

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**

**UNAN - MANAGUA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

**DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS**



**MONOGRAFÍA**

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

**LICENCIADOS EN CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS**

**TEMA:**

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL INVENTARIO DE  
SEMIELABORADO DE LA EMPRESA "INACSA" SEGÚN MODELO COSO 2013 EN  
EL PERÍODO 2020**

**AUTOR:**

**Br. JOHN CARLOS ADÁN GUTIÉRREZ BALDIZÓN**

**TUTOR:**

**MSC. LARRY JOSÉ ROJAS RODRIGUEZ**

**FECHA:**

**28 DE ENERO DE 2022**

## **i. Dedicatoria**

Dedico esta tesis a Dios, por permitirme concluir mi módulo final de graduación, quien gracias a él estoy aquí hoy en día, donde jamás me abandonó y me mantuvo firme con las fuerzas necesarias durante mis estudios para no rendirme.

A mis padres, Carlos Gutiérrez y Aura Baldizón que gracias a las bendiciones recibidas y uniendo sus fuerzas me brindaron su gran apoyo para poder tener mi título universitario al igual que mis hermanas, y así poder llenarlos de orgullo donde puedan decir que sus tres hijos son licenciados, gracias por brindarnos nuestros estudios a los tres por igual. Este título también es de ustedes.

A mis hermanas, Lic. Kenia Gutiérrez, Lic. Keyling Gutiérrez, que siempre estuvieron apoyándome, dándome ánimos y brindándome sus conocimientos cuando en algún momento necesitaba de ellas para realizar las tareas asignadas por los docentes en todas las etapas de mis estudios.

Gracias.

**John Carlos Adán Gutiérrez Baldizón.**

## **ii. Agradecimientos**

Agradecido con Dios por permitirme llegar hasta aquí, sus bendiciones siempre estuvieron conmigo.

A mis padres, hermanas y cada una de las personas que están y estuvieron conmigo durante el largo camino de mis estudios, también fueron parte de este proceso.

Gracias a cada uno de los docentes por compartir sus conocimientos en todas las clases recibidas en el pensum.

Por supuesto, conmigo mismo, que gracias a la suma de mis esfuerzos día tras día llegué al éxito.

**Salmos 60:12.**

**John Carlos Adán Gutiérrez Baldizón.**

### **iii. Carta Aval del Tutor**

#### **Miembros de la comisión**

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

#### **Sus manos**

Por medio de la presente remito a ustedes los juegos de resumen final de modalidad de graduación monografía correspondiente al segundo semestre 2021. Como tema general: *“Evaluación del Control Interno del Inventario de Semielaborado de la empresa INACSA según el modelo COSO 2013 en el período 2020”*. Presentado por el bachiller, *John Carlos Adán Gutiérrez Baldizón*, número de carné 1720-3203, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública y Finanzas.

Este trabajo reúne los requisitos establecidos para resumen final de monografía que especifica el reglamento de la UNAN-Managua, esperando la fecha de la defensa final, me suscribo de ustedes miembros de la comisión deseándoles éxitos en sus labores cotidianas.

Dado en la ciudad de Managua, Nicaragua a los 15 días del mes de enero del año dos mil veinte y dos.

---

**Msc. Larry José Rojas Rodríguez**

**Tutor.**

#### **iv. Resumen**

El presente trabajo evalúa el sistema de control interno del inventario de semielaborado de la empresa INACSA en el período 2020. Este tema es de gran importancia para las empresas manufactureras ya que estas contienen inventario semielaborado para finalizar su producto.

Esta Monografía de Evaluación emplea un estudio mixto de investigación, es cualitativa por que utiliza la recolección de información para descubrir el entorno en el que se desarrollan las actividades involucradas con el inventario, con el fin de obtener una mejor visión de lo que pasa con el inventario, su manera de proceder, y conocimiento del tratamiento adecuado por el personal de estas áreas, además brinda un enfoque cuantitativo porque evalúa mediante parámetros estándares la precisión de las políticas con las definidas por la organización, así como el cumplimiento de las mismas para todos los efectos, para la obtención de la información fue necesario desarrollar un cuestionario dirigido al jefe de producción, control de la producción, jefe de bodega y auxiliares de bodega, enfocado en los componentes del COSO 2013, de igual manera se elaboró una matriz de riesgo para cuantificar el nivel de riesgo en los que se puede ver afectada la empresa.

Los resultados sugieren conocer el desempeño de sus colaboradores para plantear objetivos que permitan el cumplimiento de las metas mediante la aplicación de políticas y procedimientos previamente estudiados en la bodega de inventario semielaborado.

## Índice

i.	Dedicatoria.....	i
ii.	Agradecimientos .....	ii
iii.	Carta Aval del Tutor .....	iii
iv.	Resumen.....	iv
I.	Introducción .....	1
1.1.	Antecedentes .....	2
1.1.1.	Antecedentes de campo .....	2
1.1.2.	Antecedentes teóricos .....	2
1.2.	Justificación.....	6
1.3.	Planteamiento del Problema.....	8
1.4.	Formulación del Problema .....	10
II.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	11
2.1	Objetivo general .....	11
2.2	Objetivos específicos.....	11
III.	MARCO TEÓRICO.....	12
3.1.	Estructura organizacional.....	12
3.1.1.	Definición .....	12
3.1.2.	Historia de la empresa .....	12
3.1.3.	Misión.....	13
3.1.4.	Visión.....	13
3.1.5.	Marco legal y normativo.....	13
3.1.6.	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas .....	15
3.2.	Control interno .....	16
3.2.1.	Definición .....	16

3.2.2.	Característica .....	17
3.2.3.	Importancia.....	17
3.2.4.	Limitaciones .....	18
3.2.5.	Principios .....	19
3.3.	Modelo COSO 2013.....	20
3.3.1.	Definición COSO 2013 .....	20
3.3.2.	Componentes del modelo COSO 2013.....	20
3.3.3.	Ambiente de control .....	21
3.3.4.	Evaluación del riesgo.....	21
3.3.5.	Actividades de control .....	22
3.3.6.	Información y comunicación .....	23
3.3.7.	Actividades de supervisión.....	23
3.4.	Inventarios .....	24
3.4.1.	Definición .....	24
3.4.2.	Característica de los inventarios .....	24
3.4.3.	Tipos de inventario .....	25
3.4.4.	Costo de inventario.....	25
3.4.5.	Medición de los inventarios.....	26
3.4.6.	Control de inventario .....	26
3.4.7.	Importancia del control de inventario.....	27
3.5.	Producción.....	27
3.5.1.	Procesos .....	27
3.5.2.	Administración de inventario .....	28
3.5.3.	Tipos de inventario .....	29
3.5.4.	Inventario semielaborado .....	30

3.5.5.	Control de inventario semielaborado.....	30
3.5.6.	Costos por procesos .....	30
IV.	PREGUNTAS DIRECTRICES .....	32
V.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	33
VI.	DISEÑO METODOLÓGICO.....	35
6.1.	Enfoque de investigación .....	35
6.1.1.	Enfoque cualitativo.....	35
6.1.2.	Enfoque cuantitativo.....	35
6.1.3.	Enfoque mixto .....	35
6.2.	Tipo de investigación .....	36
6.2.1.	Descriptivo.....	36
6.2.2.	Explicativo.....	36
6.2.3.	Analítico .....	36
6.2.4.	Histórico .....	36
6.3.	Fuentes de información .....	37
6.3.1.	Fuentes primarias.....	37
6.3.2.	Fuentes secundarias .....	37
6.4.	Instrumentos.....	37
6.5.	Población y muestra .....	38
6.5.1.	Población .....	38
6.5.2.	Muestra .....	38
VII.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	39
<b>7.1.</b>	<b>FODA.....</b>	<b>39</b>
7.1.1.	Fortalezas.....	39
7.1.2.	Debilidades .....	39

7.1.3.	Oportunidades.....	39
7.1.4.	Amenazas.....	40
7.2.	Matriz FODA .....	40
7.3.	Análisis FODA.....	41
7.3.1.	Estrategias ofensivas.....	41
7.3.2.	Estrategias defensivas.....	42
7.3.3.	Estrategias re orientativas.....	42
7.3.4.	Estrategias de supervivencia.....	43
7.4.	Entrevista para la evaluación del control interno presentada en la matriz de riesgos y controles .....	44
7.4.1.	Ambiente de control .....	45
7.4.2.	Evaluación del riesgo.....	45
7.4.3.	Actividades de control .....	45
7.4.4.	Información y comunicación .....	46
7.4.5.	Actividades de supervisión.....	46
7.5.	Matriz de riesgo y controles de los procesos.....	46
7.5.1.	Macroproceso .....	46
7.5.2.	Proceso.....	46
7.5.3.	Subproceso.....	46
7.5.4.	Objetivos estratégicos.....	47
7.5.5.	Estrategia de administración de riesgo .....	47
7.5.6.	Riesgo de subproceso .....	48
7.5.7.	Categoría de riesgo .....	49
7.5.8.	Riesgo inherente .....	50
7.5.9.	Control del riesgo .....	51

7.5.10. Valoración de los controles .....	52
7.5.11. Acción requerida del riesgo .....	53
7.5.12. Mapa de riesgo inherente.....	54
7.5.13. Riesgo residual .....	56
7.5.14. Mapa residual .....	57
7.5.15. Análisis de riesgo.....	58
7.6. Evaluación del control interno según componente del modelo COSO 2013.....	61
7.7. Propuesta de mejora y recomendaciones .....	62
V. CONCLUSIONES .....	64
VI. RECOMENDACIONES.....	67
VII. BIBLIOGRAFÍA .....	69
XI. ANEXOS .....	71
Anexo 1. ....	71
Anexo 2. ....	72
Anexo 3. ....	73
Anexo 4. ....	75
Anexo 5. ....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>



# **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---

## **I. Introducción**

La empresa con una buena base de control interno, como sería el modelo COSO 2013, les permitirá disminuir la ineficiencia interna mejorando el ambiente de control, evaluando riesgo, controlándolo mediante actividades como sería la información y comunicación además de una constante supervisión.

Los inventarios son activos tangibles en las empresas, por lo que es sumamente importante el control de los mismos para tener claro la cantidad de los recursos que se cuentan para el cumplimiento de las metas establecidas.

La metodología aplicada es la metodología científica porque con esta podemos tener resultados más fiables para dar respuesta a nuestro problema de investigación. En esta investigación se recurrió a método cualitativo mediante entrevista, y método cuantitativo por la medición de cumplimiento mediante una matriz de riesgo, a su vez, con los resultados obtenidos servirán de apoyo a toda persona interesada de esta área.

El esquema de la presente investigación se comprende por once acápites. El primer acápite corresponde a la introducción, donde se abordan los antecedentes históricos y de campo, así mismo la justificación, planteamiento del problema y formulación del problema.

El acápite dos lo conforman los objetivos de la investigación, seguido del tercer acápite donde se presenta el marco teórico para desarrollar cada uno de los objetivos planteados. Al llegar al cuarto acápite tenemos las preguntas directrices de la investigación para luego desarrollar la operacionalización de las variables y diseño metodológico en el quinto y sexto acápite respectivamente.

Encontraremos en el séptimo acápite el análisis de los resultados, en el octavo se desarrollan las conclusiones y en el noveno acápite las recomendaciones. Finalmente, en el décimo acápite se encuentra la bibliografía de la investigación y como onceavo acápite los anexos.



# Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020



## 1.1. Antecedentes

Los antecedentes de esta investigación fueron elegidos como guía para desarrollar de una mejor manera el presente documento, también para darnos noción de cómo se tenía que elaborar y cada uno de los pasos a seguir, además de proporcionar información útil para los propósitos propuestos para el trabajo presentado.

### *1.1.1. Antecedentes de campo*

En el año 2014 se hizo una investigación la cual tenía como objetivo evaluar el control interno como procedimiento de auditoría en las cuentas por cobrar de clientes en la empresa CAFEZZINO S.A en el período comprendido de 01 de enero al 31 de diciembre de 2013, además conocer desde el punto de la auditoría interna la evaluación del control interno según COSO 2013, el estudio fue elaborado por Br. Yara Yamileth García Díaz y Br. Ivania Carolina Orozco Pérez.

A través de este llegaron a finalizar la evaluación del control interno de las cuentas por cobrar de CAFEZZINO S.A, logrando ampliar los conocimientos acerca de las generalidades del control interno y su enfoque, igualmente sobre los controles que se aplican para un mejor desempeño de las funciones, actividades y logros de objetivos en las organizaciones.

Se concluyó que la principal debilidad se presentó en el elemento de supervisión con un alto nivel de riesgo que puede llevar a la pérdida de clientes, incumplimientos en sus pagos, no alcanzar los objetivos del área y por ser este un departamento de vital importancia dentro de la empresa para mantener la liquidez podría llegar a ser afectado a largo plazo.

Esta investigación se relaciona bastante con esta presente investigación porque se enfoca en la manera de llevar a cabo un manejo adecuado de los controles internos para solucionar las debilidades y faltas de la empresa en la investigación e identificar cuáles podrían ser las posibles dificultades o problemas y saber cómo manejarlas.

### *1.1.2. Antecedentes teóricos*

En marzo del año 2021, el Br. Donald Antonio Espinoza Flores realizó su investigación monográfica para optar por el título de licenciado en contaduría pública y finanzas teniendo como objetivo evaluar el sistema de control interno de Óptica Máxima, S.A, en el área de inventario,



## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

según el modelo COSO 2013, durante el año 2019 para poder evaluar el sistema de control interno utilizado, determinando la efectividad de las Políticas y Procedimientos de control interno para comprobar el cumplimiento de las Normas, Leyes y Regulaciones aplicables y así sugerir acciones correctivas en caso de existir alguna debilidad en los controles internos.

Según la investigación realizada, tomando en cuenta los conceptos generales descritos en el desarrollo del estudio se obtuvieron las siguientes conclusiones de Espinoza (2021).

El sistema de control interno utilizado por la empresa se adapta a las necesidades de la empresa, pero existen varias deficiencias potencialmente graves que podrían afectar el desempeño de la empresa, especialmente en los componentes de la evaluación de riesgos y actividades de supervisión, donde podemos notar un mal desempeño en los procesos de detección, análisis y mitigación del riesgo, elevando el resultado del análisis hasta un 33% el riesgo derivado de ambos componentes y que recomendamos a prestar especial atención.

A pesar de la existencia de manuales de control interno, de guías de procedimientos, flujogramas y manuales de funciones, no se están aplicando en su totalidad los lineamientos establecidos por la alta gerencia de la empresa, a consecuencia de la falta de monitoreo por parte de la administración, lo que podría afectar su desempeño y resultar en efectos potencialmente graves, en la que se incluye la inseguridad de sus bienes resguardados en el almacén por causas fortuitas y errores en el manejo de los inventarios ante la falta de capacitaciones al personal para desempeñar sus cargos.

Concluimos que la Empresa denominada Óptica Máxima, S.A, cumple con todas las normas, leyes, reglamentos y regulaciones aplicables en el país, para empresas cuyo giro de negocios son los servicios de optometría y oftalmología, y servicios generales de la salud visual a la fecha. (pp. 108-109).

En su documento de investigación Espinoza (2021) sugirió:

1. Analizar los riesgos de la empresa con relación a la estabilidad de los inventarios, incluyendo hoja de control y reporte de las entradas y salidas del almacén.
2. Analizar el conocimiento y las habilidades del personal, para desempeñar adecuadamente las funciones.

## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---

3. Proponer un plan con alguna medida de seguridad para los manejos de inventarios.
4. Hacer los trámites necesarios para compra de garantías y/o pólizas de seguro para proteger los artículos o bienes del almacén ante cualquier situación fortuita que se presenten en el período contable
5. Establecer políticas referentes a la obsolescencia de los inventarios para ser autorizados dados de baja y hacer su respectivo registro contable.
6. Informar al responsable de bodegas sobre las medidas que se tomarán ante la determinación de los artículos obsoletos, dañados y existencia excesiva.
7. Aplicar auditorías externas que informen sobre la eficacia y eficiencia de los controles internos de inventarios.
8. Brindar capacitaciones acerca del manejo de inventario al personal de bodega. (p. 110)

Espinoza (2021) también realizó sugerencias por componente de control interno:

### **Ambiente de control**

Debe haber un responsable de la supervisión del diseño, implantación y ejecución del control interno por parte de la administración.

Proporcionar la orientación y formación necesarias a sus profesionales para atraer, desarrollar y retener el personal suficiente, competente y apropiado.

