



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA

FAREM - MATAGALPA

TEMA:

**INCIDENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LOS PROCEDIMIENTOS DE
ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES EN EL ÁREA DE INVENTARIO DE
LA EMPRESA INDUSTRIAS SAN CARLOS S.A., MUNICIPIO DE
MATAGALPA, II SEMESTRE DE 2018**

**TÉSIS PARA OPTAR AL GRADO DE MÁSTER EN CONTABILIDAD CON
ÉNFASIS EN AUDITORÍA**

AUTOR:

LIC. MÁXIMO NOÉ HERRERA CALERO

TUTOR:

Dra. NATALIA SERGUEYEVNA GOLOVINA

SEPTIEMBRE, 2021

¡A la Libertad por la Universidad!

INDICE

INDICE	
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
VALORACIÓN DEL DOCENTE	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
I INTRODUCCIÓN	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2. ANTECEDENTES	4
1.3. JUSTIFICACIÓN	8
II. OBJETIVOS	10
OBJETIVO GENERAL	10
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
III. MARCO TEÓRICO	11
3.1 CONTROL INTERNO	11
3.1.1 Conceptos de Control	11
3.1.2 Objetivos del control	12
3.2.1.1 Eficiencia y Efectividad de la Operaciones	13
3.1.3 Responsabilidad de la Dirección de Control Interno	14
3.1.4 Importancia del Control Interno	14
3.1.5 Clasificación de Controles Internos	15
3.1.6 Limitaciones de Control Interno	17
3.1.7 Componentes de Control Interno según el Informe COSO	19
3.1.7.1 Entorno de Control	20
3.1.7.2 Evaluación de Riesgos	23
3.1.7.3 Actividades de control	25
3.1.7.4 Información y Comunicación	27

3.1.7.5	Supervisión del Sistema de Control – Monitoreo	28
3.2	PROCEDIMIENTOS DE ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES.....	29
3.2.1.	Procedimiento de control documental.....	29
3.2.2.	Procedimiento de recepción de materiales	30
3.2.3.	Procedimientos de control de movimiento interno de materiales.....	31
3.2.4.	Procedimiento de acomodo de materiales	32
3.2.5.	Procedimiento de salida o despacho de materiales	33
3.2.6.	Procedimiento de devoluciones de materiales.....	34
3.2.7.	Procedimiento de toma físico de inventario	35
3.3	INVENTARIO	37
3.3.1	Gestión de inventario	39
3.3.1.1	Determinación de las existencias	40
3.3.1.2	Análisis de inventario	40
3.3.1.3	Control de producción	41
3.3.1.	Tipos de inventario.....	44
3.3.2.1	Inventario de materia prima	44
3.3.2.2.	Inventario de productos en proceso.....	45
3.3.2.3.	Inventario de producto terminados.....	45
3.3.3.	Costos de inventario	46
3.3.4.	Máximos y mínimos.....	47
3.3.5.	Clasificación de inventario.....	48
3.3.5.2.	ABC o Pareto	48
3.3.6.	Sistema de Inventarios Periódicos.....	48
3.3.7.	Justo a Tiempo.....	49
3.3.7.2.	Compra Justo a Tiempo	50
3.3.7.3.	Principios Fundamentales de Justo a Tiempo.....	51
3.3.7.4.	Objetivos de Compra Justo a Tiempo	52
IV	PEGUNTAS DIRECTRICES	55
V	DISEÑO METODOLÓGICO.....	56

5.1	Paradigma	56
5.2	Enfoque de la Investigación	56
5.3	Tipo de la Investigación según su Alcance	56
5.4	Diseño de la Investigación	57
5.5	Población y la Muestra.....	57
5.6	Métodos y Técnicas para Análisis de Datos	58
IV ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....		60
VII CONCLUSIONES		102
VIII RECOMENDACIONES		105
IX BIBLIOGRAFÍA		106
X ANEXOS		109

DEDICATORIA

A Dios Padre

Porque en su grandeza e infinito amor es Bueno y Misericordioso, a su Madre María Purísima y Santísima, quienes con su amor y paciencia permitiera que culminara mi trabajo de Tesis; como muestra de ser mis fieles compañeros en esta nueva etapa en mi Vida, así mismo a las Tres Divinas Personas Padre, Hijo y Espíritu Santo por concederme la felicidad interior y fe que necesito para enfrentar las adversidades de la vida que se presentan a diario.

A mis hijos

Aissha Gabriela mi primer gran amor en esta vida, Josafath Noé el dueño de mis alegrías de mis triunfos y a la tierna Kyrie Nallelys quien con su sonrisa es quien me motiva día a día a salir adelante, ellos son la parte principal de mis proyectos de vida, como muestra de reconocimiento a la paciencia que tuvieron mientras me dedicaba a trabajar la tesis y no al compartir con ellos.

A mi Madre

Dolores Calero, por protegerme y cuidarme en todo mi caminar, sin ti no sé dónde estuviera y has estado presente en mi vida siempre, sabiendo darle alegría y acompañamiento a cada paso que doy, enorgulleciéndose con cada logro alcanzado.

A mi Padre

Marcos Antonio Herrera que hace más de 5 años partió a la casa de mi Padre Celestial, porque lo que soy es el reflejo de todas tus enseñanzas y la integridad de mi ser, lo que soy es parte de lo que tú eres.

Maximo Noé Herrera Calero

AGRADECIMIENTO

“Así que no temas, porque yo estoy contigo, no te angusties porque yo soy tu Dios. Te fortaleceré y te ayudaré, te sostendré con mi diestra victoriosa” (Isaías 41:10)

Quiero expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que han sido parte de este proceso y la culminación de este trabajo de tesis, que me han acompañado y motivado para concluir esta maestría.

A la empresa Industrias San Carlos S.A, por haberme dejado entrar a su compañía, confiando en mí su información administrativa financiera, para su estudio, así como al personal que me brindó información oral y escrita para enriquecer este trabajo.

Al cuerpo de docentes, Máster, Doctores quien me acompañaron brindándome un poco de sus conocimientos en este arduo tiempo del desarrollo de esta maestría en especial al maestro y amigo Manuel González García, coordinador de esta maestría, así también a los compañeros de labores que han estado ahí pendiente de la finalización y defensa de esta tesis.

Agradecimiento especial a mi Maestra Doctora y Amiga Dra. NATALIA SERGUEYEVNA GOLOVINA, quien con su paciencia y motivación hoy es realidad la defensa de esta tesis de maestría. gracias Maestra.

Muchas gracias a todos y cada uno, porque son y serán esa pieza fundamental en lo profesional y laboral para que haya concluido mi tesis de Maestría.

Maximo Noé Herrera Calero

VALORACIÓN DEL DOCENTE

Por este medio doy fe que el presente trabajo de tesis de maestría denominado **“INCIDENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LOS PROCEDIMIENTOS DE ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES EN EL ÁREA DE INVENTARIO DE LA EMPRESA INDUSTRIAS SAN CARLOS S.A., MUNICIPIO DE MATAGALPA, II SEMESTRE DE 2018”**, elaborado por el Licenciado **Máximo Noé Herrera Calero**, corresponde a la estructura definida por la normativa solicitada; los objetivos, contenidos teóricos desarrollados, análisis y discusión de resultados tienen coherencia y correlación, narrados en forma lógica, con apoyo a las fuentes bibliográficas sólidas y sustentados con el trabajo de campo realizado con la responsabilidad, dedicación y ética.

La importancia del estudio realizado trasciende internamente hacia la empresa que es sujeta de la investigación, ya que permitirá llevar el control interno de inventario con mayor eficiencia, garantizando de esta manera la disponibilidad oportuna de los materiales para los procesos de producción.

Según mi opinión, el trabajo cumple con los requerimientos necesarios para optar al grado de Máster en Contabilidad con énfasis en Auditoría.

Se extiende la presente a los treinta días del mes de agosto, del año dos mil veintiuno.

PhD. Natalia Sergueyevna Golovina
Tutora

RESUMEN

La presente tesis estuvo orientada a incidencia del control interno en los procedimientos de entrada y salidas de materiales en el área de inventario de la empresa Industrias San Carlos S.A. durante el periodo 2018. Así mismo hace énfasis en la necesidad de contar con un Control Interno para los inventarios que permita la obtención de estrategias para la mitigación de los errores, fraudes y riesgos. Esta investigación tiene un enfoque cualitativo, ya que “se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis procede a la recolección y al análisis de los datos los cuales se usaron las técnicas de entrevistas y la observación directa. En el trabajo investigativo se describen los Procedimientos de Control Interno, que se aplican en el área de inventario según la realidad en la que se desarrollan en la empresa Industrias San Carlos S.A. Los mismos dieron un mejor conocimiento al desarrollo de esta investigación sobre los procedimientos que se llevan a cabo en la empresa referidos a la administración y uso del inventario de mercancía, así como de las responsabilidades y funciones de las personas relacionadas con dichos procedimientos. Los resultados del estudio indican que es importante un Control Interno en el área de inventarios en la Empresa Industrias San Carlos S.A, esto permite obtener el conocimiento necesario sobre cómo están los inventarios y ante qué riesgo se enfrentan a diario ya que esta información es de suma importancia para mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones que se realizan Administrativa – Contable - Financiera esto para tener mayor seguridad y resguardo de los inventarios. Finalmente, se presentan una serie de conclusiones y recomendaciones donde se destaca la necesidad de que la empresa implemente el modelo propuesto y de este modo fortalezca el control sobre su inventario de mercancía.

Palabras clave: Inventario, control interno, materiales, mercancía, resguardo

ABSTRACT

This thesis was oriented to the incidence of internal control in the procedures of entry and exit of materials in the inventory area of the company Industries San Carlos S.A. during the 2018 period. It also emphasizes the need to have an Internal Control for inventories that allows obtaining strategies to mitigate errors, fraud and risks. This research has a qualitative approach, as it "is guided by significant research areas or themes. However, instead of clarity about the research questions and hypotheses, the data collection and analysis proceeded, using interview techniques and direct observation. In the investigative work, the Internal Control Procedures that are applied in the inventory area are described according to the reality in which they are developed in the company Industries San Carlos S.A. They gave a better knowledge to the development of this investigation on the procedures that are carried out in the company referring to the administration and use of the merchandise inventory, as well as the responsibilities and functions of the people related to say procedures. The results of the study indicate that an Internal Control in the inventory area is important in the company Industries San Carlos S.A, this allows obtaining the necessary knowledge about how inventories are and what risk they face on a daily basis since this information is of the utmost importance. Importance to improve the efficiency and effectiveness of the operations carried out Administrative - Accounting - Financial this to have greater security and safeguarding of inventories. Finally, a series of conclusions and recommendations are presented that highlight the need for the company to implement the proposed model and thus strengthen control over its merchandise inventory.

Key words: Inventory, internal control, materials, merchandise, safeguard

I INTRODUCCIÓN

Las necesidades planteadas en la dirección o gerencia es la que determina cuáles son las causas que hacen necesarios que la empresa Industria San Carlos S.A. analice la incidencia del control interno en los procedimientos de entrada y salidas en el área de inventario. Los procedimientos de entrada y salida son fundamentales para fortalecer la práctica y el desarrollo laboral, iniciando con el factor humano, que planea, elabora, supervisa y en algún momento se encuentran problemas a solucionar.

