asegurar que la documentación se encuentre completa y debidamente soportada.	C5	Uno de los auxiliares lleva las cuentas por pagar pero no se revisa o supervisa como lleva el archivo.	Asignado	Contador	No



No.	Objetivo del control	Código del control	Descripción del control	Responsabilidad del Control		Control Antifraude
				Asignación	Cargo	
R6	Determinar los canales de comunicación entre el personal para eficientizar los procesos de ejecución de las actividades.	C6	Se pide que se deje documentado todo por correo electrónico	Asignado	Gerencia General	No
R7	Disminuir las salidas de efectivo en concepto de perdida cambiaria que no sean estrictamente necesarias para el buen funcionamiento de la operatividad de la entidad	C7	No existe control en la empresa	Asignado	Financiero	No
R8	Contar con un sistema contable que permita el manejo adecuado de los procesos.	C8	El contador y auxiliares informan a la gerencia financiera las deficiencias del sistema.	Asignado	Personal de TI	No
R9	Proponer a la administración que programe evaluaciones periódicas para comprobar la veracidad de la información presentada en los estados financieros.	C9	No existe control en la empresa	Asignado	Gerencia General	No

**Fuente:** Elaboración propia con información suministrada por la empresa MULTIPROYECTOS ACERO S.A

Como podemos observar se determinó un objetivo para cada riesgo y los controles aplicados por la empresa son los siguientes:

No existen controles para la mitigación de los riesgos C3, C4, C7, C9.

C1: Por medio de la información obtenida a través de las entrevistas se determinó que el único control que tienen para que los documentos estén completos y soportados es a la hora de la firma, pero también que si son de urgencia y no están completos igual tiene que emitirse los pagos.



C2: Para la programación de los pagos a los proveedores se hace en base a los proveedores que el ingeniero residente de los proyectos o el gerente determina, si no es así lo hacen en base a los cobros que mandan los proveedores además no se hacen confirmaciones de saldos con los proveedores.

C5: Nos informaron por medio de las entrevistas que las cuentas por pagar las registra un auxiliar, pero no se efectúan revisiones periódicas para la confirmación de la correcta aplicación de las deudas, porque manifestaron que como ellos le enseñaron al auxiliar confían plenamente en la información que ingresa al sistema.

C6: En el caso de la comunicación entre el personal de cada área la gerencia indica que cualquier problema o información se deje documentado a través del correo electrónico de la empresa, pero no se imprimen ni se adjunta a los soportes correspondientes.

C8: Con respecto a las deficiencias del sistema para poder llevar un control de la información se le comunica a la gerencia para que hablen con el personal del sistema para que les ayuden a resolver los problemas, pero muchas veces no pueden porque los parámetros del sistema no lo permiten.

#### **7.4.10 Valoración de los controles.**

Una vez se determinaron a quienes les competen realizar los controles y establecerlos es necesario tener claro cuál sería la frecuencia con que deberían aplicar los controles en cada uno de los riesgos identificados.

Los controles aplicados se van a clasificar en fuerte, moderada o débil y la eficiencia de los controles va desde alta, media o baja.

Una vez valoremos en base a las clasificaciones obtendremos la solides o la eficiencia de los controles que aplican en la entidad. Los datos fueron los siguientes:

**Tabla 7:** Evidencia y valoración de los controles

No.	Frecuencia del Control	Evidencia del control	Valoración de los controles		
			Diseño	Eficacia Operativa	Solidez
R1	Permanente	Efectuar revisiones periódicas para evaluar que se esté ejecutando y soportando correctamente las operaciones.	Moderada	Media	Por mejorar
R2	Cuando se requiera	Programar reuniones recurrentes entre el financiero y la gerencia con el fin de valorar cuales son las deudas con de mayor prioridad o las que generarían riesgo y elaborar planes de acción para la disminución del endeudamiento de la empresa.	Débil	Baja	Insatisfactorio
R3	Trimestral	Evaluar al personal y las actividades ejecutadas basándose en los objetivos establecidos.	Débil	Baja	Insatisfactorio
R4	Anual	Realizar capacitaciones al personal y en base a esto valorar su correcta ejecución de las actividades	Débil	Alta	Insatisfactorio
R5	Cuando se requiera	Revisiones periódicas del archivo de los documentos físicos.	Débil	Baja	Insatisfactorio
R6	Anual	Establecer por escrito cuales son los canales de comunicación y que se evalúe que la información fluye correctamente	Débil	Baja	Insatisfactorio
R7	Mensual	Mensualmente se tiene que presentar la programación de pagos completamente revisada y acorde a la valoración que se le asigne de prioridad.	Débil	Media	Insatisfactorio
R8	Cuando se requiera	Valorar si el sistema contable funciona correctamente con respecto a las necesidades del proceso de registro y control.	Moderada	Media	Por mejorar
R9	Mensual	La eficiencia de los controles indicaría que la administración se ha interesado en la mejora de las actividades realizadas por el personal.	Débil	Baja	Insatisfactorio

**Fuente:** Elaboración propia con información suministrada por la empresa MULTIPROYECTOS ACERO S.A



Como podemos observar de los 9 riesgos identificados solo dos están por mejorar de ahí el resto son insatisfactorio lo que significa que la entidad necesita urgentemente empezar a valorar cuales son los planes a ejecutar para la mitigación de los riesgos y evitar cualquier problema en el futuro a causa de estos.

#### **7.4.11 Acción requerida al riesgo.**

Una vez ya valoramos los riesgos del proceso de las cuentas por pagar es necesario determinar cuáles son las acciones requeridas para la mitigación y seguimiento de los riesgos y establecer los controles para lograrlo:

**Tabla 8:** Acción requerida al riesgo

No.	Objetivo Estratégico	Acción requerida al riesgo
R1	O1	<b>Inmediata: requiere acción inmediata para dar solución o controlar el riesgo</b>
R2	O2	<b>Inmediata: requiere acción inmediata para dar solución o controlar el riesgo</b>
R3	O2	<b>Mitigar/transferir o Rediseñar o Mejorar; otras medidas de mejora podrían ser utilizadas para optimizar el riesgo.</b>
R4	O2	<b>Mitigar/transferir o Rediseñar o Mejorar; otras medidas de mejora podrían ser utilizadas para optimizar el riesgo.</b>
R5	O3	<b>Inmediata: requiere acción inmediata para dar solución o controlar el riesgo</b>
R6	O4	<b>Mitigar/transferir o Rediseñar o Mejorar; otras medidas de mejora podrían ser utilizadas para optimizar el riesgo.</b>
R7	O5	<b>Inmediata: requiere acción inmediata para dar solución o controlar el riesgo</b>
R8	O5	<b>Inmediata: requiere acción inmediata para dar solución o controlar el riesgo</b>
R9	O5	<b>Inmediata: requiere acción inmediata para dar solución o controlar el riesgo</b>