### **Evaluación de riesgo**

Definir los objetivos con la suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados al mismo; de acuerdo a objetivos operacionales, reporte y de cumplimiento; es decir deben tomar en cuenta los niveles de tolerancia al riesgo, nivel de rendimiento financiero, pero para esto hay que estructurar bien los objetivos.

Diseñar y ejecutar mecanismos efectivos de evaluación de riesgos que incluyan a la administración en sus diferentes niveles. Se deben identificar y analizar para estimar la importancia potencial del riesgo y así determinar si se debe aceptar, evitar, reducir o compartir los riesgos.

## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---

Evaluar los riesgos de fraude. La posibilidad o la forma en que pueda ocurrir. Considerar los distintos tipos de fraude, y la conducta de los trabajadores.

Implementar un sistema que permita identificar y evaluar los cambios que podrían afectar de una u otra manera el sistema de control interno.

### **Actividades de control**

A pesar que este componente estar presente no está funcionado en su totalidad y esto son los aspectos en los que debe mejorar.

Implementar nuevas tecnologías como un sistema computarizado para que la información este actualizada y el proceso de registro sea más rápido. Y una vez que se tenga diseñar y desarrollar controles sobre esta para proteger los activos.

Desempeñar las actividades de manera oportuna con lo establecido en las políticas y procedimientos y adoptar medidas correctivas.

Evaluar las políticas y procedimientos establecidos por la empresa. Para determinar si siguen siendo relevante. Revisar periódicamente y actualizar de ser necesario.

### **Información y comunicación**

Igual al anterior este componte está presente y esta funcionado; sin embargo, debe prestar más atención al procesar y transformar los datos relevantes en información de utilidad. Mantener la calidad a lo largo de todo el proceso que la información se proporcione en el momento oportuno que este actualizada, sea precisa, completa y accesible, protegida, y verificable.

### **Supervisión**

Seleccionar, desarrollar evaluaciones continuas y separadas. Los evaluadores deben tener el suficiente conocimiento. Y la evaluación se debe realizar periódicamente con el fin de obtener retroalimentación objetiva. La empresa además de comunicar las deficiencias debe monitorear si se tomaron las medidas correctivas y si se están corrigiendo.



## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---

Es necesario que la empresa realice un análisis de la problemática mostrada en esta investigación como una herramienta auto reflexiva, e incluirla en sus operaciones como un proceso evaluativo constante y llevar a la ejecución el plan de mejora propuesto para el mejoramiento de la misma. (pp. 111-112)

Por tal razón esta investigación realizada por Br. Donald Espinoza se asemeja con este tema presentado porque habla del control interno, desde su definición, objetivos, importancia, componentes, principios, limitaciones y uso, así como los inventarios según definición, tipos, costos, adquisición, deterioro, distribución y gastos.

### **1.2. Justificación**

La presente investigación se enfoca al control interno de la empresa INACSA, específicamente al área de producción. A este departamento se evaluará los procedimientos de las transacciones de su inventario semielaborado, para conocer la fiabilidad y cantidad de estos recursos para cumplir sus metas de producción.

INACSA es una empresa dedicada a la fabricación de materiales de construcción como son clavos, varilla enderezada, malla electrosoldada, alambre recocado de amarra, malla ciclón, alambre de púas, teniendo como materia prima el alambroón de acero en sus distintas resistencias para satisfacer la calidad de sus productos.

Para poder llegar a fabricar los distintos productos que ofrecen al mercado nacional e internacional deben tener suficiente existencia de su material semielaborado de su materia prima, si la información brindada de las existencias de material es errónea perjudicará para la toma de decisión de los productos a fabricar, de igual manera, no logrará satisfacer sus metas planteadas.

Con lo antes mencionado, la empresa se dará cuenta de la importancia de una buena base de control interno, por lo que tomarán en cuenta la aplicación de auditoría interna para validar la información de los procedimientos realizados, así tendrán un control interno más eficiente previniendo riesgos

Este estudio realizado será útil para cualquier persona que requiera información de esta área porque el inventario es una parte esencial de cualquier compañía, en este caso, control de



**Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su  
inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---



inventario semielaborado es indispensable para las industrias manufactureras para la toma de decisión y cumplimiento de metas en su plan de producción.

## Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020

---

### 1.3. Planteamiento del Problema

- ▲ **Síntomas:** INACSA en los últimos años ha incrementado sus ventas, por lo que sus metas de producción han crecido, su principal problemática es el control de su inventario semielaborado al momento del registro del traslado de su material al siguiente proceso de producción donde no es reportado ni registrado su documento, por lo que afecta el informe de las existencias y los costos de producción.
- ▲ **Causas:** Entre sus deficiencias detectadas fue que hay falta de comunicación entre el responsable de la bodega semielaborado y el responsable de control de producción, que a su vez es quien tiene que responder por las existencias de material semielaborado registrado en sistema, también se observó que por ser una empresa con bastante crecimiento hay poco personal involucrado en el control del inventario semielaborado y los involucrados brindan poco interés en controlar los registros de las transacciones.
- ▲ **Pronósticos:** De continuar con falta de control de inventarios semielaborado perjudicará el cumplimiento de las metas de producción según el plan establecido para cubrir la demanda del mercado porque contarán con cierta disponibilidad para seguir el proceso productivo, pero se darán cuenta que no es así, por lo tanto, la fecha establecida para la entrega del producto se va atrasar porque hay que procesar el semielaborado. Ahora viéndolo desde el punto financiero, esto implica que sus estados financieros no están siendo presentados con cifras verdaderas, por lo que los usuarios no les darán el uso adecuado a los estados financieros. Adicional a esto, la DGI está en su derecho de constatar la veracidad de su inventario, sujeto a sanciones establecidas en la Ley 562 Código Tributario, donde los contribuyentes están obligados a realizar Levantamiento Físico de Inventario al cierre de su período fiscal donde se debe describir el tipo de producto, cantidades



## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---

encontradas, costo unitario y costo total, este documento debe de estar con la fecha y firmado por las personas que realizaron el conteo.

- ▲ **Control de pronósticos:** INACSA depende bastante de la veracidad de su existencia de inventario semielaborado, por lo que tendrán que valorar la mejora de su control interno al área de producción para el control de sus procesos en las operaciones realizadas según lo requerido en su proceso productivo.



## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---



### **1.4. Formulación del Problema**

¿De qué manera la evaluación al control interno al área de producción de INACSA tendrá mejora en su registro de operaciones realizadas con su inventario semielaborado?



# **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**



---

## **II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.1 Objetivo general**

Evaluar el control interno del inventario de semielaborado de la empresa “INACSA” según modelo COSO 2013 en el período 2020.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Identificar la estructura organizacional, marco legal, factores internos y externos de la empresa INACSA conforme a las leyes vigentes del período 2020.
- Mostrar la importancia del control interno bajo el modelo COSO 2013 a la empresa INACSA en el período 2020.
- Conocer los factores que influyen en el control del inventario semielaborado de INACSA en el período 2020.
- Proponer acciones correctivas del control interno al área de producción aplicables al control de inventario semielaborado para satisfacer la veracidad de sus existencias.

---

### **III. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1. Estructura organizacional**

##### ***3.1.1. Definición***

Según Pérez J. (2017), señala a la estructura organizacional como la manera elegida por una entidad para gestionar su actividad y sus recursos. Esta estructura está dada por una serie de relaciones formales e informales que la corporación desarrolla para alcanzar sus objetivos y cumplir sus metas.

De acuerdo con Mintzberg, H. (1993), nos menciona que para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada empresa es diferente, y puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades (es decir, la estructura deberá acoplarse y responder a la planeación), además, “Debe reflejar la situación de la organización – por ejemplo, su edad, tamaño, tipo de sistema de producción, el grado en que su entorno es complejo y dinámico, etc.”

En la búsqueda de la mejor forma de organización de la empresa se han establecido cuatro estructuras: lineal, matricial, circular por departamento e híbrida.

##### ***3.1.2. Historia de la empresa***

INACSA es una empresa dedicada a la fabricación de materiales de construcción como son clavos, varilla enderezada, malla electrosoldada, alambre recocido de amarra, malla ciclón, alambre de púas, teniendo como materia prima el alambrón de acero en sus distintas resistencias para satisfacer la calidad de sus productos.

Se encuentra ubicada en la ciudad de Masaya, fundada desde el año de 1960. Su segmento está dirigido hacia el sector de construcción y ganadero.



## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---

### ***3.1.3. Misión***

Fabricamos productos metálicos trefilados y galvanizados de alta calidad con eficiencia y productividad, a costo competitivo en el mercado para satisfacer a nuestros clientes, alcanzar el desarrollo de nuestro personal y la rentabilidad deseada por los inversionistas.

### ***3.1.4. Visión***

Ser la empresa líder en el mercado nacional de productos derivados del alambión de acero, siendo más productivos, más eficientes en costos y con la mejor calidad del mercado en cada área respectiva de trabajo.

### ***3.1.5. Marco legal y normativo***

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. El marco legal faculta a la autoridad correspondiente para que lleve a cabo las labores de administración de conformidad a la estructura detallada dentro de sus mismas provisiones.

La empresa INACSA se encuentra afectada por los siguientes tributos, retenciones y contribuciones.

Según la Asamblea Nacional (2012). Artículo 13, Impuesto sobre la Renta (IR) de Rentas de Actividades Económicas y de Capital: impuestos que se ocasionan por las ventas de productos, servicios, cesión de uso e incluso, por traspasos de bienes, así como la recepción de donaciones. El IR empresarial es el mayor que resulta de comparar el IR 30% de las utilidades o el 1% de las ventas brutas.



## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

De acuerdo con la Asamblea Nacional (2012), Artículo 109, 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 238, Impuesto de Timbres Fiscales: es un impuesto que se debe pagar por la compra de timbres (papeles con pegatina) que se adjuntan a documentos oficiales especificados por Ley.

De acuerdo con la Asamblea Nacional, (2012), Artículo 87, Retenciones IR en sus diferentes alícuotas (Laborales, 1.5%, 2%, 5%, 7%, 10%, 15% y 17%): son valores económicos que resultan de multiplicar las alícuotas específicas por los valores de compras y contrataciones realizadas sin incluir el impuesto al valor agregado (IVA).

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.

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.

Según la Asamblea Nacional (2014), Ley N. ° 341 para el Régimen de Circulación Vehicular, Artículo 11, Impuesto de Sticker de Rodamiento: es un impuesto por el cual se obtiene una pegatina (documento adhesivo) que se añade a cada vehículo y cuyos valores varían en correspondencia el tipo de automotor.

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).



## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

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 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).

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.

### **3.1.6. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas**

Según el autor Espinosa, R. (2013), el FODA se define como: una herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz FODA en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. La matriz de análisis FODA permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa.

(FODA) es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategia de debilidades y oportunidades (DO), estrategia de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA).

La estrategia FO utilizan las fortalezas internas de una empresa para aprovechar las oportunidades externas. A todos los gerentes les gustaría que sus empresas tuvieran la oportunidad de utilizar las fortalezas internas para aprovechar las tendencias y los acontecimientos externos.

Las empresas siguen por lo general estrategias DO, FA, o DA para colocarse en una situación en la que tengan la posibilidad de aplicar estrategias FO. Cuando una empresa posee debilidades importantes, lucha para vencerlas y convertirlas en fortalezas; cuando enfrenta amenazas serias, trata de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

Las estrategias DO tienen como objetivo mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas. Existen en ocasiones oportunidades externas, clave, pero una empresa posee debilidades internas que le impiden aprovechar esas oportunidades.

La estrategia FA usan las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Esto no significa que una empresa sólida deba enfrentar las amenazas del ambiente externo. Las estrategias DA son tácticas defensivas que tiene como propósito reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas.

### **3.2. Control interno**

#### **3.2.1. Definición**

Arens (2007) define el control interno como:

El control interno consiste en políticas y procedimientos diseñados para proporcionar una seguridad razonable a la administración de que la compañía va a cumplir sus objetivos y metas. A estas políticas y procedimiento a menudo se les denomina controles, y en conjunto, éstos comprenden el control interno de la entidad. (p.270)

Mientras que Del Toro et al. (2005) dicen que el control interno es el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad RAZONABLE. Reestructurando estas definiciones tenemos que el control interno es un proceso dictado por la dirección de la empresa para tener un mayor cuidado dentro de la empresa, facilitando el cumplimiento de los objetivos y metas.

Adicional a esto, podemos decir que el control interno está orientado al seguimiento de los objetivos mediante el cumplimiento de las operaciones mediante actividades continuas, dependiendo de las acciones que realizan las personas y no solo de los manuales o políticas.

## Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020

---

### 3.2.2. *Característica*

Del Toro et al. (2005) explican:

- ▲ Es un proceso; es decir, un medio para lograr un fin y no un fin en sí mismo.
- ▲ Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.
- ▲ En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos; y en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de su categoría ocupacional.
- ▲ Aporta un grado de seguridad razonable, con relación al logro de los objetivos fijados; no la total.
- ▲ Debe facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la entidad.
- ▲ Debe propender al logro del autocontrol, liderazgo y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidad de los colectivos.

### 3.2.3. *Importancia*

El control interno tiene una importancia clave dentro de cada empresa. La administración, a través de sus actividades, proporciona señales claras a sus empleados acerca de la importancia del control interno (Arens, 2007). Es decir, mediante la administración, logrará promover la unidad en la empresa para fortalecer el control interno.

Gómez y Galvis (2015) explican que el control interno “es una herramienta para la detección y prevención de riesgos empresariales, es necesario establecer una estructura teórica que permita cumplir dicha acción” (p. 21)

Marco integrado de COSO (2013):

El Control interno-Marco integrado (el Marco) de COSO permite a las organizaciones desarrollar, de manera eficiente y efectiva, sistemas de control interno que se adapten a los cambios del entorno operativo y de negocio, mitigando riesgos hasta niveles aceptables y apoyando en la toma de decisiones y el gobierno corporativo de la organización

---

## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---

El diseño y la implantación de un sistema de control interno efectivo puede suponer todo un desafío y el funcionamiento diario del sistema de una manera eficiente y efectiva puede resultar desalentador. Los nuevos modelos de negocio, el cambio acelerado de éstos, el mayor uso y dependencia de la tecnología, el aumento de los requisitos regulatorios y el mayor análisis que ello supone, la globalización y otros desafíos exigen que cualquier sistema de control interno sea ágil a la hora de adaptarse a los cambios que se produzcan en el entorno de negocio, regulatorio y operativo.

Un sistema de control interno efectivo requiere algo más que un riguroso cumplimiento de las políticas y procedimientos: requiere del juicio y del criterio profesional. La dirección y el consejo de administración deben utilizar su criterio profesional para determinar el nivel de control que es necesario aplicar. La dirección y el resto del personal deben utilizar su criterio profesional para desarrollar y desplegar controles en toda la organización. La dirección y los auditores internos, entre otros profesionales de la entidad, deben aplicar su criterio profesional a la hora de supervisar y evaluar la efectividad del sistema de control interno.

El Marco apoya a la dirección, al consejo, a los grupos de interés externos y demás partes que interactúan con la entidad a través de sus respectivas funciones relacionadas con el control interno, sin llegar a ser excesivamente estricto. Para ello, el Marco ofrece un entendimiento de lo que constituye un sistema de control interno y aporta información de valor para poder determinar si se está aplicado de manera efectiva.  
(p. 1)

### **3.2.4. Limitaciones**

Arens (2007) nombra que existe la posibilidad que al aplicar los controles no conste de una garantía absoluta del cumplimiento de los objetivos planteados por la entidad. Igualmente se pueden presentar errores humanos por falta de atención al personal, violación u omisión de la aplicación por parte de la alta dirección.

Así mismo COSO (2013) refiere de las limitaciones del control interno:

## Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020

---

El control interno puede evitar que se aplique un deficiente criterio profesional o se adopten malas decisiones, o que se produzcan acontecimientos externos que puedan hacer que una organización no alcance sus objetivos operacionales. Es decir, incluso en un sistema de control interno efectivo puede haber fallos.

Las limitaciones pueden ser el resultado de:

- ▲ 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 omisión de un simple error.
- ▲ La capacidad de la dirección de anular el control interno.
- ▲ La capacidad de la dirección y demás miembros del personal y/o terceros para eludir los controles mediante la connivencia entre ellos.
- ▲ Acontecimientos externos que escapan al control de la organización. (p. 9)

Por esta razón es que el control interno nos da una seguridad razonable pero no absoluta, por consiguiente, se deben de seleccionar los controles que minimicen las limitaciones del control interno.