Las organizaciones, su entorno operativo y de negocio han cambiado de forma dramática siendo cada vez más complejos, globales y tecnológicos el control interno en los procedimientos administrativos. Los grupos de interés están más comprometidos buscando mayor transparencia y responsabilidad con respecto a la integridad de los sistemas de control, según plantea el Committee Of Sponsoring Organizations (COSO) por sus siglas en ingles. (COSO, 2013).

La modernización, la globalización de la economía y la competencia en el entorno organizacional han contribuido a generar la necesidad de diseñar, aprobar e implementar diversos procedimientos de control interno con el objetivo de asegurar en lo que sea posible la conducción ordenada de las empresas, siendo este uno de los propósitos principales de la gestión empresarial.

El sistema de mantenimiento del control de cada una de las áreas por parte de todas y cada una de las instituciones, empresas, toma vital importancia para mejorar la programación, organización ejecución y control de las actividades que les son propias y a la vez lograr una eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos, generando una información útil, oportuna y confiable para dicha empresa.

La empresa Industrias San Carlos S.A. tiene en sus manos un manual de control interno y que a la vez aplica una serie de controles, pero no de manera adecuada, ya que la información que se recopila en los diferentes procesos productivos crea

inseguridad y poca razonabilidad en las cifras reflejadas en los estados financieros, por lo que aumentan riesgo en la confiabilidad de la información, lo cual disminuye la posibilidad de dar respuesta a los objetivos de la entidad.

El presente trabajo de investigación permitirá establecer un análisis a fondo de manera que se determinen normativas que rijan las diferentes actividades de la empresa, tomando relevancia debido al crecimiento de la entidad y desarrollo de las diferentes áreas, manteniendo la información y la comunicación mediante la aplicación del control interno, ya que se logrará la efectividad en el área de inventario para poder cumplir con las metas y objetivos de la empresa.

Para la gestión administrativa moderna, el comprender de forma adecuada la importancia de un sistema de control interno se constituye en un factor clave para utilizar de forma eficiente y eficaz los recursos disminuyendo las pérdidas por diversas causas como desvíos y despilfarros, fraudes, entre otros (Lozano & Tenorio, 2015).

Los resultados y análisis determinaran en la investigación la situación que enfrenta la empresa respecto al control interno de los procedimientos de entrada y salida de los materiales que se manejan, presentando dificultades en el área de inventario investigada relacionada con el control interno, situación que a futuro provocaría incidencia en el incumplimiento de leyes, normativas, reglamentos en las que está sujeta la entidad.

Es por eso que se plantea la temática de Incidencia del control interno en los procedimientos de entrada y salida de materiales en el área de inventario en la empresa Industrias San Carlos S.A, en el II semestre del año 2018.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente las empresas que brindan el servicio de venta de maquinaria agroindustrial y que a la vez la procesan (elaboran), en el sector norte del país y más directo en el departamento de Matagalpa son pocas, ya que con el incremento y actualizaciones de la tecnología, el avance de la globalización como proceso de intervención en mercados de expansión así como para mejorar las condiciones de

competitividad de las entidades a nivel nacional, buscan las diferentes formas para tener una eficiencia y eficacia en sus operaciones tanto en factor humano y en la información financiera para brindar una calidad en el servicio empresarial.

No obstante, es por ello que surge la necesidad de la investigación acerca de la incidencia del control interno en los procedimientos de entrada y salida de materiales en el área de inventario de la empresa Industrias San Carlos, existe una inseguridad y poca razonabilidad en las cifras reflejadas en los estados financieros, la debilidad que se vive en la empresa en el área de inventario son posibles desvíos y despilfarros de materiales, así como la posibilidad de fraudes a futuros esto conllevaría al bajo rendimiento y a la liquidación de dicha empresa.

Es por tal motivo que el manejo adecuado del control interno en esta área de inventario es primordial debido a que contribuirá a la calidad de la fabricación de maquinaria agroindustriales desde la solicitud de materia prima hasta finalizar con un producto terminado, donde ellos exigen un control interno que les permitirán estar al día con los cambios, necesidades del cliente y a su vez les brindaría ventajas competitivas dentro del mercado. Una de ellas es dar calidad al producto ofertado.

Claro que esto no explica todo, ya que contar con un manual de control interno que no se aplica óptimamente en áreas clave en el desarrollo de los procesos administrativos y contables, a la vez van entrelazadas con las otras áreas (producción) esto no da chance a que se realicen las operaciones eficientemente y eficazmente para poder desarrollarse en el mercado de maquinaria agroindustriales.

Con base a lo anterior expuesto, se plantea el siguiente problema: **¿Cómo incide el control interno en los procedimientos de entrada y salida de materiales en el área de inventario, en la empresa Industrias San Carlos del Municipio de Matagalpa, durante el II Semestre del 2018?**

1.2. ANTECEDENTES

Se puede afirmar que el control interno ha sido la preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales.

Para fundamentar la teórica de este estudio, se hizo necesaria la revisión de diversos trabajos de investigación, que se han relacionado con la temática correspondiente a la aplicación de control interno en los procedimientos de entrada y salida de materiales en el área de inventario, a cuál se recopilaron las siguientes tesis:

A nivel latinoamericano

Por tanto en Carabobo - Venezuela, Gil, (2015) realizó una tesis sobre el tema: SISTEMA DE ESTRUCTURACIÓN INTEGRAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE INVENTARIO DEL SECTOR FABRICANTE DE CARROCERÍAS UBICADO EN EL ESTADO ARAGUA, cuyo objetivo general es: Proponer un sistema de estructuración integral de control interno para el área de inventario del sector fabricante de carrocerías ubicado en el estado Aragua, así como dentro de sus conclusiones y recomendaciones ellos reflejan que se deben de realizar evaluaciones del personal que forma parte del área de inventario para detectar los errores que se están presentando en las actividades diarias y emprender las acciones correctivas requeridas para subsanarlos ya que identifican las debilidades y fortalezas que existen en el área de inventario del sector fabricante de carrocerías ubicado en el estado Aragua, para la implementación de un sistema adaptado al marco integrado de control interno COSO 2013

En Tacna - Perú, Chire (2015) realizó una tesis sobre el tema: "CONTROL INTERNO SIMULTÁNEO EN EL ÁREA DE ALMACENES Y LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DE LA CIUDAD DE TACNA, PERIODO: 2010-2011", donde su objetivo general expresa como se debe de determinar cómo influye el

control interno simultáneo en el área de almacenes en la gestión logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011, así como dentro de sus conclusiones el expresa que el control interno simultáneo en el ingreso de bienes en el Área de Almacenes influye significativamente en la Gestión Logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011. Asimismo, es debido a que el ingreso, internamiento y salida de los bienes del almacén se realiza en forma adecuada así mismo señala que el control interno simultáneo en el Área de Almacenes en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo 2010-2011, es poco adecuada, debido a que el control interno simultáneo en los ingresos de bienes del almacén, así como el internamiento y salida de bienes, ya que no se realizan totalmente las verificaciones y conciliaciones que dispone la obligación de verificar los procesos, actividades y tarea antes y después de sus realización, según la Norma 3.9. Revisión de proceso, actividades y tareas que dispone la obligación de que los actos administrativos concuerden con los reglamentos y políticas de gestión.

En la ciudad de Coro Falcón – Venezuela, Jiménez (2007) realizó una tesis con nombre, EVALUACION DEL CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE ALMACEN DEL CENTRO ESTATAL DE COORDINACION FALCON DEL MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA INFRAESTRUCTURA, donde su objetivo general ella formula, evaluar el control interno del departamento de almacén del centro estatal de coordinación Falcón y evidencia en sus conclusiones se pudo evidenciar y constatar la situación actual de la organización por cuanto las revisiones diagnosticaron de acuerdo a la nueva reestructuración del ministerio.

En ciudad de Guatemala, Guatemala, Pérez (2010), realizó una investigación para la culminación de su tesis que nombro, DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE INVENTARIOS DE UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA VENTA DE MAQUINARIA, REPUESTOS Y MATERIA PRIMA PARA LA INDUSTRIA ALIMENTICIA y donde su propósito establece que la problemática planteada en la unidad de análisis, determinara las causas por las cuales no existe control interno en el área de

inventarios de una empresa que se dedica a la venta de maquinaria, repuestos y materia prima para la industria alimenticia en la actualidad así como dentro de sus conclusiones y recomendaciones expresa que se confirma la hipótesis planteada sobre la unidad de análisis sujeto de estudio, en la cual se necesita de un contador público y auditor como asesor, para diseñar el sistema de control interno en el área de inventarios de maquinaria, repuestos y materia prima, con la participación de un contador público y auditor como asesor especialista para el diseño de un sistema de control interno eficiente, que puede evaluar, detectar y prevenir las causas administrativas que provocan debilidades en el control interno, para el manejo de maquinaria, repuestos y materia prima de una empresa comercial así como las causas contables que pueden provocar deficiencias en el control interno tales como, desconocimiento en aspectos fiscales, deficiencias en la revisión y falta de ubicación adecuada de los inventarios, pueden ser detectadas y corregidas por un contador público y auditor, porque es la persona idónea en asuntos contables, fiscales y de control y quien puede diseñar, un sistema de control interno aplicado al rubro de inventarios, eficiente y eficaz.

A nivel nacional

En Nicaragua La Contraloría General de La República, realizó normas de Control Interno para el sector público con el objetivo de aplicar normas de Control Interno para el sector público. (CGR, 2004).

En Nicaragua, Estelí en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, FAREM-ESTELI, Arauz (2012), se encuentra una tesis de DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE INVENTARIO DE MERCANCIA EN LA EMPRESA ESTELÍ CIGARS, S.A, EN EL PERÍODO 2012, donde refleja dentro de su objetivo general en diseñar un modelo de control interno para el área de inventario en la empresa Estelí Cigars, S.A. en el período 2012 y en esta investigación refleja y diagnostica en sus resultados que a pesar de la existencia de controles básicos y el deseo de la gerencia de trabajar en un ambiente controlado, existen las siguientes debilidades y expresa que no hay manual de funciones y procedimientos para el área contable en

general y control de inventarios en particular. Falta de procedimientos administrativos y en especial para la toma física de inventario. Fallas operativas y de diseño en los sistemas automatizados. Falta de políticas de entrenamiento y promoción del personal. Falta de manuales de procedimientos y políticas de compras. Ausencia de sistemas de información automatizadas en el área de inventarios.

En Nicaragua, Estelí en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, FAREM-ESTELI, Molina M,(2015) se encuentra una tesis denominada “INCIDENCIA DE LA GESTIÓN DE RIESGO DE INVENTARIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA TABACALERA PERDOMO S.A, DURANTE EL PERIODO 2015”, donde su objetivo de esta investigación es determinar la incidencia de la gestión de riesgo de inventarios en la situación financiera de la empresa Tabacalera Perdomo S.A, durante el periodo 2015 y dentro de sus conclusiones formula que tomando como referencia los estados financieros: balance general y el estado de resultado del año 2014, ambos informes de la situación financiera y económica de la empresa TAPSA, se obtuvo que la empresa presenta suficiente liquidez financiera y monetaria para hacer frente a sus obligaciones. Además, se conoció que en la empresa no se realizan mapas de identificación de los riesgos de inventarios, identificándose deficiencias en los controles aplicables ante situaciones de robo y mantenimiento de inventarios, pues no se han tomado medidas de mejora ante las situaciones ocurridas en los inventarios las que han incidido negativamente en la situación financiera de la empresa.