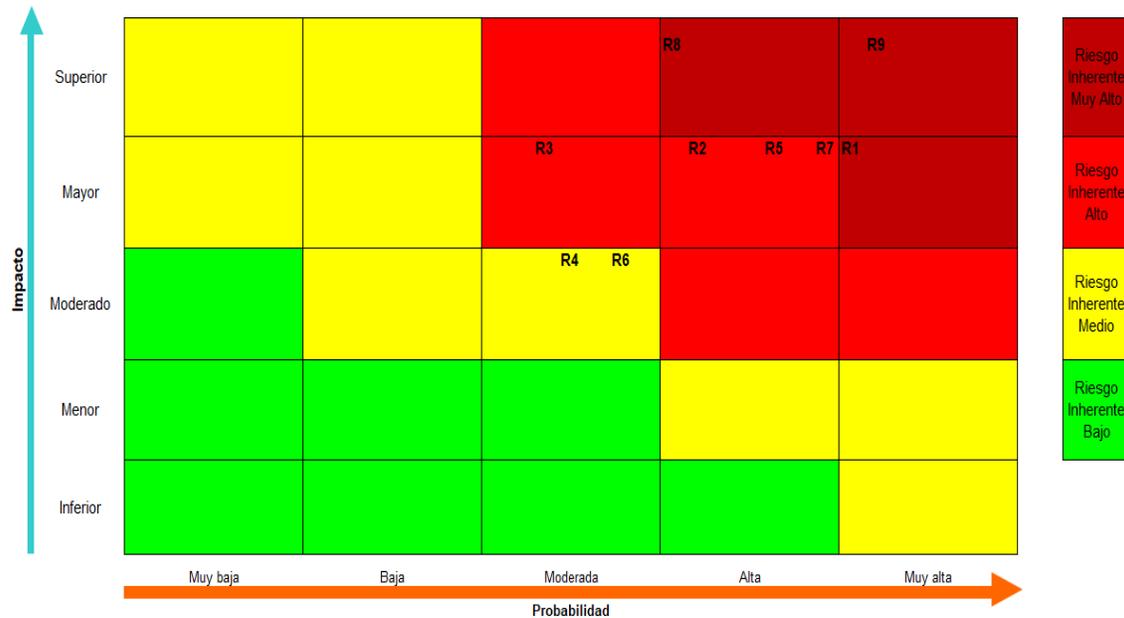
**Fuente:** Elaboración propia

Claramente podemos observar en la tabla anterior, que la mayoría de los riesgos necesitan acción inmediata para controlar y solucionar; lo que debería ser muy preocupante para la empresa porque significa que los controles internos son bastante deficientes y por consiguiente son vulnerables a cualquier fraude, o presentación de información financiera errónea.

Los otros tres riesgos están por mejorar, lo que significa que el proceso llevado a cabo hasta ahorita no está mal, pero si necesita que se les ponga más atención y cuidado para evitar cualquier situación que pueda poner en peligro la empresa.

### 7.4.12 Mapa de riesgo inherente.

**Imagen 4:** Mapa de riesgos inherentes



**Fuente:** Elaboración propia mediante matriz R & C

En este grafico del mapa inherente podemos observar que en el eje X está ubicada la probabilidad de ocurrencia de los riesgos que están clasificadas en muy baja, baja, moderada, alta y muy alta.



En el eje Y tenemos el impacto que produciría en dado caso ocurrieran dichos riesgos y estos a su vez se clasifican en Inferior, menor, moderado, mayor y superior. En base a estas escalas valoraremos cada uno de los riesgos contenidos en la matriz adjuntada en los cuadros anteriores.

En el caso del riesgo 1 la probabilidad de ocurrencia es muy alta y el riesgo inherente también es alto por lo cual es una señal de alerta para que la entidad ponga especial atención en los soportes de los documentos obtenidos en el proceso de registro y cancelación de las cuentas por pagar.

El R2, R5 y R7 están ubicados en el mismo cuadrante con una probabilidad de ocurrencia alta y un impacto mayor, en el caso del riesgo 2 tenemos que es el nivel de endeudamiento bastante elevado en la entidad por lo que es necesario que se elaboren planes de acción para la mitigación de este, a este debido a que en cualquier crisis que entre el país o cualquier circunstancia que represente se les va a hacer muy difícil poder solventar sus deudas, el riesgo 5 nos expresa que existe un inadecuado control y soporte de la documentación física lo que dejaría vulnerable a la entidad si se llegara a efectuar una revisión ya sea por parte un grupo de auditores externos o por algún ente gubernamental. El R7 es el aumento en los desembolsos por perdida cambiaria, esto debido a que la mayoría de sus deudas son de facturaciones en dólares por lo cual a la hora de la cancelación y debido al deslizamiento de la moneda el pago es mayor.

La frecuente rotación del personal es el R3 y la probabilidad de ocurrencia es moderada pero el impacto en la entidad es mayor en las entrevistas el financiero nos explicaba que él era el tercer financiero en los últimos dos años y que el contador lo habían cambiado dos veces también, y esto sin los debidos controles internos en el área contable representa que la información se pierda o no se transmita correctamente.

En el caso de los R4 y R6 se encuentran en el cuadrante de una probabilidad de ocurrencia moderada y un impacto moderado, el R4 nos indica que no se realizan cursos de inducción o

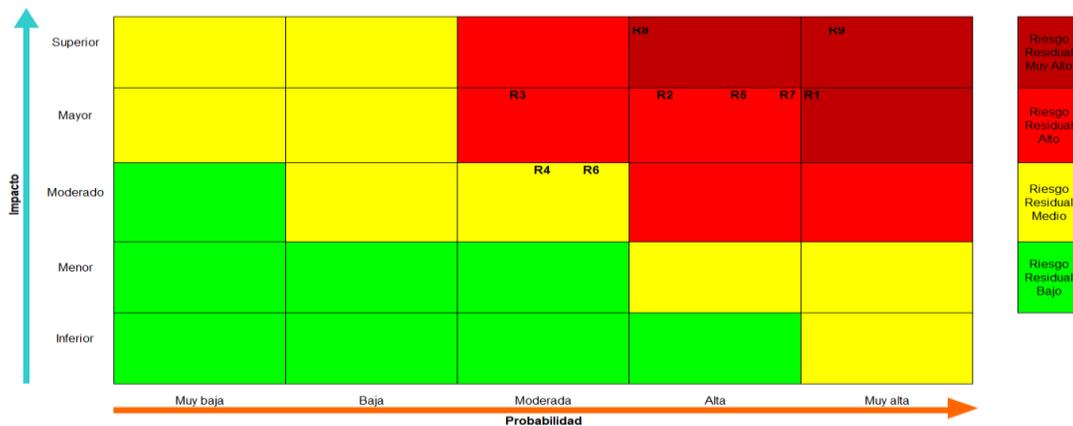
capacitaciones al personal y esto debería ocurrir mínimo en el caso del sistema para que se entienda claramente como es el funcionamiento del mismo y como es que tienen que ingresar la información, y el riesgo 6 encontramos que existe una comunicación poco eficiente entre el personal de las diferentes áreas que se relacionan con las cuentas por pagar y es muy importante que las empresas tengan muy claro el flujo de la información que circula en los diferentes departamentos.