### 3.2.5. Principios

Herrera y Casalla (2016) establecen 7 principios del control interno, los cuales son los siguientes:

- ▲ **Segregación de funciones:** Ninguna persona debe tener control de las transacciones desde el principio hasta el final. De esta manera, ninguna persona debe ser capaz de registrar, autorizar y conciliar una transacción.
- ▲ **Autocontrol:** No hay controles internos que sean externos, excepto evaluación y auditoría que sí tienen que ser externos. El sistema, a través de los procesos de control interno se controla a sí mismo.
- ▲ **Desde arriba – hacia abajo:** El control interno es ejercida por la alta gerencia, desde arriba hacia abajo; ningún control interno puede funcionar desde abajo –

## Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020

---

hacia arriba, pues un empleado de nivel bajo no puede autorizar, controlar a los directivos principales.

- ▲ **Costo menor que beneficio:** Los controles internos no pueden ser más costosos que las mismas actividades que controlan ni que los beneficios que proveen.
- ▲ **Eficacia:** La eficacia del control interno depende únicamente de los resultados, del cumplimiento de los objetivos dentro de la organización.
- ▲ **Confiabilidad:** Es la relación que existe entre la efectividad del diseño, la operación del sistema del control interno y la extensión de la documentación, conciencia y monitoreo del control interno.
- ▲ **Documentación:** Toda información de control interno debe estar documentada, de manera tal que pueda ser analizada por cualquier interesado, ya sea administradores o auditores.

### 3.3. Modelo COSO 2013

#### 3.3.1. Definición COSO 2013

COSO es una organización creada con el fin de dar una mayor confiabilidad al control interno, Gómez y Orozco (2014) explican que:

Committee of Sponsoring Organizations, creó COSO, para facilitar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. Desde entonces esta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones y ha sido utilizada por muchas compañías para mejorar sus actividades de control hacia el logro de los objetivos planteados. (p. 27)

#### 3.3.2. Componentes del modelo COSO 2013

Arens (2007), “los componentes del control interno del COSO incluyen lo siguiente:

- ▲ Ambiente de control
- ▲ Evaluación de riesgo
- ▲ Actividades de control
- ▲ Información y comunicación

---

▲ Monitoreo

**3.3.3. Ambiente de control**

COSO (2013) define el componente denominado ambiente de control como:

El Ambiente de control es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que desarrollar el control interno de la organización. El consejo y la alta dirección son quienes marcan el “alto estándar” con respecto a la importancia del control interno y los estándares de conducta esperados dentro de la entidad. La dirección refuerza las expectativas sobre el control interno en los distintos niveles de la organización.

El Ambiente de control incluye la integridad y los valores éticos de la organización; los parámetros que permiten al consejo llevar a cabo sus responsabilidades de supervisión del gobierno corporativo; la estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidad; el proceso de atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes; y el rigor aplicado a las medidas de evaluación del desempeño, los esquemas de compensación para incentivar la responsabilidad por los resultados del desempeño. El entorno de control de una organización tiene una influencia muy relevante en el resto de componentes del sistema de control interno. (p. 4)

Arens (2007) “sin un ambiente de control efectivo, es poco probable que los otros cuatro den como resultado un control interno efectivo, sin importar su calidad” (p. 274).

**3.3.4. Evaluación del riesgo**

Evaluación del riesgo, COSO (2013), establece que:

Cada entidad se enfrenta a una gama diferente de riesgos procedentes de fuentes externas e internas. El riesgo se define como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos. La evaluación del riesgo implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos

## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---

de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán.

Una condición previa a la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos asociados a los diferentes niveles de la entidad. La dirección debe definir los objetivos operativos, de información y de cumplimiento, con suficiente claridad y detalle para permitir la identificación y evaluación de los riesgos con impacto potencial en dichos objetivos. Asimismo, la dirección debe considerar la adecuación de los objetivos para la entidad. La evaluación de riesgos también requiere que la dirección considere el impacto que puedan tener posibles cambios en el entorno externo y dentro de su propio modelo de negocio, y que puedan provocar que el control interno no resulte efectivo. (p. 4)

En este componente, como sería la evaluación de los riesgos, es la identificación y análisis de los riesgos relevantes a los que se enfrentan.

Arens (2007) “la identificación y análisis del riesgo es un proceso en curso y un componente crítico del control efectivo interno. La administración se debe enfocar en los riesgos en todos los niveles de la organización e implementar medidas necesarias para manejarlos” (p. 277).

### ***3.3.5. Actividades de control***

Las actividades de control según COSO (2013) son:

Las actividades de control son las acciones establecidas a través de 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. 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.

Según su naturaleza, pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales y automatizadas, tales como autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y revisiones del desempeño empresarial. La segregación de funciones normalmente está integrada en la definición y funcionamiento de las actividades de control. En aquellas áreas en las que no es posible una adecuada

## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---

segregación de funciones, la dirección debe desarrollar actividades de control alternativas y compensatorias. (pp. 4-5)

Es decir, las actividades de control serán las ayudas para asegurar la implementación de las acciones necesarias para mitigar los riesgos que puedan perjudicar al cumplimiento de los objetivos de la compañía.

### ***3.3.6. Información y comunicación***

Para COSO (2013) este componente refiere a lo siguiente:

La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de sus objetivos. La dirección necesita información relevante y de calidad, tanto de fuentes internas como externas, para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del control interno. La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria. 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 que las responsabilidades de control deben ser tomadas seriamente. La comunicación externa persigue dos finalidades: comunicar, de fuera hacia el interior de la organización, información externa relevante y proporcionar información interna relevante de dentro hacia fuera, en respuesta a las necesidades y expectativas de grupos de interés externos. (p. 5)

Cabe destacar que, la información y comunicación es clave, pues todo el personal debe tener claro los canales de comunicación para presentar información clara y concisa.

### ***3.3.7. Actividades de supervisión***

Arens (2007) define las actividades de supervisión como “evaluación continua o periódica de la calidad del desempeño del control interno por parte de la administración” (p. 282).

## Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020

---

Mientras que COSO (2013) dice:

Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno, incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente, están presentes y funcionan adecuadamente. Las evaluaciones continuas, que están integradas en los procesos de negocio en los diferentes niveles de la entidad, suministran información oportuna.

Las evaluaciones independientes, que se ejecutan periódicamente, pueden variar en alcance y frecuencia dependiendo de la evaluación de riesgos, la efectividad de las evaluaciones continuas y otras consideraciones de la dirección. Los resultados se evalúan comparándolos con los criterios establecidos por los reguladores, otros organismos reconocidos o la dirección y el consejo de administración, y las deficiencias se comunican a la dirección y al consejo, según corresponda. (p. 5)

### 3.4. Inventarios

#### 3.4.1. Definición

Múzquiz (2013) dice que se le denomina inventario a la variedad de materiales que se utilizan en la empresa y se resguardan en sus almacenes a la espera de ser utilizados, vendidos o consumidos, por lo que podemos decir que el inventario semielaborado lo clasificamos en la sección del material almacenado para luego ser consumido y consolidar nuestro producto terminado.

Laveriano (2010) define los inventarios como “bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción” (p. 198)

#### 3.4.2. Característica de los inventarios

Rivera y Blandón (2014) dicen que las características de los inventarios son:

- ▲ Representa una parte importante de los activos de las empresas comerciales e industriales.

## Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020

---

- ▲ Significa parte de los activos circulantes de las empresas y por consiguiente el capital de trabajo
- ▲ Es necesario para establecer los resultados de operación y la situación financiera de las empresas.
- ▲ Una excesiva inversión puede ocasionar pérdidas por lento movimiento, obsolescencia o poco valor de la misma.
- ▲ En las empresas industriales, un inventario adecuado de materia prima permite que dicho producto se realice sin interrupciones. (p. 14)

### 3.4.3. Tipos de inventario

Espinoza (2021) dice:

Los inventarios de Clasifican según su forma en:

- ▲ **Inventario de Materias Primas:** Lo conforman todos los materiales con los que se elaboran los productos, pero que todavía no han recibido procesamiento.
- ▲ **Inventario de Productos en Proceso de Fabricación:** Lo integran todos aquellos bienes adquiridos por las empresas manufactureras o industriales, los cuales se encuentran en proceso de manufactura. Su cuantificación se hace por la cantidad de materiales, mano de obra y gastos de fabricación, aplicables a la fecha de cierre.
- ▲ **Inventario de Productos Terminados:** Son todos aquellos bienes adquiridos por las empresas manufactureras o industriales, los cuales son transformados para ser vendidos como productos elaborados. (p. 35)

### 3.4.4. Costo de inventario

La sección 13 de NIIF para Pymes (2009) mencionan los distintos costos de inventario donde destacan el costo de adquisición, los que comprenden el precio de compra, aranceles de importación y otros impuestos, transporte y otros costos que están relacionados de manera directa a la adquisición de la mercadería. También describen los costos de transformación, los cual son aquellos costos que están relacionados con las unidades de producción, como sería el costo de materia prima, mano de obra directa e indirecta, al igual de los costos fijos o variables y sus costos indirectos como la depreciación o mantenimiento de edificios o equipos.

---

Es importante mencionar que NIIF para Pymes (2009) dice que “una entidad incluirá otros costos en el costo de los inventarios solo en la medida en que se haya incurrido en ellos para dar a los mismos su condición y ubicación actuales” (p. 83).

#### ***3.4.5. Medición de los inventarios***

NIIF para las Pymes (2009) aclara la medición de los inventarios cuando menciona, “una entidad medirá los inventarios al importe menor entre el costo y el precio de venta estimado menos los costos de terminación y venta” (p.81)

Por tal razón, es importante tener el costo del inventario para facilitar la medición del material almacenado.

#### ***3.4.6. Control de inventario***

El control de inventario Laveriano (2020) lo define como “el ejercicio del control de las existencias; tantos reales como en proceso de producción y su comparación con las necesidades presentes y futuras” (p. 198)

También, Lima (2020) nos da a conocer que, “el adecuado control de inventarios permite tener cantidades óptimas para cumplir con la demanda y reducir los costos ayudando al crecimiento de la empresa” (p. 3).

Es importante saber que Gómez et al. (2019) dice, “el inventario es capital en forma de material... es por esto que es de suma importancia, ya que permite a la empresa cumplir con la demanda y competir dentro del mercado” (p. 25).

Mediante el control de inventario, Lima (2020) hace saber que se obtiene de forma adecuada y detallada la existencia de los artículos disponibles además esto ayudaría a mitigar el riesgo que los empleados sustraigan cantidades pequeñas de los productos.

Con lo antes expuesto podemos decir que tendríamos dos tipos de control de inventario, como sería el control operativo y control contable. Mediante el control operativo es mantener el control apropiado de las existencias de manera cuantitativa, y el control contable, sería para saber la posición económica de la compañía.

## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---

### ***3.4.7. Importancia del control de inventario***

Ortega et al. (2017) establecen que el inventario es una de las cuentas principales dentro del estado de situación financiero, por lo que, al ejercer un control oportuno del inventario, permite contar con información en cualquier momento, al igual que al final del período contable real, confiable, transparente de la situación de la empresa.

Laveriano (2020) hace saber que el control de inventario

Permite tener información exacta que será útil, ahorro y reducción de tiempo y costos durante aprovisionamiento de productos sin excesos y sin faltantes, ahorro y reducción de tiempo y costos, durante el proceso de aprovisionamiento, preparar planes de aprovisionamiento de acuerdo con la planificación de producción y ventas, detectar y gestionar los materiales obsoletos con poco movimiento. (p.198)

Teniendo en cuenta la definición del inventario, su control y la importancia de la implementación de un control de inventario, podemos decir que, es indispensable tener control sobre el inventario, debido a que es el capital de trabajo de la empresa, el resultado de no tener un control de inventario estaría llevando a la empresa de correr el riesgo de presentar pérdidas económicas, ya sea por no cumplir la demanda o bien por tener material obsoleto.

## **3.5. Producción**

### ***3.5.1. Procesos***

Villalobos (2011) define los procesos como, “una serie de actividades diversas o tareas desarrolladas por un conjunto integrado de personas y equipos, que se encargan de transformar los recursos seleccionados en productos finales, ya sean bienes materiales o servicios” (p. 73)

Por otro lado, Montoyo (2012) define los procesos como la creación de un bien o servicio mediante la combinación de factores necesarios para conseguir satisfacer la demanda del mercado, incluyendo elementos fundamentales como son el material, habilidades y conocimiento humano, maquinaria y capital.

## Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020

---

Con la definición de Villalobos (2011) y Montoyo (2012) tenemos que los procesos son las acciones dirigidas al logro de los objetivos propuestos, en este caso, para las compañías industriales, se da para el cumplimiento de la demanda con sus diferentes componentes.

### 3.5.2. *Administración de inventario*

La administración de inventario, para Múzquiz (2013):

Los inventarios varían en razón de su consumo o la venta de cada artículo que los componen, lo que da lugar al movimiento de las existencias por ingresos de nuevas cantidades y salida de estas a solicitud de los usuarios, produciendo la rotación de los materiales y la generación de utilidades en función de dicha rotación.

El movimiento que se produce en los almacenes, de cada artículo en existencia, obliga a mantener en ellos una cantidad determinada de cada uno, la cual debe estar de acuerdo con el tiempo y la frecuencia de consumo, así como el lapso en que se renueva; es decir, la demora que se produce desde que se revisa la existencia para emitir la requisición, hasta que los materiales estén disponibles en el almacén para satisfacer las necesidades de los usuarios o consumidores. (pp. 6-7)

Reyes (2009) entiende la administración de inventario como:

Todo lo relativo al control y manejo de las existencias de determinados bienes, en la cual se aplican métodos y estrategias que pueden hacer rentable y productivo la tenencia de estos bienes y a la vez sirve para evaluar los procedimientos de entradas y salidas de dichos productos. (p. 6)

Además, Reyes (2009) establecen tres actividades involucradas a la administración de inventario, tales como:

- ▲ **Determinación de existencias:** La cual se refiere a todos los procesos necesarios para consolidar la información referente a las existencias físicas de los productos a controlar, incluyendo procesos como: toma física de inventarios, auditoría de existencias, evaluación

## Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020

---

- ▲ **Análisis de inventarios:** La cual está referida a todos los análisis estadísticos que se realicen para establecer si las existencias que fueron previamente determinadas son las que deberíamos tener en nuestra planta, es decir, aplicar aquello de que “nada sobra, nada falta”, pensando siempre en la rentabilidad que pueden producir estas existencias. Algunas metodologías aplicables para lograr este fin son: fórmula de Wilson (máximos y mínimos) y Justo a tiempo.
- ▲ **Control de producción:** La cual se refiere a la evaluación de todos los procesos de manufactura realizados en el departamento a controlar, es decir donde hay transformación de materia prima en productos terminados para su comercialización, los métodos más utilizados para lograr este fin son: plan maestro de producción y planeación de recursos de manufactura. (pp. 6-7)

### 3.5.3. Tipos de inventario

Los tipos de inventario, según procesos industriales y características físicas, para Reyes (2009) son:

- ▲ **Inventarios de materia prima o insumos:** Son aquellos en los cuales se contabilizan todos aquellos materiales que no han sido modificados por el proceso productivo de las empresas.
- ▲ **Inventario semielaborado:** Como su propio nombre lo indica, son aquellos materiales que han sido modificados por el proceso productivo de la empresa, pero todavía no son aptos para la venta.
- ▲ **Inventario de producto terminado:** Son aquellos donde se contabilizan todos los productos que van a ser ofrecido a los clientes, es decir que se encuentran aptos para la venta.
- ▲ **Inventario en tránsito:** Se utilizan con el fin de sostener las operaciones para abastecer los canales que conectan a la empresa con sus proveedores y sus clientes, respectivamente. Existen porque el material debe de moverse de un lugar a otro.
- ▲ **Inventario de materiales para soporte de las operaciones, o piezas y repuestos:** Son productos que, aunque no formen parte directa del proceso productivo de la empresa, es decir no serán colocados a la venta, hacen posible las operaciones

## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---

productivas de la misma, estos productos pueden ser: maquinarias, repuestos, artículos de oficinas, etc.

### ***3.5.4. Inventario semielaborado***

El inventario semielaborado según Collado y Ramos (2017) “es el concepto genérico para las formas prefabricadas de materia prima” (p. 55)

Así que, el material semielaborado es un elemento importante para la producción, por lo que se debe de contar con la existencia necesaria para cumplir la demanda del producto terminado, y es sumamente importante la fiabilidad de la información de cantidad almacenada de este tipo de inventario.