En Nicaragua, Managua en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Robleto A,(2015) se encuentra una tesis denominada “EVALUACION DEL CONTROL INTERNO DEL ALMACEN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, EN EL PERIODO 2014”, dentro del objetivo de esta investigación visualiza evaluar el control interno de almacén la de Facultad de Ciencias Económicas, de la UNAN, Managua, para el periodo finalizado al año 2014 y dentro de sus conclusiones expresa que no es adecuado el control interno en el Almacén de la facultad por las siguientes razones: El control Interno es débil no se observó un buen uso de los procedimientos ni de los manuales que existen en dicha Facultad.

En la biblioteca de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, FAREM, Matagalpa se encuentran registradas tesis de maestrantes que han egresado de la Maestría de Contabilidad con énfasis en Auditoría, que se relaciona la EFECTIVIDAD DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO QUE SE APLICAN EN LAS ÁREAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTABILIDAD como la de la compañera Arceda (2015), la cual la aplicó a la empresa Agrícola Jacinto López del municipio de Jinotega.

1.3. JUSTIFICACIÓN

El presente estudio se realizó con el fin de analizar el control interno en los procedimientos de entrada y salida de materiales en el área de inventario de la empresa Industrias San Carlos S.A, en el II semestre del 2018, esto para promover la correcta aplicación de los controles interno en las áreas de inventario para la buena y acertada toma de decisiones, para que la empresa pueda posesionarse del mercado de maquinaria agroindustrial.

Por lo tanto, el éxito de la eficiencia de los controles de los procedimientos de entrada y salida de materiales en la empresa se basa al diseño de la estructura del control interno, los objetivos planteados y la presentación de los estados financieros de manera razonable y cuantificable para que gocen de credibilidad para los usuarios.

Es por eso que el Control Interno, es un plan organizacional y de procesos relativos que adopta la entidad para salvaguardar activos, fomentar el acatamiento de las políticas de la entidad, promover la eficacia y eficiencia operativa y garantizar que los registros contables sean precisos y confiables.

Esta investigación se realiza con el propósito de aportar al conocimiento y práctico existente sobre los control interno de los procedimientos de entradas y salidas de materiales como herramienta que beneficiará a la empresa Industrias San Carlos S.A.; que colaborará para que descubran la importancia de aplicar correctamente los controles para la eficacia y eficiencia del desempeño en la elaboración de maquinaria

agroindustrial desde el proceso de materia prima hasta la ejecución de una venta a un cliente del mercado de esta rama.

También será útil a los usuarios, porque servirá de guía al personal de la empresa que conocerá la realidad del trabajo que realizan en las diferentes áreas de las empresas (Administración, Almacén y Producción), ya sean financieras o de producción, así mismo ayudara a fortalecer el desempeño y manejo de las funciones del área de almacén.

Así mismo será útil a los estudiantes y profesionales de carreras de contabilidad y administrativas de la Universidad Autónoma de Nicaragua UNAN Managua – FAREM Matagalpa, como referencias para sus trabajos en el área contable, maestrantes y maestrías de auditoría.

II. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Analizar la incidencia del control interno en los procedimientos de entrada y salida de materiales en el área de inventario en la empresa Industrias SAN CARLOS, en el II Semestre 2018.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los componentes del Control Interno aplicados en el área de inventario la empresa Industrias San Carlos en el II Semestre 2018.
- Determinar los diferentes tipos de controles aplicados en los procesos en inventarios en la empresa Industrias San Carlos S.A. en el II Semestre 2018.
- Describir los procedimientos de entrada y salida de los materiales en el área de inventario en la empresa industrias San Carlos, en el II Semestre 2018.
- Determinar la incidencia del control interno en los procedimientos de entrada y salida de materiales en el área de inventario en la empresa industrias SAN CARLOS S.A., en el II Semestre 2018.
- Proponer un Manual de Procedimientos para el control del inventario en los procedimientos de entrada y salida de materiales en el área de inventario en la empresa industrias San Carlos, en el II Semestre 2018.

III. MARCO TEÓRICO

3.1 CONTROL INTERNO

3.1.1 Conceptos de Control

Horn gren, Harrison, & Oliver (2010) definen Control interno como plan organizacional y todas las medidas relativas que adopta una entidad para salvaguardar activos, fomentar el acatamiento de las políticas de la compañía, promover la eficiencia operativa y garantizar que los registros contables sean precisos y fiables.

El Control Interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa (salvaguarda de activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimiento de políticas definidas). Aguirre, (2006)

Perdomo, (2004) lo puntualiza como el plan de la organización que hay entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar los bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa.

No cabe duda, que el control interno es la base fundamental que toda empresa debe de tomar en cuenta para el inicio de sus operaciones, estas ya sean operativas o financieras, por lo que se consideran de mucha responsabilidad para los accionistas, dueño y trabajadores que laboran para el cumplimiento de los objetivos propuestos por la entidad.

En la actualidad, las empresas están mejorando el sistema de control interno ya que les permite confiabilidad en los registros y el cumplimiento de las leyes y normas que regulan las entidades comerciales y del estado.

3.1.2 Objetivos del control

Cuéllar (2009), define que el control interno descansa sobre tres objetivos fundamentales. Si se logra identificar perfectamente cada uno de estos objetivos, se puede afirmar que se conoce el significado de control interno. En otras palabras, toda acción, medida, plan o sistema que emprenda la empresa y que tienda a cumplir cualquiera de estos objetivos, es una fortaleza de control interno, asimismo, toda acción, medida, plan o sistema que no tenga en cuenta estos objetivos o los descuide, es una debilidad de control interno.

Coopers & Lybrand (2008) afirman que los controles existen y son usados para asistir a la Gerencia en el logro de sus objetivos primarios:

- Información financiera y operacional confiable, creíble y relevante
- Efectividad y eficiencia en la aplicación de recursos
- Salvaguarda de activos
- Cumplimiento de leyes y normatividades
- Identificación de exposiciones al riesgo y el establecimiento de estrategias para su control
- Establecimiento de objetivos y metas operacionales.

Según Coopers & Lybrand (2008), los objetivos es la eficacia y eficiencia de las operaciones que juegan un papel muy importante, porque cuando hablamos de eficacia, implica que se ha tomado las decisiones correctas y cuando hablamos de eficiencia nos referimos a los métodos que hemos empleado para llevarlas a cabo. Sin embargo, en las discusiones comunes entre directivos no existe una diferencia real entre los dos términos, conseguir que se logre eficacia y eficiencia en cualquier organización es una tarea difícil de lograr; existen factores complejos que a veces parecen trabajar como sistemas contrapuestos, ejemplo, los principios de eficiencia de la gerencia que incorpora un sistema de relación cordial con el cumplimiento de las obligaciones con sus empleados,

a veces, dicha postura estará en contra de los principios de eficiencia económica en organizaciones que no contemplan los aspectos humanos en su gestión empresarial.

Estos objetivos proporcionan un sentido de dirección que sin ellos los individuos y las empresas industriales pudieran reaccionar ante los cambios del entorno sin un sentido claro de lo que en realidad quieren alcanzar. Cada uno de los objetivos de control nos dicen cómo debe funcionar nuestra técnica, nos están dando la estructura ideal de nuestra organización

Para Narváez & Narváez (2006) el Control Interno consiste en promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada, preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.

CGR (2004) afirma “Para lograr los objetivos y metas en todas instituciones, organizaciones y empresas es necesaria la aplicación de Normas y Técnicas de Control Interno, las que permiten realizar las operaciones administrativas de una manera ordenada”.

En las instituciones hoy en día los objetivos de control interno proporcionan un sentido de dirección que sin ellos los individuos y las organizaciones pudieran reaccionar ante los cambios del entorno sin un sentido claro de lo que en realidad quieren alcanzar.

Cada uno de los objetivos de control nos dicen cómo debe funcionar nuestro sistema.

3.2.1.1 Eficiencia y Efectividad de la Operaciones

Cuéllar (2009), plantea que se debe tener la seguridad de que las actividades se cumplan cabalmente con un mínimo de esfuerzo y utilización de recursos y un máximo de utilidad de acuerdo con las autorizaciones generales especificadas por la administración.

Los sistemas de control interno de entidades diferentes operan con diferentes niveles de efectividad. En forma similar, un sistema en particular puede operar en forma diferente en tiempos diferentes. Cuando un sistema de control interno alcanza una calidad razonable, puede ser "efectivo".

Dado que el control interno es un proceso, su efectividad es un estado o condición del mismo en un punto en el tiempo. Determinar si un sistema de control interno en particular es "efectivo: es un juicio subjetivo resultante de una evaluación de si los cinco componentes definidos en el COSO están presentes y funcionando con efectividad. Su funcionamiento efectivo da la seguridad razonable, en cuanto al logro de los objetivos de uno o más de los logros citados. De esta manera, estos componentes constituyen también criterios para un control interno efectivo. (COSO, 2013).

3.1.3 Responsabilidad de la Dirección de Control Interno

Coopers & Lybrand (2008) dicen que debe de ser efectuado por diversos niveles cada uno de ellos con responsabilidades importantes, los directivos, la gerencia, los auditores internos y otros funcionarios de menor nivel, contribuyen para que el control funciones con efectividad, eficiencia y economía.

La dirección de una empresa o institución debe poseer una actitud positiva frente al cumplimiento de los controles internos, que permita obtener una seguridad razonable en que los objetivos del control interno sean alcanzados, de esta manera los trabajadores de las diferentes áreas deben de estar obligado a responder ante un superior sobre el cumplimiento de las políticas, objetivos y sobre todo en el desempeño de sus funciones laborales.

3.1.4 Importancia del Control Interno

Según Coopers & Lybrand (2008) el control interno representa el soporte bajo el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, es importante por cuanto no se

limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también porque evalúa el nivel de eficiencia operacional en procesos contables y administrativos.

Para Cuéllar (2009), el control interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades, errores y proponga por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

No cabe duda que la responsabilidad y la importancia del control interno en la empresa conllevan a que no solo los registros deben de tener una certeza absoluta sino también el proceso desde su inicio de las operaciones hasta que termina para dar una eficiencia y eficacia de la marcha de los procedimientos.

3.1.5 Clasificación de Controles Internos

Coopers & Lybrand, (2008), Existen controles preventivos, defectivos y correctivos se focalizan en evitar eventos no deseados. Los Directivos son acciones positivas a favor de que sucedan ciertos acontecimientos que favorecen al control interno.

- Control Contable: comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que tienen que ver principalmente y están relacionados directamente con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente, incluyen controles, tales como los sistemas de autorización y aprobación, segregación de tareas relativas a la anotación de registros e informes contables de aquellas concernientes a las operaciones o custodia de los activos, los controles físicos sobre los activos y la auditoría interna. algunos controles contables de uso común son los siguientes:

- ✓ Los cheques y otros documentos importantes por lo general están foliados.
- ✓ Las cajas registradoras y otros aparatos semejantes por lo general, emiten algún sonido (de tipos diversos), cuando se les abre.
- ✓ Es muy común que se requieran dos firmas para los cheques.
- ✓ Es común obtener un reembolso en efectivo de un negocio tenga que autorizarlo una persona que ocupa un puesto administrativo.

Los controles contables ejercen efectos directos con los estados financieros; si son débiles, pueden originar pérdidas de activos e informes incorrectos de la posición financiera y la rentabilidad.