El R8 presenta una probabilidad alta y un impacto superior porque el sistema contable es una de las partes más fundamentales para el manejo y control de las cuentas y saldos reflejados en los estados financieros y en el caso de las cuentas por pagar no se lleva el control adecuado de las mismas según expresaron los entrevistados.

La administración es la principal interesada en que se cumplan todas las actividades correctamente por tal razón el R9 tiene una probabilidad de ocurrencia muy alta con un impacto superior en la entidad debido a que la gerencia no elabora revisiones para la verificación de los datos presentados por la contabilidad, así como valorar si el proceso es el más eficiente para las necesidades de la compañía.

### 7.4.13 Mapa Residual.

Imagen 5: Mapa residual



Fuente: Fuente propia mediante matriz R & C



Como podemos observar en la figura anterior en el mapa de riesgos residuales no cambian con respecto a los inherentes esto debido a que la entidad no está aplicando los controles adecuados para el manejo de las cuentas por pagar; de hecho, en varios de los riesgos ni siquiera tienen un sistema de control y ese es uno de los puntos más importantes a mejorar en la entidad porque de seguir así van a tener problemas muy grandes que los podrían llevar a problemas con la operatividad.

#### **7.4.14 Análisis de los riesgos.**

Cada uno de los riesgos establecidos en la matriz está categorizados de la siguiente forma:

**Tabla 9:** Categoría del riesgo

<b>Categoría de Riesgo</b>	
Dirección	2
Integridad	0
Regulatorio	1
Operativo	3
Tecnología de información	1
Financiero	1
Recurso Humano	1
Reputacional	0
Estratégico	0
<b>Total Riesgos</b>	<b>9</b>

**Fuente:** Elaboración propia

De los nueve riesgos evaluados y encontrados en la empresa 2 corresponden a la categoría de dirección, uno regulatorio, tres operativos, uno de tecnología de la información, un financiero y uno de recursos humanos, una vez clasificado cada uno de los riesgos obtuvimos la siguiente valoración de los riesgos inherentes:



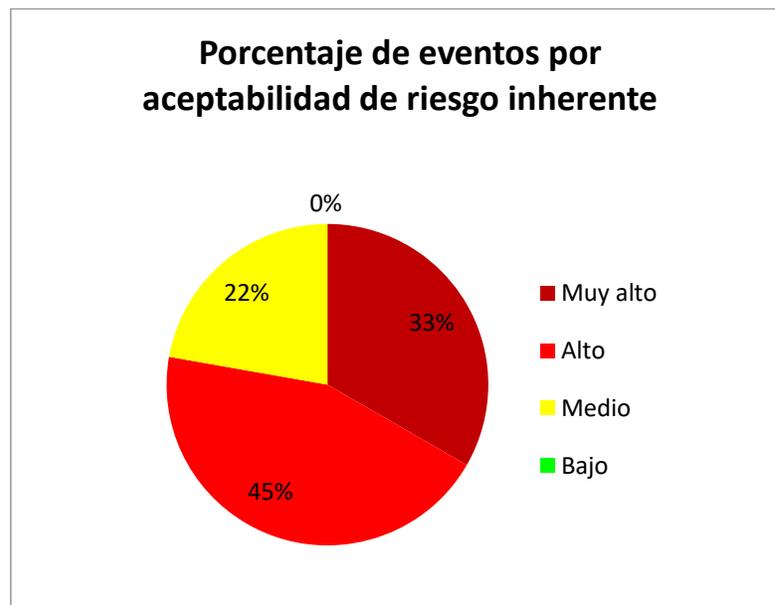
**Tabla 10:** Valoración de los riesgos inherentes

Valoración de Riesgos		
Aceptabilidad	Número de eventos	%
Muy alto	3	33%
Alto	4	44%
Medio	2	22%
Bajo	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Como podemos observar 3 de los riesgos inherentes del proceso están en un nivel muy alto, 4 en alto y dos en medio lo que significa que el proceso de controles interno de la empresa es ineficiente porque ninguno se encuentra en un nivel bajo de ocurrencia. También el porcentaje corresponde a la clasificación de cada uno de los riesgos y los tenemos representados en la siguiente gráfica:

**Grafico 1:** Porcentaje de eventos por riesgo inherente.



**Fuente:** Elaboración propia



Fueron 9 riesgos evaluados de estos obtuvimos que:

- El 45% está en un nivel de ocurrencia alto.
- El 33% se encuentra en un nivel de ocurrencia muy alto.
- El 22% en un nivel medio.

Lo que comprueba que la empresa está en un punto bastante crítico en el cual necesita revisar y establecer claramente los controles para evitar cualquier situación que ponga en peligro la operatividad de la misma.

**Tabla 11:** Valoración de controles.

<b>Valoración controles</b>		
Insatisfactorio	7	78%
Por Mejorar	2	22%
Fuerte	0	0%
Total Controles	<b>9</b>	100%

**Fuente:** Matriz R&C

En esta tabla es más fácil ver que de los 9 riesgos encontrados en las cuentas por pagar 7 tienen controles insatisfactorios y los otros dos están por mejorar no existe ningún control interno fuerte en el proceso ejecutado normalmente por los funcionarios y colaboradores de la empresa.

- El 78% de los controles es insatisfactorio
- El 22% restante son controles que están aplicando actualmente, pero hay que mejorarlos.

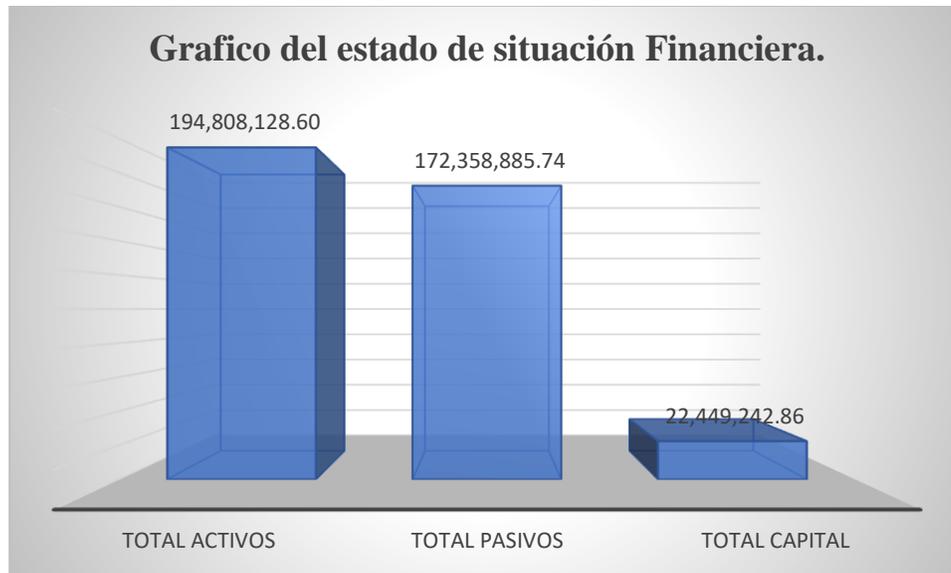
#### **7.4.15 Análisis financiero.**

De los datos anteriores de la matriz de riesgo obtenida de la entrevista realizada al financiero nos indicó que la empresa se encontraba en unos niveles de endeudamiento bastantes considerables y le solicitamos si nos podía proporcionar los estados financieros con



el permiso de la gerencia para poder comprobar lo que él nos estaba diciendo y los resultados fueron los siguientes:

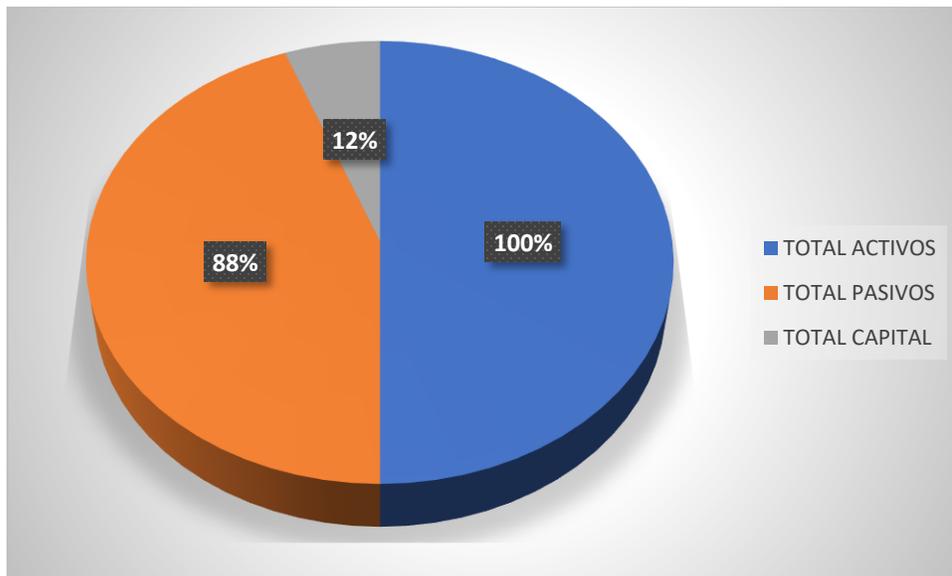
**Grafico 2:** Estado de Situación Financiera



**Fuente:** Elaboración propia con datos de los estados financieros proporcionados por la empresa Multiproyectos Acero, S.A.

Como podemos observar en el grafico la empresa tiene la mayor parte de los activos por medio del financiamiento ya sea valiéndose de los créditos otorgados por los proveedores o por los prestamos realizados para la compra de la maquinaria utilizada en las operaciones de la empresa.

A continuación, mostraremos un gráfico en donde representamos porcentualmente a cuanto equivalen cada uno de los montos totales de los rubros del estado de situación financiera:

**Grafico 3:** Montos de los rubros del estado de situación financiera

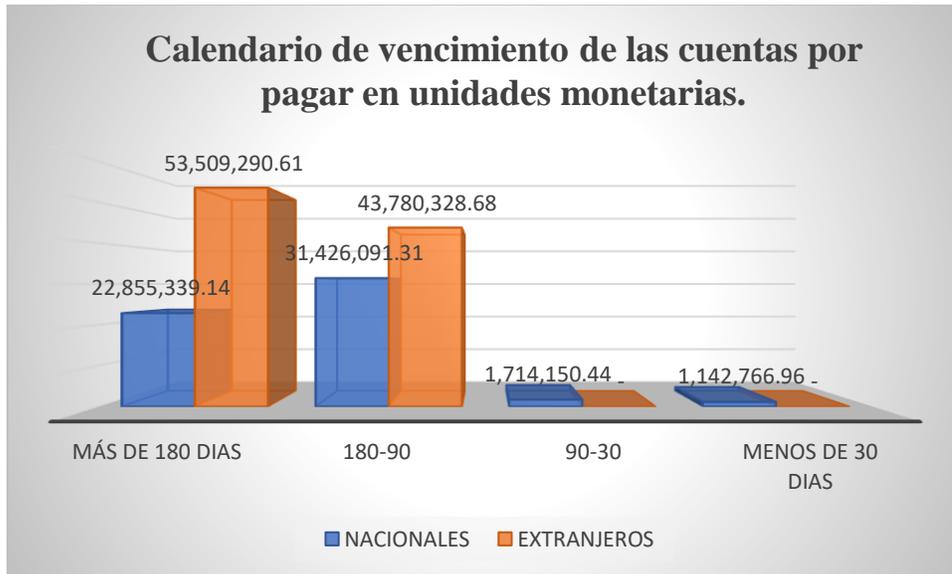
**Fuente:** Elaboración propia con datos del estado financiero proporcionados por la empresa Multiproyectos Acero S.A

En el grafico anterior a simple vista nos damos cuenta que la entidad está financiando sus activos con apenas el 12% de capital propio el resto que corresponden al 88% son con fuentes de financiamiento externas, por lo cual podemos confirmar que la información obtenida por medio de las entrevistas es real y que si la empresa presenta unos niveles de endeudamiento considerablemente altos.

También, en unos de los riesgos identificados en las cuentas por pagar es que existían grandes desembolsos de dinero en concepto de diferenciales cambiarios, así que procedimos a solicitar a la administración un calendario del vencimiento de las deudas para darnos una idea de cuales de las deudas adquiridas son en dólares y generan diferenciales cambiarios, los datos fueron los siguientes:



**Grafico 4:** Calendario de vencimiento de las cuentas por pagar en unidades monetarias.



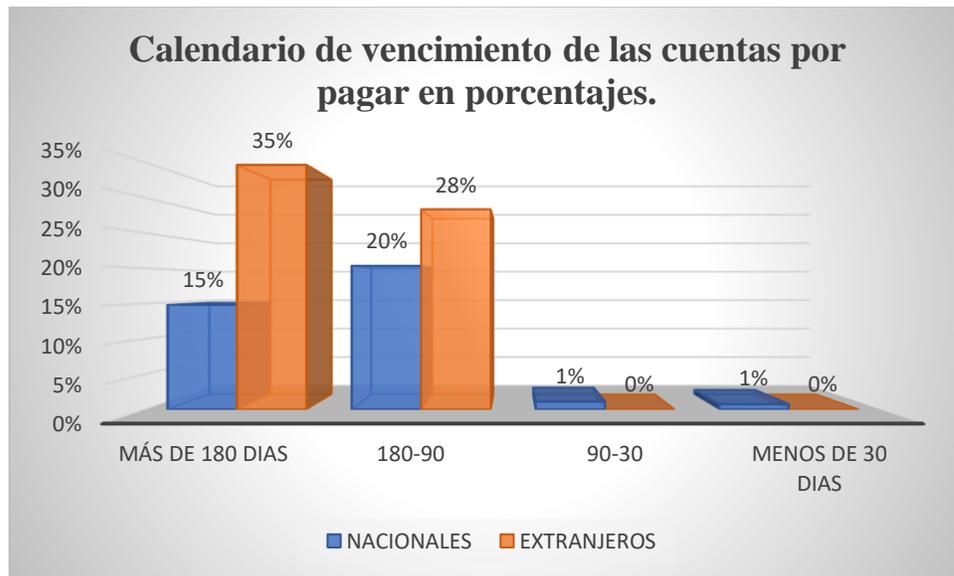
**Fuente:** Elaboración propia con datos del estado de situación financiero de la empresa Multiproyectos Acero S.A

En el estado financiero proporcionado el monto de las obligaciones a corto plazo sumaban C\$ 154,427,967.13 y en base a ese dicha cifra fue entregado el detalle del grafico anterior en el cual podemos observar que la mayoría corresponden a los proveedores extranjeros y estos en un 100% son deudas en dólares lo cual al multiplicarse por la tasa de cambio el día de su cancelación generara perdida cambiaria y sumando cada uno de los pagos a cada proveedor la cantidad verdaderamente puede resultar bastante considerable en el flujo de efectivo de la entidad.