### ***3.5.5. Control de inventario semielaborado***

Milrario (s.f.) explica que para el control de inventario semielaborado es el registro de la entrega para la producción, para esto se requiere la orden de producción en la que se va a utilizar, la cantidad entregada, la cantidad de vuelta y la persona que la recibe. Adicional a esto, se debe de tomar en cuenta el porcentaje de merma aceptado.

Para comprobar el control del inventario semielaborado, con la producción terminada entregada es necesario hacer un balance de materiales, donde el valor final debe ser igual a cero o lo más cercano.

### ***3.5.6. Costos por procesos***

Es importante conocer cómo se compone el costo de producción, Garrido et al. (2018) nos explica que “son la suma de los tres elementos del costo, estos son la materia prima directa, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. La suma de estos tres elementos se divide para el total de unidades producidas” (pp. 9-10)

Para los costos por procesos según Garrido et al. (2018) son utilizados en empresas de producción masiva y continua de artículos similares, no obstante, estos costos por procesos se subdividen de la siguiente manera:



## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---

- ▲ **Costos de transformación:** Están integrados por la mano de obra y los costos indirectos y sirven para la transformación de la materia prima.
- ▲ **Costos de transferencia:** Se consideran aquellos costos que tienen como función un seguimiento con el producto que se halla en transformación, a través de los diferentes departamentos por donde atraviesa su proceso hasta convertirse en producto terminado, de manera que el departamento que recibe el encargo de realizar un trabajo, recibe también el costo, por el valor de los productos semielaborados, para continuar su elaboración, por lo que se debe entregar al departamento que entrega. (p. 14)

De esta manera, nos damos cuenta que en las empresas de producción masiva que cuentan con fabricación masiva, desde la transformación de la materia prima en inventario semielaborado hasta completar el producto terminado, lo conveniente de utilizar los costos por procesos sería utilizar los costos por transferencia, debido a que estos costos se van transfiriendo según los procesos productivos hasta completar el producto terminado.



## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---



### **IV. PREGUNTAS DIRECTRICES**

Para alcanzar los objetivos de la investigación nos hemos formulado las siguientes preguntas que nos podrán dar un mayor alcance a los objetivos planteados.

1. ¿Cuál es la estructura organizacional, marco legal y los factores internos y externos de la empresa INACSA conforme las leyes vigentes del período 2020?
2. ¿Por qué es importante el control interno tomando en cuenta el modelo COSO 2013 a la empresa INACSA?
3. ¿Qué factores influyen para el control del inventario semielaborado de INACSA?  
¿Qué acciones correctivas se podrían implementar al control interno del área de producción aplicable al control de inventario semielaborado para satisfacer la veracidad de sus existencias?

**V. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

<b>N°</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Variables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>
1	Identificar la estructura organizacional, marco legal y factores internos y externos de la empresa INACSA conforme a las leyes vigentes del período 2020.	Estructura organizacional.	Conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.	División por área para la mejor organización y coordinación dentro de la empresa.	-Misión. Visión. -Factores internos y externos de INACSA.	Anexo 1: Guía de observación. Anexo 1: Guía de Observación (3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 11). Anexo 3: Guía de entrevista (P. 1-18).
2	Mostrar la importancia del control interno bajo el modelo COSO 2013 a la empresa INACSA en 2020.	Control interno.	Conjunto de acciones, procedimientos, planes y métodos con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afecten a la compañía.	Procedimientos establecidos para la mejoría de los controles de las operaciones de la compañía.	-COSO 2013	Anexo 3: Guía de entrevista (P. 1-18). Anexo 5: Matriz de riesgo y controles.

**Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

3	Conocer los factores que influyen en el control del inventario semielaborado de INACSA en 2020.	Control de inventario.	Control de las existencias, tanto reales como en procesos de producción para contar con la información suficiente y útil.	Control de los recursos materiales disponibles para proceso y ventas.	-COSO 2013 -Observación de procedimientos de administración de inventarios.	Anexo 5: Matriz de riesgo y controles. Anexo 1: Guía de observación (5 y 6).
---	---	------------------------	---	---	--	---

---

## **VI. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **6.1. Enfoque de investigación**

El enfoque de la investigación según (Yanez, 2020) puede estar enfocada en un proceso cualitativo, cuantitativo o mixto según el objeto de estudio que le dé el investigador.

#### ***6.1.1. Enfoque cualitativo***

Este enfoque permite alcanzar un análisis sistemático de información más subjetiva a partir de datos no estadísticos que luego son interpretados de manera lógica.

La forma de recolección e interpretación de los datos suele ser más dinámica, porque no obedece a un estándar en esos procesos. Este enfoque favorece la comparación de los resultados y la interpretación. (Yanez, 2020)

#### ***6.1.2. Enfoque cuantitativo***

Este enfoque su principal protagonista son los números, porque el análisis de esta información se basa en cantidades y dimensión.

Se trata de una investigación objetiva y rigurosa, pues la hipótesis del investigador se somete a mediciones numéricas. Este enfoque permite lograr un conocimiento comprobable (Yanez, 2020)

#### ***6.1.3. Enfoque mixto***

Se trata de un paradigma donde se combina el enfoque cualitativo y cuantitativo en un mismo estudio. Estos resultados pueden dar lugar a nuevas hipótesis o nuevas teorías.

Por lo general este enfoque se utiliza para resolver problemas de investigación complejos. (Yanez, 2020)

Esta investigación se enfoca en un proceso cuantitativo y cualitativo, porque se recurrió a entrevista con el responsable de área y cuantitativo porque se evalúa mediante una matriz de riesgo el cumplimiento de los procedimientos para el control de los inventarios.

---

## **6.2. Tipo de investigación**

Según (Yanez, 2020) otro método de clasificar el tipo de investigación tiene que ver con la perspectiva que el investigador presente los resultados, esto puede ser investigativo, explicativo, analítico e histórico.

### **6.2.1. Descriptivo**

Se trata de un enfoque en el que las características de un problema son la principal preocupación del investigador.

En este caso, los hechos a describir deben ser seleccionados de acuerdo con criterios muy definidos que permitan demostrar relaciones de interés. (Yanez, 2020)

### **6.2.2. Explicativo**

Este enfoque se utiliza para indagar en las relaciones entre el origen, la causa y el efecto de una situación particular. (Yanez, 2020)

### **6.2.3. Analítico**

En este caso, el objeto de estudio está basado en la experimentación directa y lógica de las cosas, consiste en la aplicación directa de la experiencia y en la obtención de pruebas para verificar o validar un razonamiento. (Yanez, 2020)

### **6.2.4. Histórico**

Como su nombre lo indica, el modo de aproximación al conocimiento es el que contempla la evolución histórica del asunto. El investigador se concentra en explicar el origen y la trayectoria del objeto de estudio.

Cualquiera sea el enfoque de investigación seleccionado, lo usual es que se haga una combinación de enfoques para lograr una comprensión más completa del objeto de estudio. (Yanez, 2020).

Este estudio es Descriptivo-Analítico porque se basa en la observación de los procesos para controlar el inventario y la recolección de la información mediante entrevista al responsable del área y conversaciones directa con el personal involucrado en dicho proceso.

---

### **6.3. Fuentes de información**

Conocer, distinguir y seleccionar las fuentes de información adecuadas al trabajo son necesarias para satisfacer las demandas de información o conocimientos, según el nivel de información que proporcionan las fuentes estas pueden ser primarias o secundarias. (Biblioteca Universidad de Alcalá, 2010)

#### ***6.3.1. Fuentes primarias***

Son documentos primarios: libros, revistas científicas y de entretenimiento, periódicos, diarios, documentos oficiales de instituciones públicas, informes técnicos y de investigación de instituciones públicas o privadas, patentes, normas técnicas. (Biblioteca Universidad de Alcalá, 2010)

#### ***6.3.2. Fuentes secundarias***

Son fuentes secundarias: enciclopedias, antologías, directorios, libros o artículos que interpretan otros trabajos o investigaciones. (Biblioteca Universidad de Alcalá, 2010)

En la presente investigación se necesitó el uso de las fuentes primarias como sería la entrevista y conversaciones directa con el personal del área de producción de INACSA, mientras que las fuentes secundarias fue la bibliografía relacionada al control interno mediante COSO 2013 e inventarios.

### **6.4. Instrumentos**

En cuanto a los instrumentos de investigación, se pueden aplicar según Hernández (1991), los mismos que sirven para recoger los datos de la investigación y pueden ser la guía de observación, hoja de encuesta, cuestionario, guía de análisis de documentos, inventarios, pruebas estadísticas.

Entre los instrumentos utilizados está la entrevista dirigida al jefe de producción, control de producción y responsable de bodega semielaborado y la observación realizada en la planta de producción para obtener la visión general del control del traslado del inventario semielaborado según los procesos de producción.



## Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020

---



### 6.5. Población y muestra

Según (Zita, s.f.) la Población se refiere al universo, conjunto o totalidad de elementos sobre lo que se investiga o se hacen estudios. Muestra es una parte o subconjunto de elementos que se seleccionan previamente de una población para realizar un estudio.

#### 6.5.1. Población

Los elementos de una población lo conforman cada uno de los individuos asociados, debido a que comparten alguna característica en común.

Al ser muy complicado realizar un estudio con todos los elementos que conforman una población, sobre todo si es considerada una población infinita, se toma una muestra representativa de la misma para realizar los estudios. (Zita, s.f.)

#### 6.5.2. Muestra

La muestra es una parte representativa de una población donde sus elementos comparten características comunes o similares. Se utiliza para estudiar a la población de una forma más factible, debido a que se puede contabilizar fácilmente.

Los factores más importantes a la hora de hacer un muestreo son la representatividad, para que los elementos posean cualidades comunes según sea el propósito, y la aleatoriedad al momento de seleccionar los elementos para evitar una muestra viciada. (Zita, s.f.)

En este caso, la población sería INACSA, quien es la empresa a la que se le realizaría el estudio y nuestra muestra que es el subconjunto de la población, son los empleados involucrados en el estudio que serían el jefe de producción, control de producción y responsable de bodega semielaborado.

---

## **VII. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

### **7.1. FODA**

Análisis FODA del inventario semielaborado de la empresa INACSA.

#### **7.1.1. Fortalezas**

Entre las fortalezas identificadas tenemos:

- ▲ INACSA es una empresa que se encuentra con un buen crecimiento.
- ▲ La capacidad instalada con la que cuentan les favorece a su crecimiento.
- ▲ Su indicador de cumplimiento es alto, satisfaciendo las necesidades de su demanda.

#### **7.1.2. Debilidades**

Una de las debilidades del control de inventario identificadas tenemos:

- ▲ Cuentan con recursos limitados.
- ▲ La comunicación es poca fluida entre sus colaboradores.
- ▲ El personal encargado de la bodega tiene poca capacitación ante algún riesgo que se presente.
- ▲ Traslado de material inadecuadamente al siguiente proceso productivo.

#### **7.1.3. Oportunidades**

Las oportunidades identificadas tenemos:

- ▲ Mejorar los procedimientos para establecer los controles del inventario semielaborado.
- ▲ La producción de inventario terminado aumentará con respecto a la producción semielaborada.
- ▲ Con un control bien establecido ayudará a la toma de decisiones acertadas.

#### 7.1.4. Amenazas

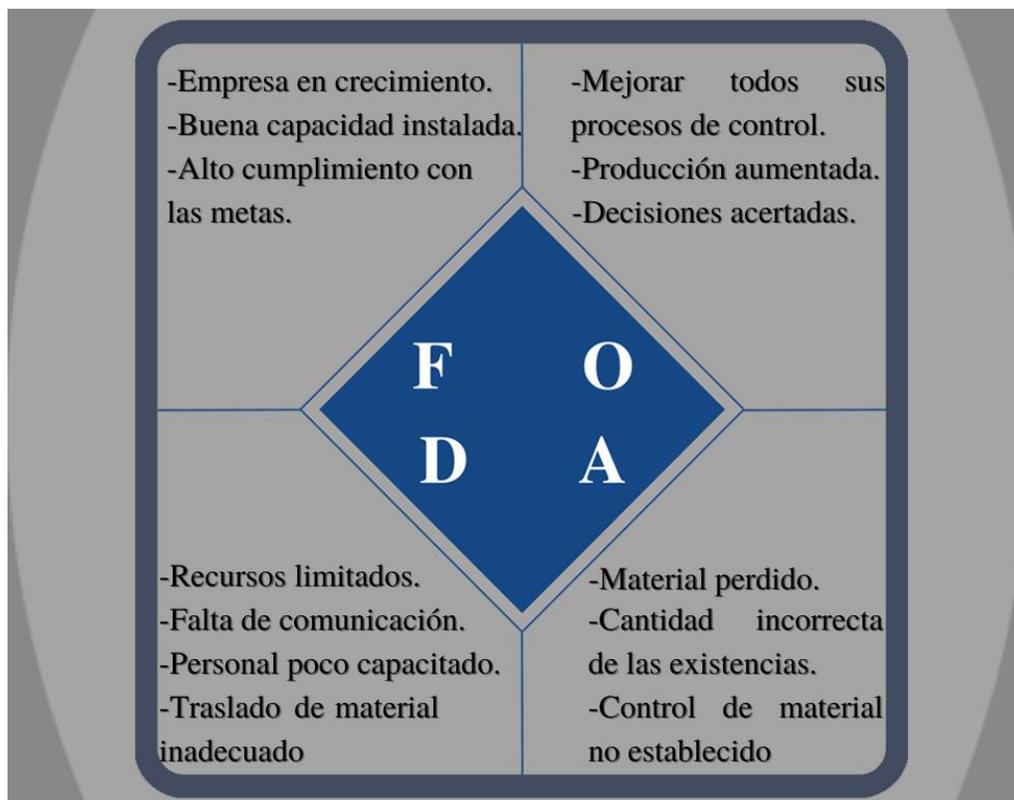
En el estudio realizado al departamento de producción, entre las amenazas detectadas en la bodega de materiales semielaborado se detectaron las siguientes:

- ▲ Perdida de material por no tener un control establecido.
- ▲ Presentar información incorrecta del dato de las existencias de los materiales.
- ▲ No seguir los procedimientos establecidos para el debido control de inventario o bien poco interés en crear nuevas estrategias.

#### 7.2. Matriz FODA

Figura 1.

*Matriz FODA de la empresa INACSA a su bodega de inventario semielaborado.*



**Fuente:** Elaboración propia con el estudio realizado a la bodega de inventario semielaborado de la empresa INACSA.

### 7.3. Análisis FODA

En el análisis de la matriz FODA tenemos las siguientes estrategias:

#### 7.3.1. Estrategias ofensivas

González (2018) define las estrategias ofensivas como la unión de las fortalezas y oportunidades. Esta estrategia su finalidad es aprovechar las ventajas de las oportunidades.

Fortalezas	Oportunidades	Estrategia FO
<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ INACSA es una empresa que se encuentra con un buen crecimiento.</li> <li>▲ La capacidad instalada con la que cuentan les favorece a su crecimiento.</li> <li>▲ Su indicador de cumplimiento es alto, satisfaciendo las necesidades de su demanda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Mejorar los procedimientos para establecer los controles del inventario semielaborado.</li> <li>▲ La producción de inventario terminado aumentará con respecto a la producción semielaborada.</li> <li>▲ Con un control bien establecido ayudará a la toma de decisiones acertadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Debido a su alto índice de crecimiento, los controles de los procedimientos deben reforzarse.</li> <li>▲ El aprovechamiento de la capacidad instalada y los controles aplicables para el inventario semielaborado, la producción terminada aumentará de manera proporcional.</li> <li>▲ La planificación y control de la producción es clave para optimizar tiempos y cumplir la necesidad de su demanda.</li> </ul>

En la estrategia ofensiva de INACSA podemos decir que su crecimiento constante es debido al cumplimiento de las necesidades de la demanda por su buena capacidad instalada, no obstante, los controles aplicables al inventario semielaborado se deben de fortalecer, porque si la información brindada de las existencias de material semielaborado es errada,

significaría retraso en los tiempos de producción terminada. Por lo que, la planificación y control de la producción no podrá tener seguridad al momento de tomar las decisiones.

### 7.3.2. Estrategias defensivas

González (2018) menciona que las estrategias defensivas se dan mediante la unión de las fortalezas y amenazas. Esta estrategia tiene como fin evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas.