➤ **Control Administrativo:** comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están principalmente con la eficiencia de las operaciones, la adhesión a las políticas gerenciales y que, por el común, sólo tienen que ver indirectamente con los registros financieros. Generalmente, incluyen controles contables como los análisis estadísticos, estudios de tiempos y movimientos, informes de actuación, programas de adiestramiento del personal y controles de calidad. Narváez, Narváez, (2006)

Controles Preventivos: Anticipan eventos no deseados antes de que sucedan

- Son más rentables
- Deben quedar incorporados en los sistemas
- Evitan costos de corrección o reproceso

Controles Defectivos: Identifican los eventos en el momento en que se presentan

- Son más costosos que los preventivos
- Miden la efectividad de los preventivos
- Algunos errores no pueden ser evitados en la etapa preventiva
- Incluyen revisiones y comparaciones (registro de desempeño)

- Conciliaciones, confirmaciones, conteos físicos de inventarios, análisis de variaciones, técnicas automatizadas,
- Límites de transacciones, password, edición de reportes y auditoría interna.

Controles Correctivos: Aseguran que las acciones correctivas sean tomadas para revertir

- Acciones y procedimientos de corrección (la recurrencia)
- Documentación y reportes que informan a la Gerencia, supervisando los asuntos hasta que son corregidos o solucionados

Asimismo, el Colegio de los Contadores Públicos de Nicaragua, CCPN, (2008), los clasifica de la siguiente manera:

En las empresas hoy en día es muy importante tener en cuenta los riesgos que conllevan la implementación de todos los recursos y áreas en su sistema de información, ya sean financieros, administrativo o de operación y otros, poder conocerlos anticipadamente, es lo que hace eficaz las operaciones realizadas ya que hay un dominio de los controles preventivos que anticipan a eventos no deseados, los eventos defectivos que al momento de las operaciones podemos realizar debida correcciones de manera que se realice optima y así mismo los correctivos que nos permiten ser más flexibles a toda incidencia efectuadas de esa manera podemos tomar acciones necesarias para enfrentar toda contingencia en la organización.

3.1.6 Limitaciones de Control Interno

El Control Interno, no importa que tan bien fue diseñado y operado, puede proporcionar solamente una razonable seguridad a la gerencia y a la junta directiva, en relación a la realización de objetivos de control de una entidad. La probabilidad de la realización está afectada por limitaciones inherentes al Control Interno (CCPN, 2008).

El control interno funciona a diferentes niveles con respecto a los diferentes objetivos. En el caso de los objetivos relacionados con la eficacia y la eficiencia de las

operaciones, el control interno puede ayudar a asegurar el grado de progreso o estancamiento de la entidad, pero, no puede proporcionar ni siquiera una seguridad razonable de que se conseguirán los objetivos.

La efectividad de los controles estará limitada por el riesgo de errores humanos en la toma de decisiones, tales decisiones deben tomarse mediante juicios humanos en el tiempo requerido basado en la información requerida bajo las presiones del giro del negocio. Algunas decisiones basadas en juicios humanos pueden después, con la claridad de análisis posteriores, ser el fundamento para producir menos que los resultados deseables, y pueden requerir cambios. (Tórrez, 2013)

Dentro de aspectos que requieren del juicio humano se encuentran:

Disfunciones del sistema: Los controles internos a pesar de estar bien diseñados pueden fallar. Pueden cometerse errores originados en interpretaciones incorrectas, o por dejadez, despistes, olvidos o fatigas. Es probable también que ante un cambio de sistemas el personal aún no se encuentre bien capacitado o informado sobre el mismo, lo que originar la consecución de errores de control.

Elusión de los controles por la dirección: El sistema de control interno no puede ser más eficaz que las personas responsables de su funcionamiento. Siempre existe la posibilidad que el personal directivo eluda el sistema de control interno con fines particulares. En este caso siempre existe el intento de encubrir hechos no legítimos.

Confabulación: Cuando dos o más personas actúan colectivamente para cometer y encubrir un acto cuyo objetivo es el de eludir el sistema de control interno.

Relación costes/beneficios: A la hora de establecer un control siempre se evalúan los costos y beneficios de su implementación. El costo del control no debe ser mayor a lo controlado.

De tal forma que se rectifica la importancia que tiene la aplicación correcta de controles que garanticen el buen funcionamiento de los procesos de registro y control de bienes y recursos de las entidades.

3.1.7 Componentes de Control Interno según el Informe COSO

El control interno según el Informe COSO que surgió en 1992, plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS). El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- 1) American Accounting Association (AAA)
- 2) American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- 3) Financial Executive Institute (FEI)
- 4) Institute of Internal Auditors (IIA)
- 5) Institute of Management Accountants (IMA).

El 14 de mayo del 2013, el COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION, hizo oficial la publicación esperada de la actualización del Marco sobre Control Interno editado en 1992, siendo los siguientes:

1. Entorno de Control
2. Evaluación de Riesgos
3. Actividad de Control
4. Información y comunicación
5. Actividades de Monitoreo

Partiendo que los autores (Coopers & Lybrand, 2008), los componentes de la estructura de Control Interno son cinco, estos forman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes, los cuales son:

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

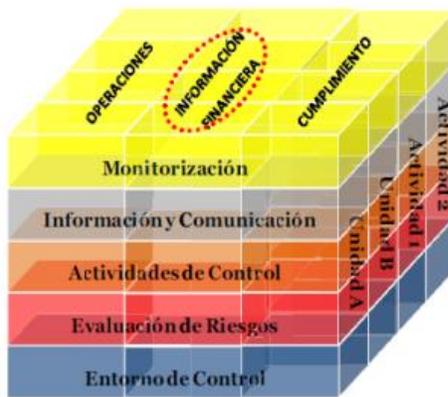


Figura 1. COSO 1992



Figura 2. COSO 2013

Fuente: Componentes de Control Interno Coopers & Lybrand, 2008

3.1.7.1 Entorno de Control

El estudio del COSO establece a este componente como el primero de los cinco y se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influencie las actividades del personal con respecto al control de sus actividades (Coopers & Lybrand, 2008).

El Modelo (COSO 2013), establece que:

- La organización ha de demostrar su compromiso con la integridad y los valores éticos.
- El consejo de administración debe demostrar independencia en la gestión y ejercer la supervisión del desarrollo y ejecución del control interno.

- La alta dirección debe establecer, con la supervisión del consejo de administración: la estructura, líneas de reporting, autoridad y responsabilidad en la consecución de objetivos.
- En sintonía con los objetivos, la organización debe demostrar su compromiso para atraer, desarrollar, y retener personas competentes.
- En la consecución de los objetivos, la organización debe disponer de personas responsables para atender sus responsabilidades de control interno.

El Entorno de Control fija el tono de la organización al influir en la conciencia del personal o bien decir en la ética institucional. Este puede considerarse como la base de los demás componentes del Control Interno, debido al comportamiento, la responsabilidad que conllevan todas las actividades y la importancia que le da al control interno.

El ambiente es donde se desarrollan todas las actividades organizacionales bajo la gestión de la administración. El entorno de control es influenciado por factores tanto internos como externos, tales como la historia de la entidad, los valores, el mercado, y el ambiente competitivo y regulatorio. Comprende las normas, procesos y estructuras que constituyen la base para desarrollar el control interno de la organización.

Este componente crea la disciplina que apoya la evaluación del riesgo para el cumplimiento de los objetivos de la entidad, el rendimiento de las actividades de control, uso de la información y sistemas de comunicación, y conducción de actividades de supervisión. Para lograr un entorno de control apropiado deben tenerse en cuenta aspectos como la estructura organizacional, la división del trabajo y asignación de responsabilidades, el estilo de gerencia y el compromiso.

Primeramente, se establecen las bases fundamentales de toda organización en el mercado de negocios, dentro de las cuales se expresan las siguientes:

Según Chiavenato (2011), la estructura organizacional de una empresa u otro tipo de organización, es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común.

La CGR (2004), define que un organigrama es un esquema de la organización de una empresa, entidad o de una actividad. El término también se utiliza para nombrar a la representación gráfica de las operaciones que se realizan en el marco de un proceso industrial o informático, así mismo plantea que cada área o sector del organismo debe conocer y operar coordinada e interrelacionadas con las restantes áreas y sectores.

Chiavenato (2011), plantea que la conducta de las personas dentro de las organización es compleja y depende de factores internos (que resultan de sus propias características de personalidad, capacidad de aprendizaje, motivación, percepción del ambiente interno y externo, actitudes, emociones, valores etc.) y de factores externos (que resultan del ambiente, de las características organizacionales, como del sistema de recompensas y sanciones, factores sociales, políticos, cohesión grupal existente).

De manera que plantea que el adiestramiento se considera como el proceso mediante el cual la empresa estimula al trabajador o empleado a incrementar su conocimientos, destrezas y habilidades para aumentar la eficiencia en la ejecución de la tarea, así contribuir a su propio bienestar y al de la institución, además de completar el proceso de selección, ya que orienta al nuevo empleado sobre las características y particularidades propias del trabajador, así mismo ofrece al trabajador la oportunidad de actualizar y renovar sus conocimientos, a tono con el avance de la época, dentro de este contexto la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos; la capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias.

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

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

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

- ✓ La integridad y los valores éticos de los recursos humanos,
- ✓ La competencia profesional,
- ✓ La delegación de responsabilidades,
- ✓ El compromiso con la excelencia y la transparencia,
- ✓ La atmosfera de confianza mutua,
- ✓ La filosofía y estilo de dirección,
- ✓ La estructura y plan organizacional,
- ✓ Los reglamentos y manuales de procedimientos,
- ✓ Las políticas en materia de recursos humanos y
- ✓ El Comité de Control.

3.1.7.2 Evaluación de Riesgos

- La organización ha de especificar los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
- La organización debe identificar y evaluar sus riesgos.
- La organización gestionará el riesgo de fraude.

➤ La organización debe identificar y evaluar los cambios importantes que podrían impactar en el sistema de control interno. (COSO, 2013).

Mientras que Coopers & Lybrand, (2008), expresa que es el segundo componente del control, involucra la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados. Asimismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma.

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

El desempeño de una entidad puede estar en riesgo a causa de factores internos o externos.

Los factores externos pueden ser:

- ✓ Desarrollos tecnológicos
- ✓ Necesidades o expectativas cambiantes en la comunidad
- ✓ Modificaciones en la legislación y regulación
- ✓ Catástrofes naturales
- ✓ Cambios económicos.

Los factores internos pueden ser:

- ✓ Debilidades en el sistema de información
- ✓ Calidad del personal vinculado y de los métodos de entrenamiento y motivación

- ✓ Cambios en las responsabilidades de la administración
- ✓ Naturaleza de las actividades de la entidad y acceso de los empleados a los activos
- ✓ Calidad de la gestión de la máxima autoridad y el comité de auditoría.

Cabe señalar para realizar la evaluación del control interno primeramente tenemos que fijarnos en los objetivos planteados por la empresa, ya que la evaluación de riesgo no solo influirá en el sistema de control sino también para prevenir responsabilidades en la comunicación y la información.

Es importante resaltar que la investigación del riesgo relevante es considerada como una herramienta que neutralizara la vulnerabilidad del sistema para el alcance de los objetivos.