Se realizó un gráfico de estos mismos montos, pero en porcentajes que podemos observar a continuación:



**Grafico 5:** Calendario de vencimiento de las cuentas por pagar en porcentaje



**Fuente:** Elaboración propia con datos del estado de situación financiero proporcionado por la empresa Multiprocesos Acero S.A

Claramente se puede observar que la mayor parte de la conformación del saldo de la cuenta de obligaciones por pagar a corto plazo es de los proveedores extranjeros que en vencimiento de más de 180 días tienen un 35% y de 180 a 90 días el 28% que sumados estos dos porcentajes nos da el 63% del saldo total reflejado en el estado financiero.

#### **7.4.16 Razones Financieras.**

Con los datos de los estados financieros proporcionados por la entidad procedimos a aplicar razones financieras siguiendo la línea de la comprobación de la información recolectada a través de las entrevistas. Los indicadores aplicados fueron:

- a. Razón de endeudamiento: utilizaremos esta ratio porque mide la proporción de los activos que posee la empresa que fueron financiados por medio del endeudamiento con terceros y el resultado fue:

Razón de endeudamiento: Pasivos Totales/ Activos Totales.



EVALUACION DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR BASADO EN EL MODELO  
COSO 2013 EN LA EMPRESA MULTIPROYECTOS ACERO, S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE MANAGUA PARA EL AÑO  
2020.

$$\text{Razón de endeudamiento: } \frac{172,358,885.74}{194,808,128.60} = 88\%$$

Lo que nos indica la formula anterior es que el 88% de los activos de la empresa se obtuvieron por medio del endeudamiento con terceros, en la situación en la que se encuentra la entidad actualmente que no tienen establecidos los controles internos y no se evalúan ni mitigan los riesgos puede resultar muy peligroso porque si no se monitorean ni revisan los pagos a los proveedores es muy fácil caer en incumplimientos.

b. Índice de solvencia: al aplicar esta fórmula determinaremos si la empresa es capaz de hacer frente a sus obligaciones corrientes con sus activos corrientes los resultados obtenidos fueron:

Índice de solvencia: Activo Corriente/ Pasivos corrientes.

$$\text{Índice de solvencia: } \frac{141,148,513.59}{154,427,967.13} = 0.91$$

En el cálculo realizado podemos observar que la compañía no es capaz de hacer frente a sus obligaciones del corto plazo valiéndose solamente de sus activos corrientes lo cuales una gran debilidad y riesgo ya que en cualquier inconveniente o situación que se les presente no sean capaces de generar tanto dinero de las ventas no tendrían con que solventar sus deudas.



## VIII. CONCLUSIONES

Basándonos en los resultados obtenidos a través de la ejecución de esta investigación y la preparación del presente documentos las conclusiones a las que se llegó fueron las siguientes:

Por medio del análisis FODA aplicado a la entidad, determinamos que esta se encuentra en una buena posición en el mercado en que se desarrolla; además que cuenta con la maquinaria y la tecnología para lograr una expansión y diversificación de los productos y servicios que brindan a sus clientes.

La gerencia debe prestar especial atención a la ejecución de los procesos administrativos ya que una de las debilidades encontradas fue la poca efectividad de los controles internos de la empresa, también los niveles de endeudamientos son altos y no se valoran o preparan medidas de contingencias ante cualquier riesgo que pueda surgir para la entidad.

Con la implementación de controles eficientes y la valoración de los riesgos que pudieran ocurrir y aprovechando los activos disponibles junto con las condiciones existentes en el entorno en que se desarrolla la organización, esta pudiera obtener una participación o cuota mayor en el mercado, así como la ampliación de su cartera de clientes.

En el flujo grama de proceso de las cuentas por pagar pudimos observar que la única persona que pasa las solicitudes de compra es el ingeniero residente de los proyectos, donde se determinó que la administración no realiza aprobaciones de los materiales o servicios que se están comprando o contratando, lo que puede ser muy riesgoso ya que no se verifica que lo solicitado corresponda exactamente a lo necesario para la adecuada ejecución de los proyectos realizados por la entidad.

Con la matriz de riesgo realizada a la entidad obtuvimos las siguientes conclusiones:

No se garantiza que los registros y cancelaciones de las cuentas por pagar cuenten con su debido soporte y las firmas correspondientes en todos los documentos requeridos, esto debido



a que no cuentan con el proceso correctamente definido y no se asignan responsabilidades formalmente a cada funcionario involucrado en el registro de las mismas.

Los niveles de endeudamiento son altos ya que si no se elaboran planes de contingencia ante cualquier riesgo ni una correcta programación de pagos por lo cual la empresa podría incurrir en incumplimiento en las cancelaciones de las deudas a sus proveedores, lo que afectaría directamente la operatividad de la misma porque depende en gran parte del apalancamiento con ellos.

Se pudo comprobar a través de la utilización de herramientas financiera que la situación de la entidad con respecto a sus obligaciones por pagar es crítica ya que corresponden a un 88% de las cifras reflejadas en los estados financieros. Además, la entidad no es capaz de solventar sus pasivos de corto plazo con la utilización de sus activos corrientes.

La rotación del personal es frecuente y en una empresa que no tiene previamente establecidos sus procesos y los controles internos como Multiproyectos Acero, S.A. resulta ser un gran problema debido a que si la información no es entregada correctamente existe el riesgo que parte de esta se pierda. También, no se brinda capacitaciones a los colaboradores para la mejora de la ejecución de las actividades realizadas.

A través de la información recopilada en las entrevistas se encontró que la documentación de las operaciones realizadas por la entidad no se encuentra debidamente custodiadas o reguardadas por tal razón muchos de los documentos no se encuentran dentro del archivo, otros tienen los soportes incompletos y algunos ni siquiera se imprimen.

Establecer los canales de comunicación es completamente necesario debido a que la entidad no cuenta con un eficiente flujo de información entre cada una de las áreas, así como de los funcionarios que las conforman, lo que podría conllevar a la circulación de información errónea o que no se transmita información necesaria para el buen funcionamiento de la organización.