Fortalezas	Amenazas	Estrategia FA
<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ INACSA es una empresa que se encuentra con un buen crecimiento.</li> <li>▲ La capacidad instalada con la que cuentan les favorece a su crecimiento.</li> <li>▲ Su indicador de cumplimiento es alto, satisfaciendo las necesidades de su demanda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Perdida de material por no tener un control establecido.</li> <li>▲ Presentar información incorrecta del dato de las existencias de los materiales.</li> <li>▲ Control de materiales inexistente por falta de interés y conocimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Con el alto índice de crecimiento, se pueden presentar pérdidas “hormigas”.</li> <li>▲ Diseñar un programa de control para obtener los datos correctos de las existencias.</li> <li>▲ Ejercer controles y presión para que los cumplan.</li> </ul>

La estrategia defensiva de INACSA sería el establecimiento y aplicación de los controles para evitar fraudes de robos “hormigas” que quieran camuflarlos por el alto índice de cumplimiento, a su vez, el control servirá para obtener la información correcta de las existencias y tener la seguridad necesaria para la toma de decisiones.

### 7.3.3. Estrategias re orientativas

González (2018) nos dice que esta estrategia lo que buscan es superar las debilidades aprovechando las oportunidades, para ello, se unen las debilidades y oportunidades.

<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategia DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Cuentan con recursos limitados.</li> <li>▲ La comunicación es poca fluida entre sus colaboradores.</li> <li>▲ El personal encargado de la bodega tiene poca capacitación ante algún riesgo que se presente.</li> <li>▲ Por su poca capacitación provoca que el material lo trasladen de manera inadecuada al siguiente proceso productivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Mejorar los procedimientos para establecer los controles del inventario semielaborado</li> <li>▲ La producción de inventario terminado aumentará con respecto a la producción semielaborada.</li> <li>▲ Con un control bien establecido ayudará a la toma de decisiones acertadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Adquirir y usar recursos necesarios para establecer los controles</li> <li>▲ Mejorar los canales de comunicación entre el personal encargado de material semielaborado para saber las acciones realizadas por cada uno de ellos.</li> <li>▲ Capacitar al personal para mejorar el control del inventario.</li> </ul>

Para poder superar las debilidades, tenemos que establecer los controles y así no vamos afectar el cumplimiento de los objetivos, es necesario capacitar al personal y mejorar la comunicación entre las partes que estén involucradas en la bodega de inventario semielaborado.

**7.3.4. Estrategias de supervivencia**

González (2018) menciona que esta estrategia se forma mediante la unión de las debilidades y amenazas, teniendo así, tácticas defensivas donde no se fortalecen ni impulsan, solamente se mantiene su lugar evitando las amenazas de la mejor forma posible.

<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>	<b>Estrategia DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Cuentan con recursos limitados.</li> <li>▲ La comunicación es poca fluida entre sus colaboradores.</li> <li>▲ El personal encargado de la bodega tiene poca capacitación ante algún riesgo que se presente.</li> <li>▲ Por su poca capacitación provoca que el material lo trasladen de manera inadecuada al siguiente proceso productivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Perdida de material por no tener un control establecido.</li> <li>▲ Presentar información incorrecta del dato de las existencias de los materiales.</li> <li>▲ Control de materiales inexistente por falta de interés y conocimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Proporcionar recursos necesarios para evitar pérdidas de material.</li> <li>▲ Mejorar la comunicación entre el personal para tener conocimiento de los movimientos del material y no afectar la información para la toma de decisiones.</li> <li>▲ Capacitar al personal para que mediante lo aprendido apliquen los controles necesarios en la bodega de inventario semielaborado.</li> </ul>

La estrategia de supervivencia de INACSA será crear la manera que permita no decaer, para poder cumplir la estrategia es necesario que el personal vinculado a la bodega de inventario semielaborado establezca controles que eviten perdidas de materiales y presentar información errónea, así que para su debido cumplimiento es necesario contar con recursos que permitan cumplir los controles, así mismo crear estrategias para mejorar la comunicación entre el personal y compromiso por parte de ellos.

#### **7.4. Entrevista para la evaluación del control interno presentada en la matriz de riesgos y controles**

En la entrevista realizada al personal seleccionado del departamento de producción para evaluar el cumplimiento del control interno bajo el modelo COSO 2013 se consideraron los

---

cinco componentes. A continuación, se describirá que fue lo que se evaluó en cada uno de los componentes.

#### ***7.4.1. Ambiente de control***

En el componente base del modelo COSO 2013, se tomó en cuenta lo que sería los procesos y la estructura que constituye el pedestal para mantener un ambiente organizacional de respeto e integridad, además del establecimiento de las definiciones de las responsabilidades y delegación de funciones de manera clara y adecuada.

Es importante destacar, que para tener un control interno sólido y seguro, lo ideal es tener un ambiente de control bien establecido.

#### ***7.4.2. Evaluación del riesgo***

La consecución del componente según COSO 2013 consiste en la identificación de riesgos internos como externos, incluidas las posibilidades de fraude.

Para el segundo componente se consideró los procedimientos para identificar los riesgos que puedan obstaculizar el cumplimiento de los objetivos, para ello se evaluó si al personal lo han capacitado para saber enfrentar un riesgo que se pueda presentar durante el proceso productivo.

#### ***7.4.3. Actividades de control***

Las actividades de control consisten en el establecimiento, supervisión y actualización de los procedimientos y acciones necesarias para contribuir a garantizar que se lleve a cabo la administración de los riesgos.

Una vez que hemos conocido si el personal es capaz de identificar y enfrentar los riesgos que puedan ocurrir, se investiga que tipo de controles utilizan y la eficiencia de cada uno de los controles establecidos.

Para tener un control más certero, es necesario contar con los recursos necesarios, por tal razón, fue uno de los cuestionamientos realizado al personal de cuáles eran los recursos con los que se cuentan para controlar algún riesgo que se presente.



## Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020

---



### *7.4.4. Información y comunicación*

Conforme avanzamos en el estudio de los componentes de COSO 2013 llegamos al componente que nos habla de la información y comunicación, el cual consiste en los medios para compartir, comunicar y custodiar información congruente.

De tal manera que, para este componente evaluamos sus canales de comunicación para facilitar la toma de decisiones con la información que se brinda, del mismo modo, se investigó de qué manera informan los riesgos que puedan presentarse.

### *7.4.5. Actividades de supervisión*

Para el último componente del control interno se establecen las actividades permanentes para el debido funcionamiento y mejora continua del control interno.

Para este componente fue importante conocer la manera de como supervisaban las actividades de control según la jerarquización del departamento.

## **7.5. Matriz de riesgo y controles de los procesos**

### *7.5.1. Macroproceso*

La presente monografía se está evaluando el control interno del departamento de producción de la empresa INACSA, por lo tanto, a nuestro macroproceso lo denominaremos como: **departamento de producción.**

### *7.5.2. Proceso*

El proceso a evaluar del departamento de producción será: **control interno de la bodega de materiales semielaborado.**

### *7.5.3. Subproceso*

En el subproceso del control interno de la bodega de materiales semielaborado es: **Control de inventario semielaborado.**

**7.5.4. Objetivos estratégicos**

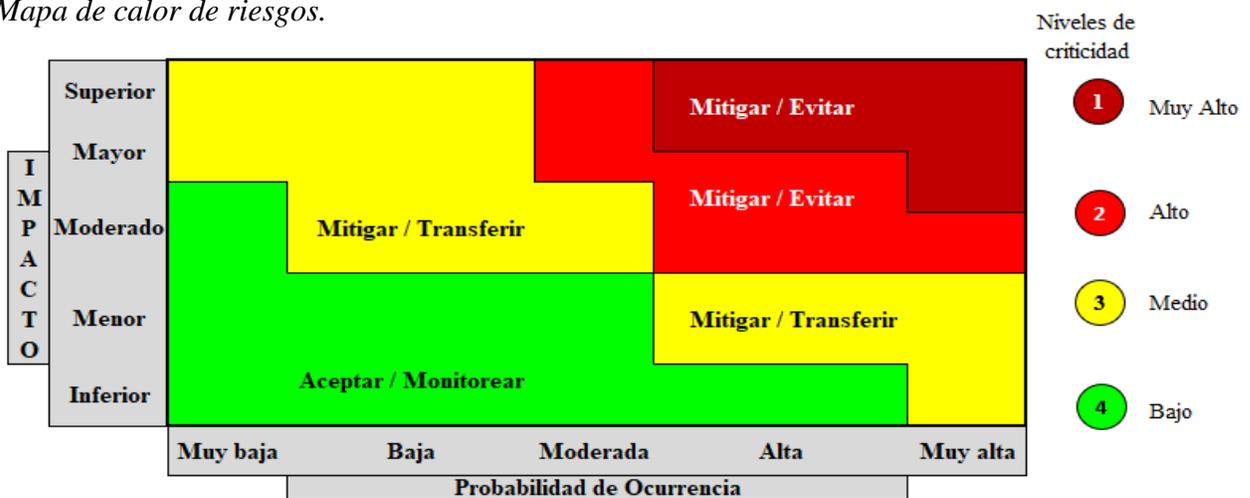
La matriz de riesgos y controles viene enlazada con la entrevista realizada al personal seleccionada del departamento de producción para la evaluación del control interno bajo el modelo COSO 2013, la nomenclatura a utilizar para cada objetivo estratégico será la letra “O” y el número de cada uno de ellos, siendo estos los siguientes:

1. **O1:** Conocer cómo influye el ambiente de control en el departamento de producción de INACSA.
2. **O2:** Proponer acciones para mejorar la evaluación del riesgo dentro de la bodega semielaborado.
3. **O3:** Garantizar la eficiencia de las actividades de control para no afectar de manera directa los costos de producción.
4. **O4:** Crear estrategias para mejorar y fortalecer la información y comunicación ayudando al cumplimiento de las metas propuestas.
5. **O5:** Asegurar el adecuado funcionamiento del control interno mediante la supervisión.

**7.5.5. Estrategia de administración de riesgo**

Figura 2.

Mapa de calor de riesgos.



**Fuente:** Matriz de R&C

Figura 3.

*Estrategias de administración de riesgos mediante su valoración.*

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

**Fuente:** Matriz de R&C

Para los riesgos inherentes presentados en los subprocesos utilizaremos este mapa de calor, donde se podrá observar que es lo que se necesita hacer para la aplicación de los controles de los riesgos presentados.

#### **7.5.6. Riesgo de subproceso**

Estos riesgos inherentes son los que pueden presentarse durante las operaciones de la bodega semielaborado que se estudiaron mediante la entrevista realizada al personal involucrado del área de producción evaluando los cinco componentes del COSO 2013, en relación a los objetivos estratégicos. Para cada uno de los riesgos se utilizará la nomenclatura de la letra “R” y el número de cada uno de ellos.

Cada uno de los riesgos están asociados a los componentes del modelo COSO 2013 evaluados en la entrevista al personal de la bodega de inventario semielaborado de INACSA.

Riesgo 1, tenemos que mediante el ambiente de control se conoce si el personal está alineado a sus funciones y la existencia de manuales documentados.

Riesgo 2, según modelo COSO 2013, está asociado a la evaluación de riesgos, donde se mide el conocimiento del personal para enfrentar los riesgos que se presenten durante el proceso.

Riesgo 3, se asocia al componente de las actividades de control de COSO 2013, que consiste en el establecimiento de medidas que regulen los riesgos que puedan presentarse.

Riesgo 4, información y comunicación, el cuarto componente de COSO 2013, habla sobre los establecimientos de los canales de comunicación entre las partes relacionadas a evaluar.

Riesgo 5, son las actividades de supervisión, aquí se miden las formas directas e indirectas para asegurar el adecuado funcionamiento.

Figura 4.

*Riesgos de los subprocesos.*

Nº de Riesgo	Objetivo Estratégico	Riesgos del Subproceso
R1	O1	Traslado del inventario semielaborado de forma inadecuada según requerimiento en el proceso productivo, debido a: -Personal poco alineado a las funciones encargadas -Inexistencia de políticas y procedimientos documentados. <b>Ocasionando</b> -Omisiones de los controles. -Desbalance entre las plantas de producción.
R2	O2	Capacitación o talleres discontinuo a los involucrados del inventario semielaborado, debido a las operaciones continuas de la planta de producción. <b>Ocasionando</b> -Omisión de control de riesgos que puedan ocurrir en los procesos. -Conocimiento deficiente para actuar ante los riesgos presentados.
R3	O3	Daño de las copias de los documentos soporte para la salida de la bodega de semielaborado según seguimiento del proceso productivo. <b>Ocasionando</b> -Salidas erróneas del material a la siguiente planta de producción. -Diferencia del balance de material entre lo enviado con lo producido.
R4	O4	Comunicación deficiente entre los responsables de bodega semielaborado y responsable de control de la producción, debido al poco interés de ambas partes. <b>Ocasionando</b> -Desconocimiento de las operaciones realizadas por cada uno de los responsables de bodega de material semielaborado. -Información de la existencia de material semielaborado poco confiable.
R5	O5	Pérdida de seguimiento a las actividades para mejorar y fortalecer el control del material semielaborado

**Fuente:** Elaboración propia mediante matriz de R&C con base a los procedimientos de control de inventario de la empresa INACSA.

#### 7.5.7. Categoría de riesgo

Las categorías de riesgo son la base de una evaluación riesgo, cada una de las categorías establece la manera de estudiarlo y la evaluación del rendimiento. Luego de haber evaluado los riesgos de los subprocesos se ha categorizado cada uno de ellos, tenemos que:

- ▲ R1 - O1 su categoría es operativo.
- ▲ R2 - O2 su categoría es estratégico.
- ▲ R3 - O3 su categoría es regulatorio.
- ▲ R4 - O4 su categoría es operativo
- ▲ R5 - O5 su categoría es regulatorio

**7.5.8. Riesgo inherente**

Los riesgos inherentes son los que pueden existir de manera intrínseca, ya sea por factores externos o internos que afectan el cumplimiento de las metas propuestas.

La valoración inicial del riesgo inherente se da por el resultado de la probabilidad y el impacto que tendría el riesgo de los subprocesos. Una vez que hemos evaluado los riesgos inherentes tenemos el siguiente resultado:

Figura 5.

*Valoración inicial de los riesgos.*

N° de Riesgo	Objetivo Estratégico	Valoración Inicial / Riesgo Inherente		
		Probabilidad	Impacto	Valoración Inicial
R1	O1	Moderada	Mayor	Alto
R2	O2	Baja	Moderado	Medio
R3	O3	Moderada	Mayor	Alto
R4	O4	Baja	Mayor	Medio
R5	O5	Muy Baja	Menor	Bajo

**Fuente:** Elaboración propia mediante matriz de R&C con base a los procedimientos de control de inventario de la empresa INACSA.

Mediante la ilustración anterior nos damos cuenta como se encuentra el riesgo inherente en su valoración inicial. Cada riesgo corresponde a cada uno de los componentes del modelo COSO 2013, por lo que se puede decir que, la valoración inicial de los riesgos asociados al ambiente de control (R1) y actividades de control (R3) se encuentran valorados en la parte alta, mientras que los componentes evaluación de riesgos (R2) y el de información y comunicación (R4) se valoran en la parte media, siendo el componente de actividades de supervisión (R5) que se valora en la parte baja.

### 7.5.9. Control del riesgo

Para cada uno de los riesgos que pueden ocurrir en los subprocesos, se deben establecer los controles, así mismo, asignarlo algún empleado sumamente capacitado. Cada control que se va aplicar debe tener su objetivo, teniendo como resultado lo siguiente:

Figura 6.

*Controles de los riesgos.*

Nº de Riesgo	Objetivo Estratégico	Objetivo del control	Descripción del control	Responsabilidad del Control		Control Antifraude
				Asignación	Cargo	
R1	O1	Mantener un adecuado ambiente de control, con políticas y procedimientos documentados, implementados, actualizados y divulgados.	El Jefe de producción es responsable de otorgar los medios para el cumplimiento y aplicación de las políticas y procedimientos que se ejecutan en el área, apoyado por su subordinado, el responsable de control de la producción.	Asignado	Control de la producción	Si
R2	O2	Conocer los procedimientos para controlar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos de la planta de producción, definiendo estrategias y acciones necesarias para enfrentarlos de la mejor manera.	A los involucrados del inventario semielaborado deben de capacitarlos mas seguido, si bien es cierto que las operaciones de INACSA es continua, se tendrían que rotar el personal para que no se descuide la bodega de semielaborado y así cada uno de ellos realicen talleres o asistan a capacitaciones para saber como enfrentar un riesgo presentado.	Asignado	Desarrollo humano	Si
R3	O3	Garantizar la veracidad de las salidas de bodega semielaborado para no perjudicar el costo del producto terminado	Mensualmente el responsable de producción junto al contador de costos realizan levantamiento del material semielaborado al cierre del mes para validar el físico con lo registrado en sistema.	Asignado	Responsable de la producción / Contador de Costos	Si
		apoyar la toma de decisiones y cumplir los objetivos propuestos	realizaas, no ojar nada pendiente para otro oia y mostrar mayor interes por cada uno de las partes involucradas.	-	responsable de control de la producción	
R5	O5	Atender las medidas correctivas para mejorar y fortalecer el control del material semielaborado	El Jefe de producción supervisará y seguirá las actividades realizada por el responsable de la producción para mejorar el control de la bodega de semielaborado	Asignado	Jefe de producción	Si

**Fuente:** Elaboración propia mediante matriz de R&C con base a los procedimientos de control de inventario de la empresa INACSA.