3.1.7.3 Actividades de control

Coopers & Lybrand (2008) definen las actividades de control ya que son importantes no sólo porque en sí mismas implican la forma "correcta" de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos y estos sí que tiene mayor relevancia que hacer las cosas de forma "correcta".

El modelo COSO (2013), lo expresa así:

- La organización ha de seleccionar y desarrollar actividades de control que contribuyan a la mitigación de los riesgos para el logro de sus objetivos.
- La organización seleccionará y desarrollará controles generales sobre tecnología de la información.
- La organización implementa sus actividades de control a través de políticas y procedimientos adecuados.

La CGR (2015), plantea que las tareas y responsabilidades esenciales relativas al tratamiento, autorización, registro de las transacciones y hechos, deben ser asignadas a

personas diferentes. El propósito de ésta es procurar un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad dentro de la estructura organizacional.

Estas actividades están orientadas a minimizar los riesgos que dificultan la realización de los objetivos generales de la organización. Cada control que se realice debe estar de acuerdo con el riesgo que previene, teniendo en cuenta que demasiados controles son tan peligrosos como lo es tomar riesgos excesivos.

Estos controles permiten:

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

La CGR (2015), plantea que las tareas y responsabilidades esenciales relativas al tratamiento, autorización, registro de las transacciones y hechos, deben ser asignadas a personas diferentes. El propósito de ésta es procurar un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad dentro de la estructura organizacional.

Esto debe incluir responsabilidades separadas para autorizar, procesar, registrar y revisar las transacciones, así como por el manejo de los activos relacionados. Ningún individuo debería controlar todos los aspectos claves de un evento o transacción.

Toda empresa e institución debe crear condiciones y mecanismos para evitar que una operación sea realizada por una misma persona, para dar cumplimiento al principio de separación de funciones; los procedimientos administrativos deben estar por escrito para formalizar el paso a paso y poder realizar evaluaciones, con base a lo que está escrito.

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

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

3.1.7.4 Información y Comunicación

Según Coopers & Lybrand (2008) Consecuentemente la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo indicado, de forma tal que le permita cumplir con sus responsabilidades.

De esta manera COSO (2013), enumera de la siguiente manera:

- ✓ La organización ha de generar la información relevante para respaldar el funcionamiento de los otros componentes de control interno.
- ✓ La organización compartirá internamente la información, incluyendo los objetivos y responsabilidades para el control interno, necesaria para respaldar el funcionamiento de los otros componentes de control interno.
- ✓ La organización comunicará externamente las materias que afecten al funcionamiento de los otros componentes de control interno.

Todo el personal debe recibir un claro mensaje de la alta gerencia de sus responsabilidades sobre el control, así como la forma en que las actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros.

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

Por ejemplo, toda la información presentada a la Dirección con relación a medidas monetarias facilita el seguimiento de la rentabilidad de los productos, la evolución de deudores, las cuotas en el mercado, las tendencias en reclamaciones y otros.

La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente, descendente y a todos los niveles de la entidad. Esto hace posible que el personal pueda recibir de la alta dirección un mensaje claro de las responsabilidades de control.

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

Contenido: ¿presenta toda la información necesaria?

Oportunidad: ¿se facilita en el tiempo adecuado?

Actualidad: ¿está disponible la información más reciente?

Exactitud: ¿los datos son correctos y fiables?

Accesibilidad: ¿la información puede ser obtenida fácilmente por las personas adecuadas?

3.1.7.5 Supervisión del Sistema de Control – Monitoreo

Los sistemas de control interno y, en ocasiones, la forma en que los controles se aplican, evolucionan con el tiempo, por lo que procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia o dejar de aplicarse. Las causas pueden ser la incorporación de nuevos empleados, defectos en la formación y supervisión, restricciones de tiempo y recursos y presiones adicionales. Asimismo, las circunstancias en base a las cuales se configuró el sistema de control interno en un principio también pueden cambiar, reduciendo su capacidad de advertir de los riesgos originados por las nuevas circunstancias. En consecuencia, la dirección tendrá que determinar si el sistema de control interno es en todo momento adecuado y su capacidad de asimilar los nuevos riesgos. Coopers & Lybrand, (2008)

Mientras que el modelo COSO (2013) establece:

- ✓ La organización llevará a cabo evaluaciones continuas e individuales, con el fin de comprobar si los componentes del control interno están presentes y están funcionando.

- ✓ La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno.

Es importante determinar, supervisar y medir la calidad del desempeño de la estructura de control interno, teniendo en cuenta:

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

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

En general los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro la gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas. Por lo anterior no significa que tengan que revisarse todos los componentes y elementos si no que deben de monitorear de manera que sean modificados de acuerdo a las necesidades y objetivos.

3.2 PROCEDIMIENTOS DE ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES

3.2.1. Procedimiento de control documental

Mientras que Guevara, H. (2009) establece los procedimientos para el área de inventario y refiriéndose a los materiales, de la siguiente manera:

- Es responsabilidad del responsable del área de control, proporcionar información confiable y oportuna a las áreas afectadas.

- Es responsabilidad del responsable del área de control, mantener actualizada la base de datos de todas las entregas realizadas.
- Enviar al departamento de contabilidad, la documentación de entregas del día anterior y el informe diario de salidas.
- El operador del almacén de la producción en proceso deberá entregar datos para la elaboración de maquinaria.
- Es responsabilidad del responsable del área de control realizar la distribución de la documentación original para las entregas.
- La fecha de entrega está definida por las políticas de entrega de la gerencia.
- El tiempo de entrega inicia en el momento en que la documentación original es recibida a través de la gerencia.
- El número de control y número de pedido del documento es el dato a utilizar para rastrear cualquier tipo de información referente a las entregas solicitadas.
- Las solicitudes de necesidades a la gerencia estas deberán estar sin excepción acompañadas por la documentación soporte (pedidos, traspaso, factura o remisión), no se aceptarán pedidos verbales.
- El responsable de almacén y los supervisores, analizan y evalúan el comportamiento de las actividades descritas en este procedimiento y en base al resultado de este análisis, toman las acciones correctivas, preventivas o de mejora que consideren necesarias.

Las responsabilidades de estos procedimientos se basan en que el área debe proporcionar información confiable y oportuna, esto considerando las otras áreas externas que lo solicitan, de esta manera inicia los procedimientos con la documentación de la recepción de materiales estas ya sean facturas, remisiones, traspasos, vales de salidas o la misma orden de compra de los materiales que se están decepcionando.

3.2.2. Procedimiento de recepción de materiales

- Todo el producto que ingrese al almacén central deberá contar con la documentación soporte.

- El área de recepción deberá permanecer libre antes de cada recepción.
- El sello plasmado en la remisión significa que el producto es liberado en todas sus características de seguimiento.
- Se debe recibir remisiones en original y copias del proveedor, copia de la orden de compra original de parte del proveedor.
- En caso de no contar con la copia de la factura la solicita al departamento de ventas.
- Se deberá verificar en la documentación: fecha vigente y número de documentación.
- Se debe determina el equipo, espacio físico provisional y personal que realizará la recepción.
- Para verificar cantidad y condiciones de los materiales se tomará una muestra para saber si esto están de acuerdo a la solicitud de pedido.
- Cuando el producto no cumpla con las especificaciones se deberá regresar en el momento de la recepción.
- Cuando el producto no se encuentre en buenas condiciones, se devuelve el producto.

Al determinar lo antes descrito se deberá realizar documentación de entrada de material, de manera que el material esté dispuesto para su debido uso. Guevara, H. (2009)

El determinara la recepción de materiales el encargado de esa área deberá revisar que el material recepcionado coincida con todas las especificaciones solicitada por las diversas áreas solicitante, esto ya que todas las empresas deberán contar anticipadamente con una solicitud de compra de los materiales recibidos.

3.2.3. Procedimientos de control de movimiento interno de materiales

Mientras que Guevara, H. (2009), determina los siguientes movimientos internos de materiales:

- El personal de recepción de materiales deberá entregar al proceso de control de movimientos internos las remisiones por entrada de producción al área de almacén y contabilidad.
- Para la liberación de materiales por regalías debe enviar al almacén central (control de movimientos internos)
- El reporte de entrada debe generarse el mismo día hábil para los movimientos de materiales.
- Se elabora reporte de movimientos de entrada por producción y se envía al departamento de costos con acuse acompañado de la nota de remisión se archiva documentos.
- Se envía este reporte al de departamento de registro contable con acuse de recibo con la nota de salida en original.
- Se archiva documentación
- Termina procedimiento

El responsable de Almacén, así como los supervisores, analizan y evalúan el comportamiento de las actividades descritas en este procedimiento y en base al resultado de este análisis, toman las acciones correctivas, preventivas o de mejora que consideren necesarias.

En los procedimientos internos de movimiento de materiales, el encargado del almacén deberá de contar con documentación pertinente de la empresa para estos movimientos llamados “documentos de movimientos internos de mercancía”, los cuales deberán de firmarse por las diferentes áreas solicitantes de materiales, de esta manera archivar todas las salidas de materiales internas a como las empresas industriales deberán de enviar materia prima al proceso productivo.

3.2.4. Procedimiento de acomodo de materiales

Mientras que Guevara, H. (2009), hace énfasis en el acomodo de los materiales:

- El orden de surtido será agotar como primeras salidas

- Es responsabilidad de responsable de almacén; revisar la información del pre pedido antes de iniciar el proceso.
- Es responsabilidad del responsable de almacén mantener con orden y limpieza el área de almacenamiento.
- Es responsabilidad del personal que acomoda el producto, informar de los cambios de ubicación de estos.
- El número de control del pre pedido es el dato a utilizar para rastrear cualquier tipo de información referente a las entregas solicitadas
- Las solicitudes de necesidades a la gerencia estas deberán estar sin excepción acompañadas por la documentación soporte
- Es responsabilidad del responsable del almacén verificar constantemente si la gerencia y áreas internas han enviado su pre pedido.

De esta manera se deberá de trabajar a lo interno del almacén de cara a la clasificación y codificación de los materiales recibidos mediante compras, esto ayudará a toda empresa a identificar lugar exacto de cada uno de los materiales existentes en el inventario o almacén.

Esto ayudara en el levantamiento físico del inventario que solicita la parte contable para la presentación de los estados financieros que la empresa solicita al corte del periodo.

3.2.5. Procedimiento de salida o despacho de materiales

- La distribución de entregas tendrá como prioridad los pedidos que no se entregaron el día anterior
- Es responsabilidad del responsable de almacén asegurarse de contar con toda la documentación soporte de las entregas
- Es responsabilidad del responsable de almacén y trabajadores de área recabar en la entrega del producto, el nombre, firma y sello de conformidad del cliente.

- Recibe del proceso de control fuentes para entregas de materiales por medio de factura, trasposos, remisiones
- Al determinar lo antes descrito se deberá realizar documentación de salida de material, de manera que el material esté dispuesto para su debido uso.
- En el caso de entregas al cliente en el almacén central se recaba en el documento fuente firma, nombre y fecha del cliente que recibió el producto. Guevara, H. (2009)

Determinante el despacho de materiales en el área del inventario o almacén en las empresas comerciales como industriales ya que estos determinaran la actualización del inventario de mercancía y la actualización en la documentación de cada uno de los bienes solicitados (Kardex), este documento de salida deberá de ser entregado al responsable del almacén firmado, sellado y autorizado por la gerencia o administración.