Aumento en los desembolsos por pérdidas cambiarias, esto debido a que la mayoría de las deudas adquiridas fueron en dólares (un 63% del total de estas) y como no se revisaba eficientemente el vencimiento de las obligaciones para la realización del calendario de pagos provoco el aumento significativo en estas.

El sistema contable no es el más eficiente con respecto a las necesidades de la empresa y por tal razón es bastante riesgoso que exista información presentada en los estados financieros que no haya sido previamente revisada y confirmada, además que no se realizan evaluaciones periódicas de los saldos presentados en los estados financieros.

En resumen, podemos decir que la empresa presenta unos controles internos considerablemente deficientes, no son capaces de medir y prever los riesgos a los que están expuestos y mucho menos elaboran planes de contingencias en caso de que estos llegaran a ocurrir.

Para la mejora de los procesos a través de las debilidades determinadas durante la evaluación de la entidad llegamos a las siguientes sugerencias en cual le estamos dando cumplimiento a nuestro último objetivo específico planteado, dichas propuestas son las siguientes:

- Establecer criterio de restricciones para que documentos cumplan con los soportes y firmas adecuadas como, por ejemplo: aprobación de gerencia, 3 cotizaciones a los proveedores, copia de factura emitida por el proveedor, etc.
- Elaborar un escenario de la situación actual de la empresa con respecto a los montos y vencimientos de las cuentas por pagar y en base a esto determinar los planes de acción requeridos
- Realizar pruebas y entrevistas más completas con el fin de determinar que el personal que está siendo contratado es capaz de cumplir con las actividades asignadas, así como organizar actividades en las cuales el personal conviva más para mejorar el ambiente de trabajo



EVALUACION DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR BASADO EN EL MODELO  
COSO 2013 EN LA EMPRESA MULTIPROYECTOS ACERO, S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE MANAGUA PARA EL AÑO  
2020.

- Contemplar en el presupuesto un monto disponible para la capacitación del personal
- El contador debe realizar revisiones periódicas al archivo manejado por los auxiliares con el fin de garantizar que las transacciones estén soportadas y archivadas adecuadamente
- Elaborar la estructura de comunicación entre cada área de la empresa y darlo a conocer a todo el personal.
- Realizar un calendario de pagos más eficiente tomando en consideración las deudas vencidas de mayor antigüedad.
- Considerar la posibilidad de migrar a un sistema contable más acorde con las necesidades de la entidad.
- Establecer revisiones periódicas de la información presentada en los estados financieros emitidos por la entidad.



## **IX. RECOMENDACIONES.**

Es necesario para la mejora de los procesos, evitar que se comentan algún tipo de actividades ilícitas que afecten la empresa y que además sean capaces de identificar y actuar ante cualquier riesgo, la implementación de manuales de controles internos por escrito donde se especifique y concrete cada uno de los procedimientos para la mejora de los resultados presentados por la entidad.

También recomendamos a la entidad hacer uso de los recursos disponibles para la expansión en el mercado y la elaboración de estrategias para ampliar la cartera de clientes, así como la implementación de mejora en los controles interno por medio de los manuales como se había sugerido anteriormente y realizar evaluaciones al personal para verificar que se están cumpliendo las metas y criterios establecidos por la administración para el crecimiento de la entidad.

Sugerimos a la gerencia que establezca revisiones y aprobaciones de los materiales o servicios solicitados por el ingeniero residente de cada proyecto con el fin de que la decisión no sea se encuentre centralizada una sola persona; a la vez pueden ir controlando cual es el progreso de las obras para evitar que no se estén cargando costos y deudas a la entidad que se pudieron haber evitado, que no corresponden o resulten ser innecesarias para el avance de las mismas, además contribuir a la disminución de posibilidades que se comentan fraudes.

La asignación y designación formal de las responsabilidades por cada uno de los colaboradores que está laborando para la entidad es completamente necesario para evitar que se estén descuidando ciertas áreas o tareas, así como en el caso de alguna confirmación de las transacciones efectuadas se le pueda consultar y/o medir a la persona a cargo de la ejecución de dicha actividad.

Recomendamos a la entidad que empiece a considerar en su presupuesto general la capacitación al personal al menos con el sistema contable para evitar o garantizar que se



conozca completamente los procesos de registros y cuáles son los criterios y campos que se tienen que completar para la correcta emisión de reportes financieros.

Establecer los canales de comunicación entre el personal de la empresa, además de que se den a conocer a todos los niveles sin excepción alguna y garantizar el cumplimiento de los mismos, y que el responsable de cada área verifique la fluidez de la información y en caso que sigan existiendo deficiencias comunicarlos a la administración para el rediseño de estos.

Planificar y revisar adecuadamente cada uno de los saldos en las cuentas por pagar con el fin de elaborar un calendario de pago eficiente en donde se reduzca los desembolsos por la devaluación de la moneda, así como evitar que la empresa caiga en moras o problemas con sus principales proveedores y no afecten la operatividad de la entidad.

Recomendamos a la gerencia que realice periódicamente evaluaciones a su personal con el fin de asegurar el cumplimiento de los procesos, objetivos y actividades establecidos, planteados y comunicados a su personal para la mejora de los servicios brindados por la entidad, así como el crecimiento y fortalecimiento de la misma.

La comunicación constante de las metas y objetivos, así como el establecimiento por escrito de los controles que se deben tener para mejorar el funcionamiento interno de la entidad es una de las prioridades y mayores riesgos presentes en la empresa, por tal razón es imprescindible la elaboración de estrategias y planes de contingencias para estar preparados ante cualquier situación que sea desfavorable para el crecimiento de la entidad.



## X. BIBLIOGRAFIA.

Asamblea Nacional, (2012). *Ley de concertación tributaria ley 822*. Publicado en el diario oficial la gaceta No. 271.

[http://legislacion.asamblea.gob.ni/SILEG/Iniciativas.nsf/0/3636a2c1dc3dae2606257654006000c2/\\$FILE/Ley%20No.%20822,%20Ley%20de%20concertaci%C3%B3n%20tributaria.pdf](http://legislacion.asamblea.gob.ni/SILEG/Iniciativas.nsf/0/3636a2c1dc3dae2606257654006000c2/$FILE/Ley%20No.%20822,%20Ley%20de%20concertaci%C3%B3n%20tributaria.pdf)

Asamblea Nacional (2005). *Ley de seguridad social ley 539*. Publicada en La Gaceta, Diario Oficial N°. 225

[http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/\(\\$All\)/C0D9072AD24378630625755B0076D0B9?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/($All)/C0D9072AD24378630625755B0076D0B9?OpenDocument)

Aiteco consultores (2019). *Diagrama de flujo de procesos*. Aiteco.com

<https://www.aiteco.com/diagrama-de-flujo/>

Ballesteros, L (2013). *Nociones generales de control interno*. Wordpress.com

<https://lballesteroscontrolinterno.wordpress.com/2013/12/29/antecedentes/>

Brume, M (2019). *Estructura Organizacional*. Institución Universitaria Itsa

<https://www.itsa.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>

Cardozo, E (2018). *Procedimiento de control para las cuentas por pagar en la empresa*

*Rexxa Group SAS* (tesis de grado). Universidad UNIMINUTO, Bogotá, Colombia

<https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/7358>



EVALUACION DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR BASADO EN EL MODELO  
COSO 2013 EN LA EMPRESA MULTIPROYECTOS ACERO, S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE MANAGUA PARA EL AÑO  
2020.