Para cada riesgo inherente identificado se aplicarán los controles, siendo los siguientes:

- ▲ **Control 1:** Mediante la entrevista realizada al personal del departamento de producción, se conoció que no existen manuales de procedimientos y funciones,

## Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020

---

por lo que el jefe de área otorgará los medios necesarios para la elaboración y aplicación del manual, apoyado por el responsable de control de la producción.

- ▲ **Control 2:** El responsable de desarrollo humano será el encargado de controlar el riesgo mediante la capacitación al personal y así sepan actuar ante la presencia de un riesgo. Este control sería asociado al componente de evaluación del riesgo según COSO 2013.
- ▲ **Control 3:** Para validar la veracidad de la información del inventario que se encuentra registrada en sistema, al cierre de mes el contador de costos junto al responsable de control de la producción realiza levantamiento de inventario semielaborado.
- ▲ **Control 4:** Mejorar la comunicación entre el personal involucrado del inventario semielaborado será el control aplicar al riesgo 4, donde al finalizar cada turno deberán de comunicarse las actividades que realizaron, además de no dejar las tareas incompletas o trasladándoselas a los del siguiente turno.
- ▲ **Control 5:** El jefe de producción se encargará de supervisar el cumplimiento de las actividades del personal involucrado al inventario semielaborado para la mejoría del control de inventario.

### *7.5.10. Valoración de los controles*

Luego de establecer y asignar los controles, se debe saber la frecuencia y la evidencia con la de cada control. Para valorar los controles se debe establecer el diseño que se va aplicar, y la eficacia de los controles establecidos.

Según los resultados obtenidos, nos dará la solidez del control para cada uno de los riesgos

De los cinco controles a los riesgos, solamente dos de ellos tienen una solidez alta, como sería la capacitación al personal y la toma de inventario físico mensualmente, es decir, los componentes de evaluación del riesgo y actividades de control según COSO 2013 son los controles más fuertes con los que se cuentan. Por otra parte, los controles de los componentes de ambiente de control, información y comunicación, y el de actividades de supervisión, se deben de mejorar su diseño para que de esta manera el control al riesgo se pueda fortalecer.

Figura 7.

*Valoración de los controles.*

Nº de Riesgo	Objetivo Estratégico	Frecuencia del Control	Evidencia del control	Valoración de los controles		
				Diseño	Eficacia Operativa	Solidez
R1	O1	Permanente	Manual de políticas y procedimientos del departamento de producción	Moderada	Alta	Por mejorar
R2	O2	Semestral	Asistencia del personal a las capacitaciones orientadas	Fuerte	Alta	Fuerte
R3	O3	Mensual	Levantado de material semielaborado	Fuerte	Alta	Fuerte
R4	O4	Permanente	Bitacora o correos	Moderada	Alta	Por mejorar
R5	O5	Semanal	Informe de actividades realizadas para mejorar el control	Moderada	Alta	Por mejorar

**Fuente:** Elaboración propia mediante matriz de R&C con base a los procedimientos de control de inventario de la empresa INACSA.

### **7.5.11. Acción requerida del riesgo**

Después de haber valorado los controles a aplicar a cada uno de los riesgos que pueden ocurrir en el departamento de producción de INACSA en el control del inventario semielaborado, se debe de accionar cada control evaluado, el cual nos dirá cuáles serán las estrategias para la administración de los riesgos, teniendo como resultado lo siguiente:

Las acciones requeridas para los riesgos lo podemos interpretar de la siguiente manera:

- ▲ **Riesgo 1:** Se necesita accionar o bien aplicar los manuales de procedimientos y funciones para un mejor desempeño del personal de la bodega de inventario semielaborado.
- ▲ **Riesgo 2:** Las capacitaciones al personal se deben de mantener para que estos puedan actuar ante la presencia de algún riesgo en los procesos.

- ▲ **Riesgo 3:** Las actividades de control deben de rediseñarse para tener un mejor control del riesgo.
- ▲ **Riesgo 4:** Los canales de comunicación se deben de rediseñar para obtener una comunicación con mayor fluidez.
- ▲ **Riesgo 5:** Es necesario mantener la supervisión constante del cumplimiento de las actividades para el control de los riesgos.

Figura 9.

*Acción requerida al riesgo.*

Nº de Riesgo	Objetivo Estratégico	Acción requerida al riesgo
R1	O1	Inmediata: requiere acción inmediata para dar solución o controlar el riesgo
R2	O2	Mantener / Monitorear: mantener el actual nivel de riesgo, se puede dar una prioridad de solución intermedia dentro de los planes tácticos
R3	O3	Mitigar/transferir o Rediseñar o Mejorar; otras medidas de mejora podrían ser utilizadas para optimizar el riesgo.
R4	O4	Mitigar/transferir o Rediseñar o Mejorar; otras medidas de mejora podrían ser utilizadas para optimizar el riesgo.
R5	O5	Mantener / Monitorear: mantener el actual nivel de riesgo, se puede dar una prioridad de solución intermedia dentro de los planes tácticos

**Fuente:** Elaboración propia mediante matriz de R&C con base a los procedimientos de control de inventario de la empresa INACSA.

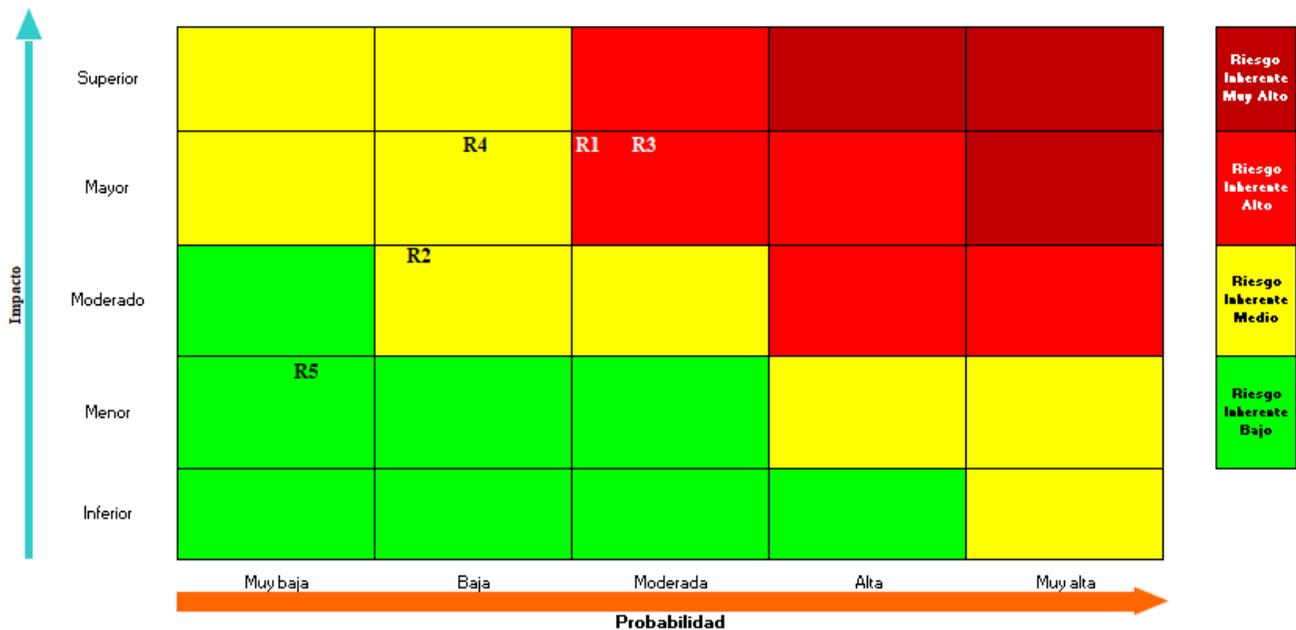
### 7.5.12. Mapa de riesgo inherente

- VIII. En el mapa de riesgo inherente se observa donde se encuentran los riesgos de los subprocesos en su valoración inicial.
- IX. En el eje X se localiza la probabilidad que ocurra el riesgo, estas son: Muy baja, baja, moderada, alta y muy alta.

X. En el eje Y se localiza el impacto del riesgo, estos son: Inferior, menor, moderado, mayor y superior.

Figura 10.

*Mapa de riesgo inherente.*



**Fuente:** Elaboración propia mediante matriz de R&C con base a los procedimientos de control de inventario de la empresa INACSA.

Para el riesgo uno tenemos que: la probabilidad que trasladen materiales de forma inadecuada por un personal poco alineado a sus funciones y falta de manual de procedimientos ocurra es moderado, lo que nos impactará de manera mayor.

El riesgo dos, que habla de la poca capacitación del personal de bodega semielaborado es baja, pero con un impacto moderado, esto es porque el personal no sabría de qué manera actuar ante la presencia de algún riesgo durante el proceso.

En el tercer riesgo, referido a las actividades de control según COSO 2013, tenemos que la probabilidad que ocurra es moderada con un impacto mayor, debido que no tendrían rutas alternas para mitigar un riesgo de fuerza mayor que pueda presentarse.

La comunicación es clave e importante en todo lugar, y en el riesgo cuatro se observa que el impacto de una comunicación baja es mayor por lo que el riesgo inherente se considera como término medio.

En la supervisión que aplica el jefe de área es de una probabilidad muy baja con un riesgo menor. Este es el riesgo más bajo que existe de los cinco que se evaluaron según el modelo COSO 2013.

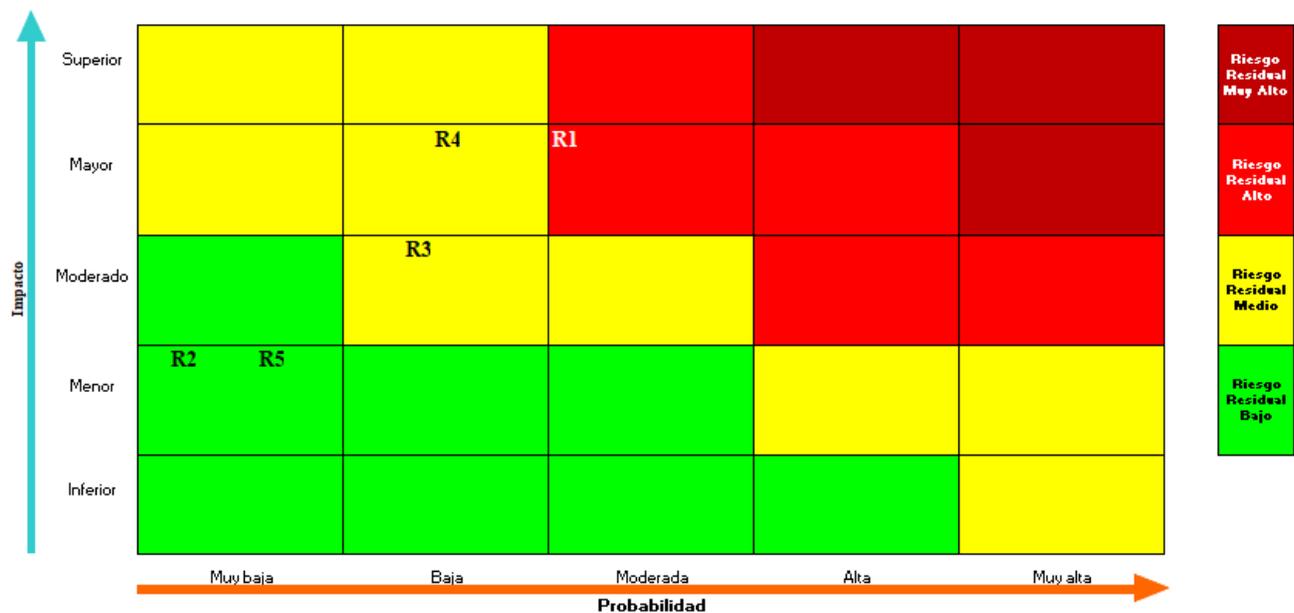
**10.1.1. Riesgo residual**

El mapa residual nos muestra cómo quedan establecido los riesgos una vez que hemos aplicado los controles asignados.

Teniendo como resultado lo siguiente:

Figura 11.

*Mapa residual.*



**Fuente:** Elaboración propia mediante matriz de R&C con base a los procedimientos de control de inventario de la empresa INACSA.

En el eje X se localiza la probabilidad que ocurra el riesgo, una vez aplicado el control estas son: Muy baja, baja, moderada, alta y muy alta.

En el eje Y se localiza el impacto del riesgo, después de aplicar los controles estos son: Inferior, menor, moderado, mayor y superior.

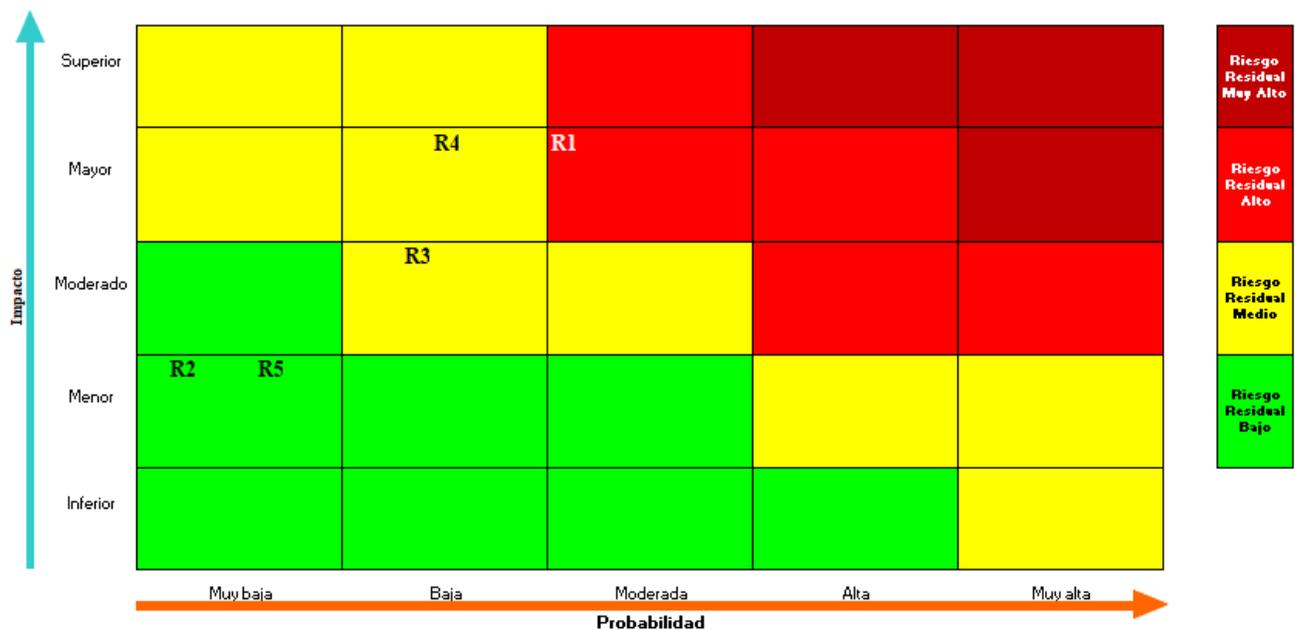
Se puede observar que disminuyen de manera considerable el riesgo número dos y tres, donde se analiza la evaluación de riesgo y actividades de control del modelo COSO 2013, no obstante, el riesgo uno y cuatro, cómo sería ambiente de control y el de información y comunicación del componente de COSO 2013 se mantienen en la misma posición, pero es el riesgo uno que se mantiene alto, por lo cual, se debe de trabajar bastante en ese componente para disminuir la probabilidad y el impacto que este riesgo se presente en el departamento de producción de INACSA.

**10.1.2. Mapa residual**

El mapa residual nos muestra cómo quedan establecido los riesgos una vez que hemos aplicado los controles asignados. Teniendo como resultado lo siguiente:

Figura 11.