3.2.6. Procedimiento de devoluciones de materiales

Mientras que Guevara, H. (2009), muestra las diferentes maneras para la devolución de materiales:

- El personal del área de almacén también podrá recoger el material con el cliente final y dar apoyo en las actividades del proceso interno.
- Se enviarán al departamento contable el documento “salida” que proporciona el cliente final, estos clientes estarán definidos por el departamento contable.
- El área de ventas deberá informar al almacén central las devoluciones solicitadas a la empresa.
- El almacén central deberá informar al área de ventas la recepción de las devoluciones enviadas.
- Cuando se reciba producto que ya no se encuentra identificado en las localizaciones del almacén se le informará al supervisor de control para su ingreso al catálogo de localizaciones.
- El área comercial deberá dar aviso al almacén central de las devoluciones canceladas y enviar su documentación soporte.

En las diferentes empresas se deberá de decepcionar y cotejas los materiales con la documentación que envía el área contable y si esto no sucede se deberá de devolver este material al proveedor, caso a lo interno este documento de devolución se deberá de amparar con la solicitud de materiales de manera que haya error en la devolución entre las diferentes áreas.

3.2.7. Procedimiento de toma físico de inventario

Generales

- El levantamiento del inventario físico se llevará a cabo por lo menos una vez al mes, debiendo ser al 100%.
- Se determinará la fecha de levantamiento dentro del periodo anual fiscal, es decir, a más tardar antes que finalice el mes.
- El inventario se deberá llevar a cabo en el tiempo determinado por la gerencia donde la operación no se vea afectada por el tiempo que dure la toma del mismo.
- Con anticipación a la toma física del inventario, la gerencia de producción emitirá una circular avisando a las áreas usuarias del almacén de la realización del inventario y las fechas límite para los distintos servicios.
- El responsable de almacén capacitará al personal eventual asignado con al menos 1 día de anticipación a la fecha programada.
- El inventario se programará para realizarse en tres días del mes que se trate.
- Las existencias físicas que aún no estén registradas en el sistema, y que por ello no se contarán, serán las siguientes:
 - ❖ Producción recibida,
 - ❖ Devoluciones pendientes de registrar.
 - ❖ Documentos surtidos pendientes de despacho.

En la realización del inventario, se efectuarán hasta cinco conteos. Los dos primeros completos y, a partir del tercero, sólo se contarán aquellos que realmente no estén convencido. Guevara, H. (2009)

El levantamiento físico de inventario es importante para las diferentes empresas estas ya sean comerciales, industriales, pymes, ya que estos reflejan la situación real del inventario que se presentara en los estados financieros, es por eso que al levantamiento de inventario debe de realizarse minuciosamente, detenidamente y exacto antes de presentarlo, así como la comparación entre lo físico y lo digital de un sistema computarizados.

Acomodo

- Dos semanas antes de la toma de inventario, se reacomodarán los materiales en los diferentes tipos de inventario.
- En este período se verificará constantemente la ubicación de restos e incorporación de devoluciones

Cierre de operaciones previo al inventario

- El cierre de facturación será un día antes de iniciar el inventario, y deberá insistirse con las áreas comerciales en no saturar de facturas a los almacenes durante los días previos al inventario.
- En caso de que no se haya podido obtener algún documento “vivo” no se iniciará el conteo. Se procederá antes a cancelar estos documentos para reincorporar las existencias.
- Para el trámite de entradas y salidas al almacén, las diferentes áreas se deberán apegar a las fechas especificadas en el comunicado emitido por la gerencia de producción.

Lo anterior visto sobre los procedimientos de entrada y salida de materiales son determinantes en levantamiento de inventario la documentación, los movimientos de materiales a lo interno y externo, la revisión de auxiliares de almacén como kardex de los diferentes materiales que se utilizan en las empresas hacen un reflejo del cumplimiento de las labores que se ejercen en esta área.

3.3 INVENTARIO

Horngren, Harrison, & Oliver (2010) definen que el inventario es el conjunto de suministros, materias primas, productos en proceso y producto terminado, el mantener almacenados todos estos elementos representa un costo para la empresa. La reducción de este costo ha sido siempre una preocupación para los administradores, pero el problema de reducción del inventario implica no solamente la reducción física de las existencias en almacén, sino nuevas estrategias para administrar y controlar esas existencias.

Los inventarios son acumulaciones de materias primas, provisiones, componentes, trabajo en proceso y productos terminados que aparecen en numerosos puntos a lo largo del canal de producción y de logística de una empresa: almacenes, patios, pisos de las tiendas, equipo de transporte y en los estantes de las tiendas de menudeo, entre otros.

Hay varios principios contables que afectan los inventarios, entre los cuales están la consistencia, la revelación suficiente, la importancia relativa y el conservadurismo contable.

Principio de consistencia

Horngren, Harrison, & Oliver (2010) definen los siguientes principios:

➤ **Principio de consistencia**

Este principio establece que las empresas deberían usar los mismos métodos contables de un periodo a otro. La consistencia ayuda a los inversionistas a comparar los estados financieros de la compañía de un periodo al siguiente. Por lo tanto, las compañías deben reportar cualesquiera cambios en los métodos contables que usen. Los inversionistas necesitan esta información para tomar decisiones acertadas acerca de la compañía.

➤ Principio de revelación suficiente

El principio de revelación suficiente indica que una compañía debería reportar información suficiente, para que las personas externas puedan tomar decisiones acertadas acerca de la compañía. Sin un conocimiento de tales métodos contables, quizás un banquero preste dinero al negocio inadecuado.

Concepto de importancia relativa

Para Ramírez (2008) el concepto de importancia relativa afirma que una empresa debe realizar una contabilidad estrictamente adecuada *tan sólo* para las partidas significativas. La información es importante, en términos contables, relevante, cuando sea capaz de motivar a que alguien cambie una decisión. El concepto de importancia relativa libera a los contadores de tener que reportar todas y cada una de las partidas en estricta conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Si el stock lo componen físicamente todas las mercancías, el inventario es el listado ordenado de esos elementos o bienes. El inventario de stocks es imprescindible para que la contabilidad registre nuestros recursos materiales de forma ordenada y de acuerdo con la realidad.

El control interno, es un procedimiento de verificación que se produce por la coincidencia de los datos reportados por los diferentes departamentos o centros de operación. De aquí la importancia de implementar un adecuado sistema de control interno para obtener las siguientes ventajas:

- ✓ Mantener el mínimo de capital invertido
- ✓ Reducir costos financieros ocasionados por mantener cantidades excesivas de inventario
- ✓ Reducir el riesgo de fraudes, robos o daños físicos.
- ✓ Evitar que se dejen de realizar ventas por falta de mercancías.
- ✓ Evitar o reducir las pérdidas resultantes de baja de precios.
- ✓ Reducir el costo de la toma del inventario físico anual

El control sobre el inventario debe empezar en cuanto se reciben los artículos, el departamento de recepción de la empresa debe llenar los informes para iniciar la contabilización del inventario. A fin de que los artículos sean los que realmente se pidieron, y cada informe de recepción debe corresponder al pedido de compra original con el cual la compañía solicitó la mercancía. De igual manera el precio con el que se solicitaron los artículos, como aparece en el pedido de compra. Una vez conciliado el informe la compañía.

3.3.1 Gestión de inventario

Horn gren, Harrison, & Oliver (2010), lo definen como la serie de políticas y controles que monitorean los niveles de inventario y determinan los niveles que se deben mantener, el momento en que las existencias se deben reponer y el tamaño que deben tener los pedidos. Un sistema de inventario provee las políticas operativas para mantener y controlar los bienes que se van almacenar.

La gestión de los almacenes es un elemento clave para lograr el uso óptimo de los recursos y capacidades del almacén dependiendo de las características y el volumen de los productos a almacenar (Poirier y Reiter, 1996).

Según Horn gren, Harrison, & Oliver (2010) se entiende por Administración o Gestión de Inventarios, 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.

Cuando se habla de control de gestión de inventarios en las empresas industriales de Nicaragua, es hablar de todos aquellos procedimientos, métodos y medidas que nos van a facilitar obtener información confiable sobre este rubro, y ello se logra poniendo en práctica el plan de acción esto de la gerencia o administración al área de inventario, esto

va a permitir manejar las entradas y salidas de mercancía y reflejarlas en informes que nos va a permitir tomar decisiones.

La supervisión de esta área deberá obtener una comprensión de la entidad y de su ambiente incluido el control interno, que sea suficiente para identificar y evaluar los riesgos de errores significativos en los estados contables, debido a fraudes o simplemente errores y que sea suficiente para diseñar y ejecutar los procedimientos apropiados.

En la Gestión de Inventarios están involucradas tres (3) actividades básicas a saber:

3.3.1.1 Determinación de las 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 los procesos de:

- ✓ Toma física de inventarios
- ✓ Auditoria de existencias
- ✓ Evaluación a los procedimientos de recepción y ventas (entradas y salidas)
- ✓ Conteos cíclicos.

3.3.1.2 Análisis de inventario

Se refiere al análisis estadístico 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 y nada falta", pensando siempre en la rentabilidad que pueden producir estas existencias. Algunas metodologías aplicables para lograr este fin son:

- ✓ Formula de Wilson (máximos y mínimos)
- ✓ Just in Time (Justo a Tiempo)

Horngren, Harrison, & Oliver (2010) La función primordial del inventario es de amortiguamiento y desacoplamiento, pues funciona como amortiguador de golpes entre

las demandas de los clientes y la capacidad de producción del fabricante, entre los requerimientos de ensambles finales y disponibilidad de los componentes, entre los materiales que ingresan necesarios para una operación y los resultados de la operación precedente, y entre los procesos de fabricación y la oferta de materias primas. Desacopla, es decir, separa, la demanda de la dependencia inmediata en la fuente de abastecimientos.

Históricamente, muchas empresas toman inventarios físicos anuales. Esto significa a menudo el cierre de las instalaciones y tener gente contando las partes y el material. Los registros de inventario deben ser verificados por medio de los conteos físicos. El conteo cíclico puede utilizar las clasificaciones del inventario desarrolladas a través del análisis ABC. Con los procedimientos de los conteos físicos, se cuentan los artículos, se verifican los registros y las inexactitudes son documentadas en forma periódica. Luego se rastrean las causas de las inexactitudes y se toma una acción correctiva de acuerdo a la clasificación del artículo. Los artículos A serán contados con frecuencia, quizá una vez por semana; los artículos B serán contados con menor frecuencia, quizá una vez cada quince días y los artículos C serán contados quizá cada mes; claro esto depende del tamaño y las condiciones de cada organización.

Las existencias en inventario deben justificarse a través de los beneficios obtenidos de una o más funciones de éstos. La cantidad de productos almacenados es la más importante razón de los inventarios, ya que éstos se relacionan con la economía y producción de un pedido, con la fluctuación e incertidumbre de los requisitos, con el deseo de la flexibilidad de la programación y con la especulación de precios o costos.