COSO (2013). *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission*

[https://auditoresinternos.es/uploads/media\\_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf](https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf)

Frett, N (2015). Limitaciones del control interno. Auditool.org

<https://www.auditool.org/blog/control-interno/3193-limitaciones-del-control-interno>

Fierro, A (2009). *Contabilidad de pasivos*. Eco Ediciones

<http://ww12.contabilidadyfinanzas.com/>

González, J (2019). *Diagrama de flujo y su relación con la vida cotidiana* (examen complejo). Universidad técnica de Machala, Ecuador

[http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14847/1/E4389\\_GONZALEZ%20ESPINOSA%20JENNIFFER%20XIOMARA.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14847/1/E4389_GONZALEZ%20ESPINOSA%20JENNIFFER%20XIOMARA.pdf)

Grudemi, E (2019). *Cuentas por pagar*. Enciclopedia económica.com

<https://enciclopediaeconomica.com/cuentas-por-pagar/>

Hernández, E, & Mora, A (2016). *Análisis del crédito con proveedores de la empresa 1700 Digital MISED S.A* (tesis de grado). Universidad de Guayaquil, Ecuador

[http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/67/simplesearch?query=&sort\\_by=score&order=desc&rpp=10&filter\\_field\\_1=subject&filter\\_type\\_1>equals&filter\\_value\\_1=ADMINISTRACION+DE+EMPRESAS&etal=0&filtername=author&filterquery=Mora+Baja%C3%B1a%2C+Anngie+Juliana&filtertype>equals](http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/67/simplesearch?query=&sort_by=score&order=desc&rpp=10&filter_field_1=subject&filter_type_1>equals&filter_value_1=ADMINISTRACION+DE+EMPRESAS&etal=0&filtername=author&filterquery=Mora+Baja%C3%B1a%2C+Anngie+Juliana&filtertype>equals)



EVALUACION DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR BASADO EN EL MODELO  
COSO 2013 EN LA EMPRESA MULTIPROYECTOS ACERO, S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE MANAGUA PARA EL AÑO  
2020.

Ponce, H (2007). *La matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones*. Enseñanza e investigación en psicología. <https://www.redalyc.org/comocitar.ou?id=29212108>

Quiroa, M (2020). *Estructura Organizacional*. Economipedia.com  
<https://economipedia.com/definiciones/estructura-organizacional.html>

Rosemary, A, & González, F (2015). *Propuesta de estrategias de control interno para el ciclo de compras, cuentas por pagar y pagos de la organización* (tesis de grado).  
Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela  
<http://riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/3155/1/rosemary.pdf>

Thompson, J & Strickland (1985). *Conceptos y técnicas de la administración*. Mc GrawHill  
<https://www.agro.unc.edu.ar/~paginafacu/Catedras/Agroneg/Filminas/ProcDirecEstrateFODA.pdf>



## **XI. ANEXOS.**

### **Ficha Bibliográfica N° 1:**

Mejía, G.B. (2006), “Gerencia de procesos para el control interno”, Bogotá, Colombia; quinta edición, Editorial Ecoe. Braulio Mejía García, 224 pág.

### **Ficha de trabajo N° 1:**

Mejía, (2006), define el control interno como un proceso ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización.

### **Ficha Bibliográfica N° 2:**

Cantú A. (2004), “Criterios contables”, 3era edición, CO-BO, México, Gerardo Guajardo Cantú, 548 pág.

### **Ficha de trabajo N° 2:**

Cantú (2004, p.55) argumenta que “las cuentas por pagar o pasivos representa lo que el negocio debe a otras personas o entidades conocidas como acreedores, los cuales tienen derecho prioritario sobre los activos, se deben pagar primero a los trabajadores. En algunos lugares se encuentran los acreedores, mientras que los remanentes quedan para los dueños”

### **Ficha Bibliográfica N°3:**

Altuve (1998) contabilidad superior universidad de los andes 2da ed. (UCLA) Facultad de ciencias económicas y sociales. Departamento de contabilidad y finanzas. Venezuela, 236 pág. Casal de Altuve. Rosa Aura.

### **Ficha de trabajo N°3:**



EVALUACION DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR BASADO EN EL MODELO  
COSO 2013 EN LA EMPRESA MULTIPROYECTOS ACERO, S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE MANAGUA PARA EL AÑO  
2020.

Por otro lado, de Altuve (1998), “las cuentas por pagar representan el monto que una empresa adeuda a terceros (Acreedores) que le suministran bienes o servicios utilizados en el curso normal del negocio y los cuales deberán cancelar dentro del ciclo de operaciones”



## ANEXO #1



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### GUIA DE OBSERVACION

**Fecha:** \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

**Hora de**

**Inicio:**

\_\_\_\_\_ : \_\_\_\_\_ **Hora Final:** \_\_\_\_\_ : \_\_\_\_\_

**Objetivo:**

Definir a través de la observación, el entorno en que opera la empresa Multiproyectos Acero, S.A, para la evaluación de las cuentas por pagar en el periodo 2020.

**Ítems**

### OBSERVACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

- 1 Misión
- 2 Visión
- 3 Valores
- 4 Organigrama de funciones
- 5 Actividad económica
- 6 Personal de trabajo
- 7 Ubicación de la empresa
- 8 Servicios que ofrecen
- 9 Política de la empresa.



## ANEXO # 2

### Departamento de Contaduría Pública y Finanzas

#### Entrevista

Fecha: \_\_\_\_\_ N°. \_\_\_\_\_

Dirigido a: Contador de la empresa y sus auxiliares Fin: \_\_\_\_\_

Puesto que desempeña: \_\_\_\_\_ Hora: \_\_\_\_\_

#### Introducción:

El correcto y adecuado llenado de este cuestionario facilitará la estructura para documentar nuestro entendimiento de las actividades del personal respecto al manejo y registro de las cuentas por pagar de la empresa.

#### Objetivo:

Obtener información que nos permita conocer mejor el proceso actual del registro y control de las cuentas por pagar de la entidad MULTIPROYECTOS ACERO S.A.

1. ¿cuenta la empresa con un manual que regule los procedimientos a realizar al momento de afectar el rubro de cuentas por pagar?

Si. \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_

2. De haber sido "si" su respuesta a la pregunta anterior. ¿Quién es el encargado de informar o dar a conocer los procedimientos establecidos en dicho manual?

3. Se cumple el procedimiento de control interno con respecto a las cuentas por pagar.

Si. \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_

4. ¿En caso de haber sido "no" su respuesta, que piensa usted que debería de mejorar?