*Mapa residual.*



**Fuente:** Elaboración propia mediante matriz de R&C con base a los procedimientos de control de inventario de la empresa INACSA.

En el eje X se localiza la probabilidad que ocurra el riesgo, una vez aplicado el control estas son: Muy baja, baja, moderada, alta y muy alta.

En el eje Y se localiza el impacto del riesgo, después de aplicar los controles estos son: Inferior, menor, moderado, mayor y superior.

Se puede observar que disminuyen de manera considerable el riesgo número dos y tres, donde se analiza la evaluación de riesgo y actividades de control del modelo COSO 2013, no obstante el riesgo uno y cuatro, cómo sería ambiente de control y el de información y comunicación del componente de COSO 2013 se mantienen en la misma posición, pero es el riesgo uno que se mantiene alto, por lo cual, se debe de trabajar bastante en ese componente para disminuir la probabilidad y el impacto que este riesgo se presente en el departamento de producción de INACSA.

**10.1.3. Análisis de riesgo**

Tenemos que, de los cinco riesgos evaluados, tres de ellos corresponden a la categoría operativo, esto es porque pueden darse durante se realizan las operaciones de trabajo. Uno se encuentra como riesgo regulatorio, porque si no se regula el seguimiento perjudicará el cumplimiento de las metas. El último riesgo se categoriza como estratégico, debido a que se deben implementar estrategias para actuar ante la presencia de los riesgos.

Figura 12.

*Categoría de riesgo.*

<b>Categoría de Riesgo</b>	
Dirección	0
Integridad	0
Regulatorio	1
Operativo	3
Tecnología de información	0
Financiero	0
Recurso Humano	0
Reputacional	0
Estratégico	1
<b>Total Riesgos</b>	<b>5</b>

**Fuente:** Elaboración propia mediante matriz de R&C con base a los procedimientos de control de inventario de la empresa INACSA.

Tenemos que, de los cinco riesgos evaluados, tres de ellos corresponden a la categoría operativo, esto es porque pueden darse durante se realizan las operaciones de trabajo. Uno se encuentra como riesgo regulatorio, porque si no se regula el seguimiento perjudicará el cumplimiento de las metas. El último riesgo se categoriza como estratégico, debido a que se deben implementar estrategias para actuar ante la presencia de los riesgos.

Figura 13.

*Valoración de riesgos inherentes.*

Valoración de Riesgos	
Aceptabilidad	Número de eventos
Muy alto	0
Alto	2
Medio	2
Bajo	1
Total	5

**Fuente:** Elaboración propia mediante matriz de R&C con base a los procedimientos de control de inventario de la empresa INACSA.

Entre los cinco riesgos que pueden presentarse, tenemos que:

- ▲ De los riesgos considerados como alto, ocurren dos veces.
- ▲ En los riesgos calificados como medios, ocurren dos veces.
- ▲ Por último, en el riesgo bajo, tenemos que estos ocurren solamente una vez.

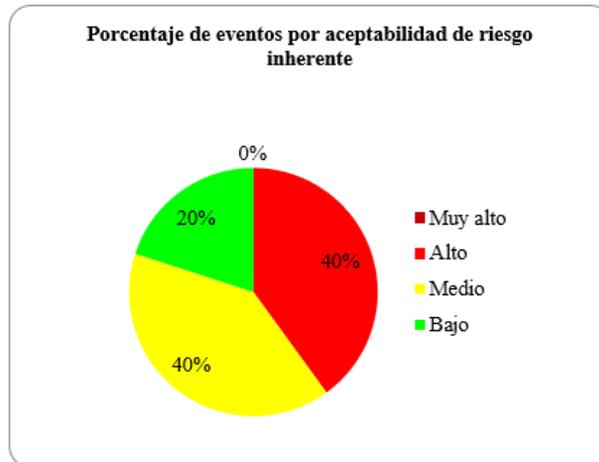
Una vez identificado cada uno de nuestros riesgos, valorados mediante el modelo COSO 2013, y según las cantidades que ocurren en el proceso de traslado de material, tenemos reflejado la participación porcentual de los cinco componentes del control interno en el control de inventario semielaborado de la empresa INACSA.

Por lo tanto, el porcentaje que le corresponde a cada riesgo de los componentes del control interno encontrado, lo tenemos de la siguiente manera:

De los cinco riesgos evaluados tenemos que: El 40% ocurren riesgos altos, el 40% ocurren riesgos medios, y solo un 20% ocurran riesgos bajo.

Figura 14.

*Porcentaje de eventos de riesgos inherentes.*



**Fuente:** Elaboración propia mediante matriz de R&C con base a los procedimientos de control de inventario de la empresa INACSA.

Luego de aplicar los controles, nuestro riesgo residual lo podemos encontrar de la siguiente manera:

Figura 15.

*Valoración de riesgos residuales.*

Valoración de Riesgos	
Aceptabilidad	Número de eventos
Muy alto	0
Alto	1
Medio	2
Bajo	2
<b>Total</b>	<b>5</b>

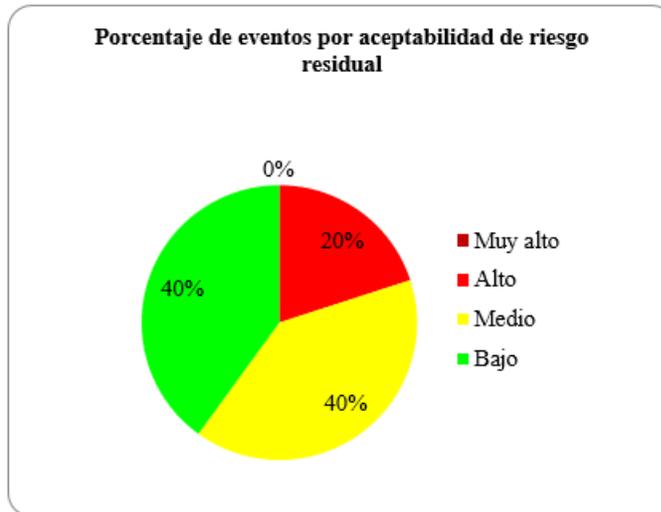
**Fuente:** Elaboración propia mediante matriz de R&C con base a los procedimientos de control de inventario de la empresa INACSA.

Los riesgos residuales después de aplicar los controles tendríamos: un riesgo en la aceptabilidad alto, dos riesgos en la aceptabilidad medio, dos riesgos en la aceptabilidad bajo

Luego de valorar los riesgos residuales, el porcentaje de cada uno de ellos serían:

Figura 14.

*Porcentaje de eventos de riesgos residuales.*



**Fuente:** Elaboración propia mediante matriz de R&C con base a los procedimientos de control de inventario de la empresa INACSA.

Al aplicar los controles la probabilidad que los riesgos ocurran disminuye, donde:

- ▲ Riesgo alto corresponde al 20%,
- ▲ 40% asignado a los riesgos medios,
- ▲ Y el otro 40% quedan en los riesgos bajos.

## **10.2. Evaluación del control interno según componente del modelo COSO 2013**

Mediante las entrevistas realizadas al personal involucrado en la bodega de semielaborado se ha podido evaluar cada componente del control interno del modelo COSO 2013.

Mediante la evaluación al control interno según cada componente nos damos cuenta que el componente ambiente de control y actividades de control apenas se cumplen en un 8% por lo que se tiene un resultado insatisfactorio, siendo el componente de evaluación de riesgo y

el de información y comunicación que tiene cierto porcentaje por mejorar y el componente de actividades de supervisión se encuentra como uno de los que más se cumple.

Teniendo como resultado:

Figura 15:

*Porcentaje de evaluación de los componentes del control interno según COSO 2013*

<b>Evaluación del Control Interno</b>	
<b>Componente</b>	<b>Cumplimiento %</b>
Ambiente de control	8%
Evaluación del riesgo	22%
Actividades de control	8%
Información y comunicación	28%
Actividades de supervisión	34%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia mediante matriz de R&C con base a los procedimientos de control de inventario de la empresa INACSA.

### **10.3. Propuesta de mejora y recomendaciones**

Si bien es cierto los riesgos no pueden desaparecerlos, pero sí pueden disminuir su impacto, tomando en cuenta la acción requerida a los riesgos existentes en INACASA se propone:

Analizar los riesgos que se pueden presentar en la bodega semielaborado con relación a la confiabilidad de la información del inventario, para ello se harán propuestas y recomendaciones según la acción que requieren los riesgos del control interno.

**Ambiente de control:** Valorar la creación de un manual de procedimientos donde se adapte a las tareas a realizar por cada colaborador.

**Evaluación de riesgo:** Rotar al personal de la bodega para que puedan asistir a los cursos o charlas para mitigar futuros riesgos.

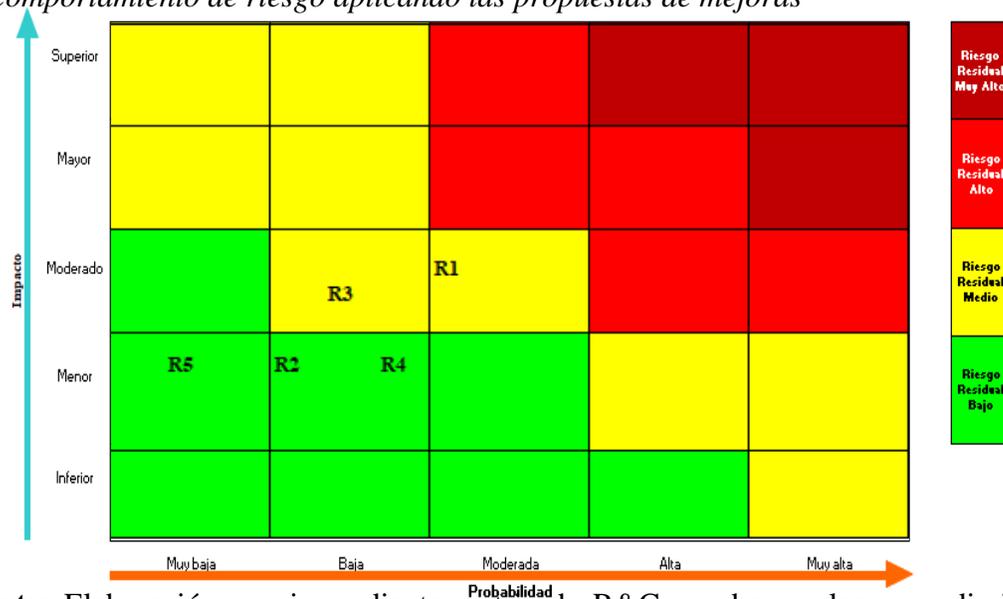
**Actividades de control:** Realizar inventario selectivo periódicamente según rotación de inventario y así detectar faltantes antes del inventario de fin de mes.

**Información y comunicación:** Reunirse con el personal involucrado para conocer las operaciones realizadas por cada uno de ellos al finalizar cada turno laboral.

Una vez que se ha propuesto estos controles, se valora la aplicación de cada una de ellas mediante la matriz de riesgos y controles para ubicar el comportamiento de cada uno de los riesgos existentes según la acción requerida teniendo:

Figura 16

*Comportamiento de riesgo aplicando las propuestas de mejoras*



**Fuente:** Elaboración propia mediante matriz de R&C con base a los procedimientos de control de inventario de la empresa INACSA.

Tomando en cuenta la acción requerida en el componente de ambiente de control y actividades de supervisión se observa un mejor comportamiento aplicando las acciones propuestas para estos componentes.

De igual manera, los componentes donde se requería rediseñar el modelo, se encuentran en un nivel inferior aplicando las propuestas.



## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**



---

### **V. CONCLUSIONES**

Al finalizar esta investigación lo haremos concluyendo por cada uno de los objetivos propuestos para el desarrollo de este trabajo a fin de evidenciar el cumplimiento de cada uno de ellos.

Se ha identificado la estructura organizacional de la empresa INACSA, siendo esta la manera elegida por la empresa para gestionar sus actividades y recursos. Es necesario mencionar que cada entidad es diferente por lo que su estructura organizacional tendrá que adoptarse según sus necesidades.

Además, que se conoció la empresa mediante su misión para saber la razón de ser de INACSA y su propósito de su creación, también, por su visión conocemos la aspiración que tiene la entidad.

Se ha demostrado la importancia del control interno bajo el modelo COSO 2013 al departamento de producción de la empresa INACSA donde hemos visto la influencia de tener un buen control interno para el control de inventario semielaborado.

Donde también se conoció su evaluación según cada componente, donde se encuentra que el componente de ambiente de control es el que se encuentra en un nivel alto de riesgo, por lo tanto, se debe de crear un manual de procedimientos que se adapte a las tareas asignadas a cada uno del personal encargado de la bodega semielaborado.

El sistema de control interno de INACSA para el departamento de producción es importante para poder tener un control del inventario semielaborado efectivo, donde el componente de ambiente de control del modelo COSO 2013 es la base principal para el desarrollo de un eficiente control interno, es en este componente donde INACSA presenta una gran debilidad. De la misma manera, en las actividades de control, el riesgo que ocurra es bastante alto, sin embargo, una vez aplicado los controles el riesgo residual disminuye, pero aun así el control se debe de fortalecer. En estos dos componentes son a los que se les deben de prestar mayor atención para reducir la probabilidad de que ocurran los riesgos asociados a estos dos componentes.

## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---

Mediante el estudio realizado a INACSA en su control interno del departamento de producción, hemos conocido cuales son los factores que influyen en el control de inventario, siendo los siguientes:

1. Falta de manual de procedimientos y funciones.
2. Personal poco alineado según las tareas realizadas en la bodega de materiales semielaborados.
3. Poco interés en realizar un mejor desempeño en sus labores.
4. Conocimiento deficiente para la actuación ante la presencia de un riesgo.
5. Recursos limitados para mantener la documentación en orden y sin daños.
6. Comunicación deficiente para obtener conocimiento de las actividades realizadas.
7. Procedimientos de supervisión con diseño poco confiable para medir las operaciones que se realizan durante los traslados y almacenamiento de materiales semielaborados.

Estos factores provocan la inexistencia de controles en el inventario semielaborado.

Para mejorar el control interno y poder tener una información veraz y oportuna se proponen las siguientes acciones:

1. Crear un manual de procedimientos y funciones, delegando tareas según capacidad de cada uno del personal, a su vez, aplicarlo en la bodega de material semielaborado.
2. Reestructurar el diseño de las tareas asignadas a cada uno del personal de la bodega semielaborado.
3. Capacitar al personal y de igual manera que las personas pongan atención y ejecuten lo aprendido en las capacitaciones.
4. Mejorar los recursos y manera de almacenamiento del material para evitar errores al momento de dar salida al material según requerimientos de los procesos productivos.
5. Mejorar la comunicación entre el personal involucrado.
6. Dar mayor seguimiento a las actividades que se realizan en la bodega de semielaborado.



## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---



7. Crear actividades continuas para la aplicar los controles ya establecidos y así mismo evaluar en crear nuevos controles.
8. Hacer recorridos más seguidos en la planta de producción para verificar el uso y traslado del material en las plantas.
9. Mantener el orden y limpieza en la bodega semielaborado.
10. Realizar inventario selectivo según la rotación del inventario semielaborado.
11. Crear redes que permitan optimizar el tiempo de traslado y almacenamiento de material.

Mediante la observación, toma de apuntes y estudio realizado en INACSA, se proponen realizar estas acciones para obtener resultados positivos en el control de inventario semielaborado manteniendo un margen de error mínimo.

---

## **VI. RECOMENDACIONES**

Con el fin de mejorar la eficacia de las operaciones e implementar adecuadamente el control interno conforme a la metodología del COSO 2013, integrado por sus cinco componentes nos permitimos recomendar a INACSA las siguientes recomendaciones por componente:

### **▲ Ambiente de control**

Proporcionar la orientación y formación necesaria a su personal para desarrollar el potencial de cada uno de los involucrados en la bodega semielaborado creando lo suficientemente competentes y apropiados según las funciones asignadas.

Crear el manual de procedimientos y funciones para rediseñar las tareas a realizar creando de esta manera un control sobre cada una de las operaciones realizadas en la jornada laboral.

### **▲ Evaluación del riesgo**

Diseñar y ejecutar mecanismos efectivos de evaluación de riesgos que incluyan a la administración en sus diferentes niveles, se deben identificar y analizar para estimar la importancia potencial del riesgo y así determinar si se debe aceptar, evitar, reducir o compartir los riesgos.