3.3.1.3 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:

- ✓ MPS (plan maestro de producción)
- ✓ MRP II (planeación de recursos de manufactura)

Tabla N°1 CONTROL DE MATERIALES EN EL AREA DE INVENTARIO

Recepción, control e inspección	Almacenamiento
<ul style="list-style-type: none"> • Descargar el camión y registrar los productos recibidos. • Inspeccionar cuantitativa y cualitativamente, los productos recibidos para determinar si el producto cumple o no con las condiciones negociadas. • Distribuir los productos para su almacenamiento u otros procesos que lo requieran. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicar los productos en las posiciones de almacenamiento. • Dentro de la organización del almacén, se debe considerar la categorización ABC, la cual prioriza las posiciones y productos por nivel de rotación. • Almacenar el producto en el área de reserva o recuperación rápida. • Guardar físicamente los productos hasta que sea demandado por el cliente.
Preparación de pedidos	Embalaje y despacho
<ul style="list-style-type: none"> • Consiste en la preparación y adecuación de las órdenes de pedidos para atender las necesidades de los clientes. • Recuperación de los productos desde su ubicación de almacenamiento para preparar los pedidos de los clientes. • Establecimiento de políticas acerca de diseño y distribución de la zona de preparación de los pedidos, según las características de órdenes y clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Chequear, empacar y cargar los vehículos en el medio de transporte. • Establecer políticas para ubicar las unidades de carga en camiones en la zona de cargue. • Preparar los documentos de despacho, incluyendo facturas, lista de chequeo, etiqueta con dirección de entrega, entre otros.

Fuente: Flujo de Mercancía, Horngren, Harrison, & Oliver (2010)

Horngren, Harrison, & Oliver (2010) Es el conjunto de actividades que hay que realizar en el futuro, tendientes a la dotación oportuna de los recursos necesarios para la producción de los bienes y servicios especificados por la planeación estratégica y el control de la producción es la técnica que verifica el cumplimiento de los planes correspondientes.

Desde un punto de vista panorámico, la planificación empresarial es un proceso jerárquico que comprende las siguientes fases:

- Fase de planeación estratégica
- Fase de planeación táctica
- Fase de planeación operativa
- Fase de programación operativa
- Fase de ejecución y control de la producción.

Costo – Volumen - Utilidad

Para Ramírez Padilla (2008), los objetivos esenciales de la administración son maximizar el valor de la empresa e incrementar su capacidad de servicio. La apertura comercial ha provocado que las empresas tengan que redoblar esfuerzos para alcanzar su supervivencia. En este sentido, es importante que la empresa tenga clara su estrategia (qué quiere lograr, cómo planea lograrlo, en cuánto tiempo) y utilice herramientas que le permitan un adecuado proceso de planeación y de toma de decisiones. Es recomendable, por lo tanto, implantar estrategias en paralelo con determinadas acciones, como la reconversión de las instalaciones de las empresas, la internalización de la cultura de calidad, el tener un eficiente sistema de administración de costos, la tecnología de punta, capital humano capacitado, estructuras de producción flexibles que permitan mejoras continuas en los sistemas de producción, etc. Todas estas acciones y estrategias, antes de llevarse a cabo, requieren ser analizadas, además de estudiar los efectos que le causarían a la empresa; es decir, cualquier cambio que se efectúe debe ser medido en utilidades.

Para Ramírez Padilla (2008), Una estrategia para incrementar utilidades, y por lo tanto hacer bajar el punto de equilibrio, es tratar de reducir los costos variables. Esto se logra utilizando eficazmente los recursos o insumos o empleando materias primas más baratas que las actualmente utilizadas (estrategia de productividad). Al disminuir el costo variable, el margen de contribución se incrementa; en cambio, si aumentan los costos variables unitarios, el margen de contribución disminuye, lo cual origina las mismas consecuencias sobre las utilidades.

Para las empresas que no están sujetas a control de precios, resulta muy interesante ver las diferentes opciones de éstos, su repercusión en la demanda y, por lo tanto, su efecto en las utilidades de la empresa. En esta estrategia se debe considerar el mercado en el que se colocan los productos de la organización y que los clientes estén dispuestos a pagar cierto precio en áreas de determinada calidad en el servicio, así mismo puede haber utilidad cualquier incremento de volumen por arriba del punto de

equilibrio actual representa un aumento de utilidades, y cualquier disminución del volumen trae aparejado un decremento de utilidades.

3.3.1. Tipos de inventario

Bravo, Lambreton, Márquez, (2010), Los inventarios o Stocks son la cantidad de bienes o activos fijos que una empresa mantiene en existencia en un momento determinado, el cual pertenece al patrimonio productivo de la empresa.

Los inventarios de acuerdo a las características físicas de los objetos a contar, pueden ser de los siguientes tipos:

- ✓ Inventario de Materia Prima
- ✓ Inventario de Producción en Proceso
- ✓ Inventario de Productos Terminados



Cuadro 3. Flujo de Materiales en el Proceso Productivo
Fuente: Bravo, Lambreton, Márquez, (2010),

3.3.2.1 Inventario de materia prima

Conforme Bravo, Lambreton, Márquez, (2010) en el almacén de materias primas, se recogen todos los bienes que compra la empresa a sus proveedores para incluirlos después en la cadena de producción, es decir, van a sufrir alguna transformación por parte de la empresa, antes de convertirse en producto terminado y venderse.

O bien son aquellos en los cuales se contabilizan todos aquellos materiales que no han sido modificados por el proceso productivo de las empresas.

En la contabilización de una compra de materias primas, la única diferencia con respecto a la de compras de mercaderías, es que se utiliza la cuenta de compras de

materias primas, ya que son productos que se utilizarán dentro del proceso productivo de nuestros productos terminados. Las materias primas se compran con el objetivo primordial de transformarlas y venderlas, por el contrario, las mercaderías se venderán directamente.

3.3.2.2. Inventario de productos en proceso

Según Bravo, Lambreton, Márquez, (2010), como su propio nombre lo indica, son aquellos materiales que han sido modificados por el proceso productivo de la empresa, pero que todavía no son aptos para la venta.

3.3.2.3. Inventario de producto terminados

Bravo, Lambreton, Márquez, (2010) definen el almacén de los productos terminados, que son los productos que están listos para ser vendidos, después de haber pasado por producción y haber sufrido una transformación, o bien son aquellos donde se contabilizan todos los productos que van a ser ofrecidos a los clientes, es decir que se encuentran aptos para la venta.

Para las empresas comerciales que cuentan con solamente un tipo de inventario y que su mercadería esta apta para la venta estas utilizan el inventario de materiales y suministros, esto lo considera la empresa como costo utilidad, pero en el caso de las empresas industriales que utilizan estos tres inventario deben de controlar la materia prima, los materiales que se utilizan en el proceso productivo hasta que esté bien sea presentado terminado en el inventario de productos terminados, todo esto cumplimiento las políticas y lineamientos a lo interno de la empresa.

Con el inventario, empresas grandes y chicas llevan un control exhaustivo de mercadería y de las ventas que se realizan mientras transcurre el período comercial. Al final de este período, la empresa obtiene el balance final y lo compara con el de otros años para sacar conclusiones y tomar acciones comerciales según el resultado.

La relación directa entre el inventario y la contabilidad es el núcleo central del comercio, es por eso que las empresas deben llevar sin falta un tenaz control en sus operaciones. A través del inventario se puede conocer el estado actual de la empresa para a partir de allí tomar decisiones que permitan administrarla y gestionarla de manera rentable.

3.3.3. Costos de inventario

Para Ramírez Padilla (2008) Existen cuatro tipos de costos relevantes para la administración de inventarios:

- a) Costos de preparación: incluyen los costos de todas las actividades que requieren la emisión de una orden de producción o de una orden de compra, es decir el costo de formular y registrar el pedido, preparar las especificaciones, hacer el seguimiento del mismo, procesar las facturas o informes de la planta y preparar el pago. Los costos de preparación para las órdenes de producción también incluyen los costos de instalación de la maquinaria.
- b) Costos de mantenimiento: Son aquellos costos en los que se incurre por el solo hecho de que un artículo está en inventario. Se incluyen los costos del capital invertido; los costos de deterioro, obsolescencia, robos, seguros e impuestos; y los costos de almacenamiento por manejo, seguridad, espacio y requerimientos para mantener los registros. Cada uno de estos es costo muy real, aunque su importancia relativa puede variar de un artículo a otro.
- c) Costos de desabasto (falta de materiales en el inventario).
- d) Costos relacionados con la capacidad: Se incurre en costos por la expansión o la contracción de la capacidad como resultado de decisiones de planeación agregadas, ya sean a mediano o a largo plazo. Cuando se incrementa la capacidad, los costos aumentan por alguna de las siguientes razones:
 - Contratar y capacitar obreros y supervisores.
 - Agregar personal de servicio en recepción, bodega y demás áreas.

Así también en la gestión de inventarios implica dos costos básicos:

- ✓ **Costos de penalización por inexistencia de los materiales:** Estos costos son proporcionales a las ventas perdidas por inexistencia del producto, produce problemas de pérdida de imagen en la empresa.
- ✓ **Costos de almacenamiento:** Estos representan costos tanto en capital inmovilizado como en costos de gestión física y administrativa de estos inventarios. Los costos de acumulación de inventarios pueden ser muy importantes dentro del capital de inversión de una empresa,

El inventario es el mayor activo, de igual modo es donde se generan mayores gastos por lo que tiene derivación en las finanzas de la empresa, lo que hace fundamental realizar la evaluación de dichos costes, así estipular el beneficio máximo que se puede alcanzar del inventario, además detectar y realizar cambios, que pudieran reducir los costos, bien sea en proveedores o productos.

3.3.4. Máximos y mínimos

Horn gren, Harrison, & Oliver (2010) dicen que consiste en establecer niveles máximos y mínimos de inventario y un periodo fijo de revisión de sus niveles. El inventario se revisa solo en estas ocasiones y se ordena o se pide la diferencia entre el máximo y la existencia total (cantidad existente más cantidad en tránsito).

Solo en casos especiales se colocarán pedido fuera de las fechas de revisión cuando por una demanda anormalmente alta la existencia llegue al punto mínimo antes de la revisión. En sistemas automatizados estas fechas no se preestablecen, sino que se calculan los puntos de revisión y el sistema avisa cual es el mejor momento de efectuar la compra y la cantidad a solicitar.

3.3.5. Clasificación de inventario

3.3.5.2. ABC o Pareto

Horngrén, Harrison, & Oliver (2010) por sus siglas en Inglés ABC (Activity Based Costing) Costos basados en las actividades, es una herramienta fundamental no solamente para la cuantificación de los costos de los productos y de las propuestas de valor que se ofertan, sino también una buena forma de auscultar las actividades que se realizan en la empresa para determinar si estas agregan valor o no al proceso productivo.

Este principio puede aplicarse a muchas cosas y conforma un estilo de gerencia. En gestión de inventario, el principio de Pareto significa que unos pocos materiales representan la mayor parte del valor de uso de los mismos; entendiendo por valor de uso, el producto del consumo de un artículo en un periodo determinado (usualmente un año) por el precio promedio del mismo.

El manejo de los artículos que se encuentran en el inventario es de vital importancia, ya que estos son los que determinan en gran parte la asignación de costos en el proceso productivo y determinan en un alto grado el nivel de eficiencia y eficacia de la gestión financiera.

Para realizar una eficiente administración los responsables de esta área deben controlar todos los niveles del inventario y considerar que este es una inversión significativa que si no se maneja de una forma adecuada puede convertirse en un problema que afectaría la gestión financiera de la empresa.

3.3.6. Sistema de Inventarios Periódicos

Soriano, (2010) la contabilidad es más sencilla en un sistema periódico, ya que la compañía no mantiene un registro corriente diario del inventario disponible. La única forma de determinar el inventario final, así como el costo de los bienes vendidos, en un sistema periódico es contar los bienes por lo general, al final del año. El sistema periódico funciona bien en un negocio pequeño, donde el inventario se puede controlar mediante

una inspección visual, es decir, generalmente el inventario no tiene un tamaño grande ni un valor monetario muy elevado.