5. ¿Cómo es la comunicación con las otras áreas implicadas en el proceso de las cuentas por pagar?
6. ¿Quiénes son los encargados de autorizar las salidas de efectivo?
7. ¿Cuáles son los conceptos que mayor relevancia tienen al momento de saldar deudas?
8. ¿Cuál es el plazo promedio en que paga sus deudas?
9. ¿Qué documentos requieren o son necesarios para autorizar las salidas de efectivo?
10. ¿Sus deudas las paga mediante transacciones bancarias o en efectivo?
11. ¿con cuantas cuentas bancarias trabajan actualmente?
12. ¿Quién es el encargado de pagar sus cuentas en efectivo? Detalle el nombre del individuo y el puesto que este desempeña.
13. ¿Se revisan las facturas, precios, cálculos y cotejo contra las órdenes de compra y notas de recepción?
14. ¿Se elaboran expedientes de pago por proveedores, su factura y su respectivo cheque o forma de pago de acuerdo con la legislación vigente?
15. ¿Son correctamente cotejados los montos de productos recibidos con los que indica la factura?



16. ¿Se realizan los procedimientos necesarios para el tratamiento y contabilización correcta de las devoluciones?
17. ¿El sistema de cómputo incluye información suficiente sobre las operaciones con los proveedores y bancos de la empresa?
18. ¿Existe un control adecuado, con respecto a los anticipos de proveedores reflejados en sus estados financieros?
19. ¿Cómo considera que ha sido el seguimiento e interés de la administración con respecto a los procedimientos realizados en los registros de los saldos reflejados en los estados financieros?
20. ¿Considera que el sistema contable actual es el más eficiente para el control de los registros de las cuentas?



### ANEXO #3



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

Departamento de Contaduría Pública y Finanzas

Entrevista

Fecha: \_\_\_\_\_

Nº. \_\_\_\_\_

Dirigido a: Gerente General.

Introducción:

El correcto y adecuado llenado de este cuestionario facilitará la estructura para documentar nuestro entendimiento de las actividades del personal respecto al manejo y registro de las cuentas por pagar de la empresa.

Objetivo:

Obtener información que nos permita conocer mejor el proceso actual del registro y control de las cuentas por pagar de la entidad MULTIPROYECTOS ACERO S.A.

1. Describa brevemente las actividades ordinarias de la empresa.
2. ¿Sus actividades actualmente solo se ejecutan en el país?
3. ¿Se dan a conocer a todos los empleados la misión, visión y valores de la empresa? ¿Quién es el encargado de la divulgación?



4. ¿Tienen definidos los manuales o reglamentos que rigen las actividades de sus colaboradores?
5. ¿Cómo es la estructura organizativa del personal administrativo?
6. ¿Quiénes son sus principales funcionarios?
7. ¿Se supervisan o regulan que existan controles internos que aseguren la razonabilidad de las cifras reflejadas en los estados financieros?
8. ¿Cuál es el nivel y capacidad de endeudamiento que presenta la entidad actualmente?
9. ¿Cuáles son las acciones que toman o ejecutan para la mitigación de riesgos?
10. ¿Qué aspectos considera usted que podría mejorar para la eficientización de los procesos de la empresa?
11. ¿Quiénes son sus principales proveedores?
12. ¿Considera eficiente la ejecución de las actividades realizadas por el personal actualmente?
13. ¿Cuánto tiempo tiene el personal a cargo de la contabilidad y las finanzas de trabajar para la empresa?



## ANEXO #4



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

Departamento de Contaduría Pública y Finanzas

Entrevista

Fecha: \_\_\_\_\_

Nº. \_\_\_\_\_

Dirigido a: Gerente Financiero

Introducción:

El correcto y adecuado llenado de este cuestionario facilitará la estructura para documentar nuestro entendimiento de las actividades del personal respecto al manejo y registro de las cuentas por pagar de la empresa.

Objetivo:

Obtener información que nos permita conocer mejor el proceso actual del registro y control de las cuentas por pagar de la entidad MULTIPROYECTOS ACERO S.A.

1. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en la entidad como financiero?
2. ¿Cómo era la situación de la empresa cuando asumió el cargo?
3. ¿Cuáles son las acciones que ha realizado para mejorar los procesos y los resultados obtenidos?



4. ¿Están claramente definidos las funciones que tiene que realizar?
  
5. ¿Cuáles son los puntos más débiles que ha podido identificar en el proceso para la ejecución de las actividades?
  
6. ¿Podría hablar brevemente sobre el proceso de registro de las cuentas por pagar?
  
7. ¿Posee suficiente autoridad o autonomía para realizar su trabajo de forma efectiva?
  
8. ¿Tiene los recursos necesarios para realizar su trabajo?
  
9. ¿Cómo mide el rendimiento de las actividades ejecutada por su área de trabajo?
  
10. ¿Desde su percepción cuales son los aspectos a mejorar para hacer más eficiente las actividades y disminuir los riesgos?
  
11. ¿Le hizo alguna observación a la administración sobre los resultados reflejados en los estados financieros?
  
12. ¿Qué opina sobre el nivel de endeudamiento de la entidad?



13. ¿Cuáles son las deficiencias que usted ha identificado del sistema contable actual de la empresa?



## ANEXO #5. Análisis vertical del estado de situación financiera de la empresa MULTIPROYECTOS ACERO, S.A del año 2020.

Multiproyectos Acero, S.A.  
Estado de situación Financiera  
Al 31 de Diciembre del 2020  
Expresado en Córdoba

<b>Activos</b>			<b>Pasivos</b>		
<b>Activos corrientes</b>			<b>Pasivos corrientes</b>		
Caja	30.000,01	0%	Obligaciones a corto plazo	154.427.967,13	
Banco	1.846.230,87	1%			
Cuentas por cobrar	61.331.234,85	31%	<b>Total pasivos corrientes</b>	<b>154.427.967,13</b>	79%
Otras cuentas por cobrar	3.009.862,27	2%			
Pagos anticipados	56.075.443,37	29%	<b>Pasivos no corrientes</b>		
Inventario	-	0%	Obligaciones a largo plazo	17.930.918,61	
Proyectos en ejecución	17.285.307,00	9%			
Insumos	-	0%	<b>Total pasivos no corrientes</b>	<b>17.930.918,61</b>	9%
Mercadería en tránsito	1.564.570,29	1%			
Depósitos en garantía	5.864,94	0%	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>172.358.885,74</b>	88%
<b>Total activos corrientes</b>	<b>141.148.513,59</b>	72%			
<b>Activos no corrientes</b>			<b>Capital</b>		
Terreno	1.414.248,32	1%	Capital contable	22.449.242,86	
Edificio	31.807.072,57	16%			
Mobiliario	516.690,32	0%	<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>22.449.242,86</b>	12%
Equipo de operaciones	2.382.230,18	1%			
Vehículos	332.861,85	0%			
Maquinaria	17.186.147,50	9%			
Licencias de software	-	0%			
Otros activos	20.364,30	0%			
<b>Total activos no corrientes</b>	<b>53.659.615,01</b>	28%			
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>194.808.128,60</b>	100%	<b>TOTAL PASIVO MÁS CAPITAL</b>	<b>194.808.128,60</b>	100%