A la vez, diseñar un sistema para facilitar la identificación de los riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos, para esto es necesario capacitar al personal de la bodega semielaborado y aumentar el seguimiento de las operaciones.

### **▲ Actividades de control**

Las actividades de control están presentes en INACSA, pero es necesario fortalecerlo para incrementar el control, diseñando estrategias operativas y regulatorias.

Mediante la división de las funciones los controles estarán asignados lo que ayudará a fortalecer el control en las distintas etapas que pueda presentarse el riesgo por lo que se deben evaluar los procedimientos establecidos.



## **Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**



---

### **▲ Información y comunicación**

Al momento de estudiar y analizar los resultados de INACSA se sabe que la comunicación es débil, lo que provoca una información vulnerable.

Si el personal no tiene una comunicación fluida y sin un control establecido provocará que la información no sea muy precisa para la toma de decisiones, afectando los tiempos de producción que a la vez influye el cumplimiento de las metas de producción.

Diseñar canales de comunicación más fluidos y a su vez constante reunión entre el personal de bodega semielaborado y los de planificación y control de la producción.

Se debe de medir la veracidad y consistencia de los procedimientos para informar la existencia del material que se encuentra en la bodega para evitar cargar con saldos incorrectos y así tener información oportuna, precisa, completa, accesible y verificable.

### **▲ Actividades de supervisión**

Una vez aplicado los controles no se deben descuidar para mantener un control interno fortalecido.

Los encargados de evaluar el desempeño de las actividades deben desarrollar actividades continuas y por supuesto tener conocimiento de los procesos. La supervisión tendrá como objetivo obtener retroalimentación objetiva y en caso de presentar deficiencia crear medidas correctivas y un plan de mejora hasta llevarlo a su ejecución.



**Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**



---

**VII. BIBLIOGRAFÍA**

1. Asamblea Nacional, (2012), *Ley de concertación tributaria ley 822*. Publicado en el diario oficial la gaceta No. 271.
2. <https://definicion.de/estructura-organizacional/> Autor: Julián Pérez Porto. Publicado: 2017. Definición de: Definición de estructura organizacional
3. Mintzberg H. *El proceso estratégico: conceptos, textos y casos*
4. Arens, A (2007): *Auditoría. Un enfoque integral*. México: Pearson Educación.
5. Del Toro, Vizcaíno, Trabas, Santos (2005): *Programa de preparación económica para cuadros*. La Habana Cuba: Comité Académico Nacional.
6. Gómez y Galvis (2015): *Diseño de un sistema de control interno para el área del CALL CENTER de la compañía "Catálogo San Jerónimo S.A.S"*. Santiago de Cali: Universidad del Valle
7. Gómez y Orozco (2014): *Evaluación de riesgo en control interno como procedimiento de auditoria en las cuentas por cobrar a los clientes en la empresa CAFFEZZINO S.A*. UNAN – MANAGUA: Facultad de ciencias económicas.
8. Espinoza (2021): *Evaluación del control interno en el área de inventario, según modelo COSO 2013 a Óptica Máxima S.A, durante el año 2019*. UNAN – MANAGUA: Facultad de ciencias económicas.
9. COSO 2013
10. Herrera y Casalla (2016) <https://prezi.com/saxi175hf3aq/principios-de-control-interno/>
11. Múzquiz (2013) *Administración de inventarios y almacenes*. Unidad de educación continua de Mazatlán.
12. Laveriano (2010): *Importancia del control de inventarios en la empresa*. Actualidad empresarial, N° 198 – Primera quincena de enero 2010.
13. Rivera y Blandón (2014): *Control de inventario de productos terminados en la fábrica de alimentos "La Matagalpa" durante el primer semestre del año 2013*. UNAN- MANAGUA: Facultad de ciencias e ingenierías.
14. NIIF para Pymes (2009)



**Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**



15. Lima (2020) *Importancia del control de inventario en las empresas comerciales*. Universidad Estatal Península de Santa Elena: Facultad de ciencias administrativas.
16. <https://sites.google.com/site/planmaestroitcg/5-7-programacion-de-la-produccion>
17. Reyes (2009) *Administración de inventario en almacenes*.
18. Villalobos (2011) *Gestión de la producción y operación*.
19. Montoyo (2012) *Proceso de producción*.
20. Collado y Ramos (2017) *Organización: Función, estructura, y sistemas productivos*. UNAN – MANAGUA: Facultad de ciencias económicas.
21. Garrido et al. (2018) *Casos prácticos resueltos de contabilidad de costos por orden de producción con aplicación de NIIF*. SPOCH 2018.
22. Zita, A. (s.f.). *Población y Muestra*. Obtenido de <https://www.diferenciador.com:https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/#:~:text=Poblaci%C3%B3n%20se%20refiere%20al%20universo,poblaci%C3%B3n%20para%20realizar%20un%20estudio.&text=Universo%20de%20elementos%20que%20se%20van%20a%20estudiar>.



Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020



**XI. ANEXOS**

**Anexo 1.**

**Guía de observación:**

**GUÍA DE OBSERVACIÓN**

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

**Hora de inicio:** \_\_\_\_\_: \_\_\_\_\_      **Hora final:** \_\_\_\_\_: \_\_\_\_\_

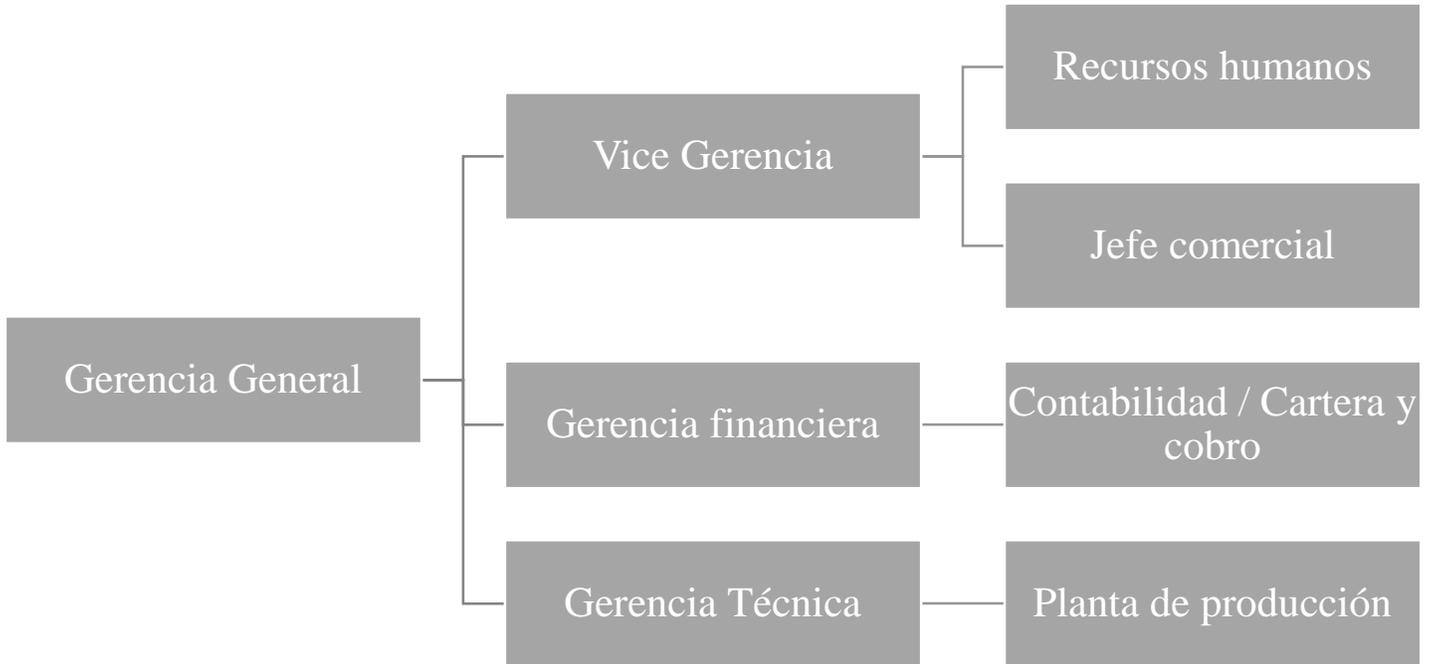
**Objetivo:** Determinar a través de la observación, el ambiente en que se rodea la empresa INACSA, al momento de evaluar el control interno del área de producción a su inventario semielaborado en el período 2020.

<b>ÍTEMS</b>	<b>OBSERVACIONES INTERNAS Y EXTERNAS</b>
<b>1</b>	Documento legal relacionado a la composición de la
<b>2</b>	Ubicación de la empresa
<b>3</b>	Actividad económica
<b>4</b>	Ambiente laboral
<b>5</b>	Personal de trabajo
<b>6</b>	Condiciones laborales
<b>7</b>	Políticas y disposiciones de la empresa
<b>8</b>	Estrategias de marketing
<b>9</b>	Planes de producción
<b>10</b>	Planta de producción
<b>11</b>	Productos que brinda

---

Anexo 2.

Organigrama:





**Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**



---

**Anexo 3.**

**Entrevista al personal: jefe de producción, control de producción, jefe de bodega semielaborado, auxiliar de bodega**

**ENTREVISTA AL PERSONAL**

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

**Hora de inicio:** \_\_\_\_\_: \_\_\_\_\_      **Hora final:** \_\_\_\_\_: \_\_\_\_\_

**Objetivo:** Recopilar datos necesarios para evaluar el control interno según los componentes del modelo COSO 2013 a la empresa INACSA.

1. ¿Se promueve el respeto entre los colaboradores de la planta de producción?
2. ¿El personal conoce muy bien los procesos productivos?
3. ¿Poseen manuales internos para el control de los procesos productivos? ¿Los conocen?
4. ¿Los perfiles de los puestos están definidos y alineados según las funciones establecidas?
5. ¿Realizan capacitaciones al personal responsable de los procesos para estar preparados ante cualquier riesgo? ¿Cada cuánto?
6. ¿Evalúan riesgos que puedan ocurrir durante el proceso productivo? ¿Son documentados?
7. ¿Los riesgos que pueden ocurrir pueden ser considerados como fraudes?
8. ¿Qué tipos de control utilizan para el traslado del inventario semielaborado al siguiente proceso productivo?
9. ¿Qué tan eficiente es este control que realizan?
10. ¿Cuántas personas están involucradas en los procedimientos para el control del material?



**Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

---



11. ¿Cuáles son los recursos con los que cuentan para controlar el inventario semielaborado?
12. ¿Con las actividades de control permite tener una información veraz, oportuna, transparente y objetiva?
13. ¿La información que se brinda es eficaz para la toma de decisiones?
14. ¿Cuáles son las líneas de comunicación establecidas entre el personal?
15. Si se presenta un problema, ¿a quién y cómo se le comunica?
16. ¿Evalúa el desempeño de la calidad del control establecido en las distintas fases?
17. Si contiene deficiencias, ¿Las comunica a los niveles más alto que el suyo para aplicar medidas correctivas?
18. ¿Se asegura de atender las medidas correctivas para mejorar y fortalecer el control interno?

Anexo 4.

Cubo COSO 2013.



**Anexo 5.**

**Matriz de riesgos y controles**

N° de Riesgo	Objetivo Estratégico	Riesgos del Subproceso	Categoría de Riesgo	Valoración Inicial / Riesgo Inherente		
				Probabilidad	Impacto	Valoración Inicial
<b>R1</b>	O1	Traslado del inventario semielaborado de forma inadecuada según requerimiento en el proceso productivo, debido a: Personal poco alineado a las funciones encargadas y la inexistencia de políticas y procedimientos documentados. <b>Ocasionando:</b> Omisiones de los controles y desbalance entre las plantas de producción.	Operativo	Moderada	Mayor	Alto
<b>R2</b>	O2	Capacitación o talleres discontinuos a los involucrados del inventario semielaborado, debido a las operaciones continuas de la planta de producción. <b>Ocasionando:</b> Omisión de control de riesgos que puedan ocurrir en los procesos y conocimiento deficiente para actuar ante los riesgos presentados.	Estratégico	Baja	Moderado	Medio
<b>R3</b>	O3	Daño de las copias de los documentos soporte para la salida de la bodega de semielaborado según seguimiento del proceso productivo. <b>Ocasionando:</b> Salidas erróneas del material a la siguiente planta de producción, diferencia del balance de material entre lo enviado con lo producido.	Operativo	Moderada	Mayor	Alto
<b>R4</b>	O4	Comunicación deficiente entre los responsables de bodega semielaborado y responsable de control de la producción, debido al poco interés de ambas partes. <b>Ocasionando:</b> Desconocimiento de las operaciones realizadas por cada uno de los responsables de bodega de material semielaborado e información de la existencia de material semielaborado poco confiable.	Operativo	Baja	Mayor	Medio
<b>R5</b>	O5	Pérdida de seguimiento a las actividades para mejorar y fortalecer el control del material semielaborado	Regulatorio	Muy Baja	Menor	Bajo

**Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su  
inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

N° de Riesgo	Objetivo Estratégico	Objetivo del control	Descripción del control	Responsabilidad del Control		Control Antifraude
				Asignación	Cargo	
R1	O1	Mantener un adecuado ambiente de control, con políticas y procedimientos documentados, implementados, actualizados y divulgados.	El jefe de producción es responsable de otorgar los medios para el cumplimiento y aplicación de las políticas y procedimientos que se ejecutan en el área, apoyado por su subordinado, el responsable de control de la producción.	Asignado	Control de la producción	Si
R2	O2	Conocer los procedimientos para controlar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos de la planta de producción, definiendo estrategias y acciones necesarias para enfrentarlos de la mejor manera.	A los involucrados del inventario semielaborado deben de capacitarlos más seguido, si bien es cierto que las operaciones de INACSA es continua, se tendrían que rotar el personal para que no se descuide la bodega de semielaborado y así cada uno de ellos realicen talleres o asistan a capacitaciones para saber cómo enfrentar un riesgo presentado.	Asignado	Desarrollo humano	Si
R3	O3	Garantizar la veracidad de las salidas de bodega semielaborado para no perjudicar el costo del producto terminado	Mensualmente el responsable de producción junto al contador de costos realiza levantamiento del material semielaborado al cierre del mes para validar el físico con lo registrado en sistema.	Asignado	Responsable de la producción / Contador de Costos	Si
R4	O4	Establecer los canales y medios para compartir y comunicar información congruente para apoyar la toma de decisiones y cumplir los objetivos propuestos	Al finalizar el turno, de cada uno del responsable de la bodega semielaborado, deben comunicarse entre ellos cuales fueron las actividades realizadas, no dejar nada pendiente para otro día y mostrar mayor interés por cada uno de las partes involucradas.	Asignado	Responsables de bodega semielaborado / Responsable de control de la producción	No
R5	O5	Atender las medidas correctivas para mejorar y fortalecer el control del material semielaborado	El jefe de producción supervisará y seguirá las actividades realizadas por el responsable de la producción para mejorar el control de la bodega de semielaborado	Asignado	Jefe de producción	Si

**Evaluación al control interno al área de producción de INACSA a su  
inventario semielaborado según modelo COSO 2013 en el período 2020**

N° de Riesgo	Objetivo Estratégico	Frecuencia del Control	Evidencia del control	Valoración de los controles			Acción requerida al riesgo
				Diseño	Eficacia Operativa	Solidez	
<b>R1</b>	O1	Permanente	Manual de políticas y procedimientos del departamento de producción	Moderada	Alta	Por mejorar	<b>Inmediata: requiere acción inmediata para dar solución o controlar el riesgo</b>
<b>R2</b>	O2	Semestral	Asistencia del personal a las capacitaciones orientadas	Fuerte	Alta	Fuerte	Mantener / Monitorear: mantener el actual nivel de riesgo, se puede dar una prioridad de solución intermedia dentro de los planes tácticos
<b>R3</b>	O3	Mensual	Levantado de material semielaborado	Fuerte	Alta	Fuerte	<b>Mitigar/transferir o Rediseñar o Mejorar; otras medidas de mejora podrían ser utilizadas para optimizar el riesgo.</b>
<b>R4</b>	O4	Permanente	Bitacora o correos	Moderada	Alta	Por mejorar	<b>Mitigar/transferir o Rediseñar o Mejorar; otras medidas de mejora podrían ser utilizadas para optimizar el riesgo.</b>
<b>R5</b>	O5	Semanal	Informe de actividades realizadas para mejorar el control	Moderada	Alta	Por mejorar	Mantener / Monitorear: mantener el actual nivel de riesgo, se puede dar una prioridad de solución intermedia dentro de los planes tácticos