La contabilidad de un sistema periódico es similar a la de un sistema perpetuo, excepto que:

El sistema periódico usa cuatro cuentas adicionales:

- **Compras:** esta cuenta incluye el costo del inventario a medida que éste se compra. Las compras muestran un saldo deudor y son una cuenta de gastos.
- **Descuentos sobre compras:** esta contra-cuenta muestra un saldo acreedor. Los descuentos por pronto pago de las compras se registran aquí.
- **Devoluciones y bonificaciones sobre compras:** esta contra-cuenta muestra un saldo acreedor.

Los artículos comprados pero devueltos al proveedor se registran en esta cuenta.

Las bonificaciones concedidas por un proveedor también se registran en esta cuenta.

- **Fletes en el interior:** esta cuenta muestra el costo de transporte pagado sobre las compras de inventarios. Tiene un saldo deudor y es una cuenta de gastos.

3.3.7. Justo a Tiempo

Horngrén, Harrison, & Oliver (2010), Las compras justo a tiempo (JAT) son las adquisiciones de materiales (o bienes) que se entregan en el momento preciso que se necesitan para la producción (o la venta). Considere la compra JAT para la fabricación de impresoras para computadora de Hewlett-Packard (HP). HP tiene un acuerdo a largo plazo con los proveedores de los principales componentes de sus impresoras.

Cada proveedor tiene que hacer entregas frecuentes de órdenes pequeñas directamente al piso de producción, basándose en el calendario de producción que HP les entrega a sus proveedores. Debido a que HP mantiene un inventario muy reducido, un distribuidor que no entregue los componentes a tiempo o que proporcione componentes que no cumplan con los niveles de calidad acordados, puede causar que

la planta de montaje no cumpla con los calendarios de entrega de sus impresoras. Algunas veces, los proveedores podrían fallar en el reparto de los productos a tiempo debido a problemas con sus calendarios de entrega en sus plantas, interrupción de labores, huelgas o disputas contractuales. Sin embargo, en general, los proveedores trabajan duro para mantener en orden sus compromisos y desarrollar una relación productiva de largo plazo con sus clientes.

Un concepto relativamente nuevo en el manejo de inventarios, es el manejo del inventario justo a tiempo (JIT por just-in-time). Desarrollado por Taiichi Ohno en los años 70, el cual significó una verdadera revolución en las formas de producir y manejar los inventarios de las empresas Horngren, Harrison, & Oliver, (2010).

«Producir los elementos que se necesitan, en las cantidades que se necesitan, en el momento en que se necesitan» Horngren, Harrison, & Oliver, (2010).

3.3.7.2. Compra Justo a Tiempo

Horngren, Harrison, & Oliver (2010) Las compras JAT no están regidas únicamente por el modelo CEO. Éste está diseñado solamente para enfatizar la compensación entre los costos relevantes por mantenimiento y ordenar. Sin embargo, la administración del inventario también incluye los costos de compras, por inexistencias y de calidad.

Las compras justo a tiempo (JAT) reducen el desperdicio que se presenta en la recepción y en la inspección de entrada, también reduce el exceso de inventario, la baja calidad y los retrasos.

Las empresas industriales Nicaragüense y basándose que sus utilidades están centradas en el proceso productivo o bien en la transformación de la materia prima hasta un bien terminado, acá es la determinante de la planificación de las compras estas ya sean anuales semestrales o realmente como se consideren en los objetivos planteados por la empresa.

3.3.7.3. Principios Fundamentales de Justo a Tiempo

- 1) Poner en evidencia los problemas fundamentales.

Para describir el primer objetivo de la filosofía JIT los japoneses utilizan la analogía del "río de las existencias".

El nivel del río representa las existencias y las operaciones de la empresa se visualizan como un barco, cuando una empresa intenta bajar el nivel del río, en otras palabras, reducir el nivel de las existencias, descubre rocas, es decir, problemas.

- 2) Eliminar despilfarros.

Eliminar despilfarros implica eliminar todas las actividades que no añaden valor al producto como lo son: La inspección, el transporte, el almacenaje, la preparación, entre otros, con lo que se reduce costos, mejora la calidad, reduce los plazos de fabricación y aumenta el nivel de servicio al cliente.

El enfoque tradicional: Su estrategia consiste en ubicar inspectores estratégicamente situados para examinar las piezas, esto conlleva ciertas desventajas, incluyendo el tiempo que se tarda en inspeccionar las piezas y el hecho de que los inspectores muchas veces descubren los fallos cuando ya se ha fabricado un lote entero, con lo cual hay que reprocesar todo el lote o desecharlo, dos soluciones sin lugar a dudas muy costosas.

En el enfoque Just-in-Time: Se orienta a eliminar la necesidad de una fase de inspección independiente:

- ✓ Hacerlo bien a la primera: Todo lo que se necesita es un esfuerzo concentrado al inicio de la producción para depurar la posible aparición que puedan afectar el producto final.
- ✓ El operario asume la responsabilidad y lleva a cabo las medidas correctivas que sean necesarias, es decir, el operario trabaja en autocontrol.
- ✓ Garantizar el proceso mediante el control estadístico (SPC).
- ✓ Analizar y prevenir los riesgos potenciales que hay en un proceso.
- ✓ Reducir stocks al máximo.

3) Buscar la simplicidad.

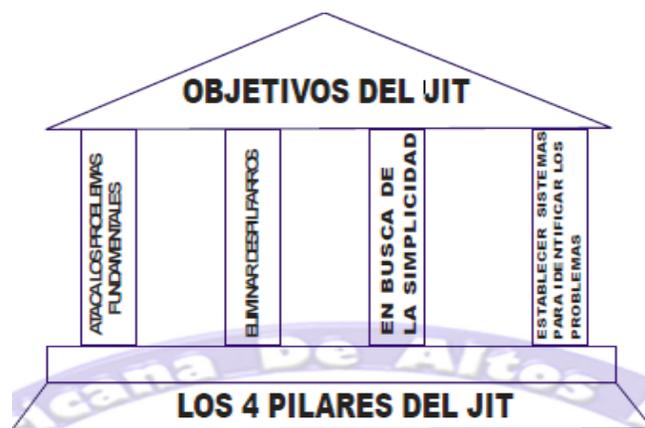
El JIT pone mucho énfasis en la búsqueda de la simplicidad, basándose en el hecho de que es muy probable que los enfoques simples conlleven una gestión más eficaz.

El primer tramo del camino hacia la simplicidad cubre (02) dos zonas:

- a) Flujo de material
- b) Control de estas líneas de flujo

4) Diseñar sistemas para identificar problemas

Con el sistema KANBAN se sacan los problemas, se consideran sistemas que identifiquen el problema y no que los disfracen o enmascaren, los sistemas deben efectuar un aviso o alerta ante un problema.



Cuadro 4. Objetivos y pilares de JIT

Fuente: Horngren, Harrison, & Suzanne (2010)

3.3.7.4. Objetivos de Compra Justo a Tiempo

Horngren, Harrison, & Oliver (2010) Un sistema de producción JAT tiene las siguientes características:

- La producción está organizada en células de manufactura, un grupo de todos los diferentes tipos de equipo utilizados para fabricar un producto determinado. Los

materiales se mueven de una máquina a otra y se realizan varias operaciones en secuencia, lo cual minimiza los costos del manejo de materiales.

- Los trabajadores son contratados y entrenados para ser expertos y capaces de realizar una variedad de operaciones y tareas; por ejemplo, reparaciones menores y mantenimiento rutinario del equipo.
- Los defectos se eliminan de manera decidida. Debido a las conexiones cercanas entre las estaciones de trabajo en la línea de producción y los inventarios mínimos de cada estación de trabajo, los defectos que surgen en una estación de trabajo afectan rápidamente a otras estaciones de trabajo. JAT crea una urgencia para resolver los problemas de manera inmediata y eliminar el origen de los defectos tan pronto como sea posible. Los bajos niveles de inventarios permiten que los trabajadores ubiquen los problemas y los resuelvan en las primeras estaciones de trabajo del proceso de producción, donde es probable que se hayan originado los problemas.
- El tiempo de montaje que se requiere para preparar el equipo, las herramientas y los materiales para empezar la producción de un componente o un producto se reduce. De manera simultánea, el tiempo de manufactura que transcurre entre la recepción de una orden hasta que se obtiene el producto terminado también se reduce. La disminución del tiempo de montaje hace más económica la producción de lotes pequeños; esto, a su vez, reduce el nivel de inventarios. El acortamiento del tiempo de manufactura permite que la compañía responda más rápido a los cambios de la demanda del cliente
- Los proveedores se seleccionan con base en su habilidad para entregar materiales a tiempo. La mayoría de las compañías que están adoptando la *producción JAT* también realizan *compras JAT*. Las plantas JAT esperan que los

proveedores JAT entreguen oportunamente bienes de alta calidad directamente al piso de producción.

Así como:

- Eliminación de las actividades innecesarias: La actividad de recepción y la actividad de inspección de entrada no son necesarias con el Justo a Tiempo. Si el personal de compras ha sido eficaz en la selección y desarrollo de los proveedores, los artículos comprados se pueden recibir sin un conteo formal, inspección y procedimientos de pruebas.
- Eliminación del inventario de planta. Casi no se necesita inventario de materias primas si los materiales que cumplen los estándares de calidad se entregan donde y cuando son necesarios. El inventario de materias primas sólo es necesario si hay motivo para creer que los suministros no son fiables. La reducción o eliminación del inventario permite que los problemas con otros aspectos del proceso productivo aparezcan y se corrijan. El inventario tiende a esconder los problemas.
- Eliminación del inventario en tránsito. Los departamentos de compras modernos consiguen una reducción del inventario en tránsito estimulando a los proveedores a situarse cerca de la planta y proporcionar un transporte rápido de las compras.
- Mejora de la calidad y la fiabilidad. Reducir el número de proveedores y aumentar los compromisos a largo plazo en los proveedores tiende a mejorar la calidad del proveedor y la fiabilidad. Los proveedores y los compradores deben tener un entendimiento y una confianza mutua. Para lograr entregas sólo cuando sean necesarias, y en las cantidades exactas, se requiere también una calidad perfecta, o cero defectos.



IV PREGUNTAS DIRECTRICES

1. ¿Cuáles son los componentes del Control Interno aplicados en el área de inventario?
2. ¿Qué tipos de controles aplican en los procesos de inventario?
3. ¿Cómo se desarrollan los procedimientos de entrada y salida de los materiales en el área de inventario?
4. ¿Cuál es la incidencia del control interno en los procedimientos de entrada y salida de materiales en el área de inventario?

V DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 Paradigma

El paradigma de esta investigación es pragmático, ya que según Barrena (2014) pone énfasis en lo útil y en lo práctico, para encontrar soluciones a los problemas reales, cuales se determinan mediante una investigación.

5.2 Enfoque de la Investigación

El enfoque de esta investigación es cualitativo, ya que “se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, da lugar a la claridad de las preguntas de investigación ò hipótesis, procede a la recolección y al análisis de los datos. Los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y análisis de los datos” Hernández, Fernández, & Baptista, (2010).

En el trabajo investigativo se describen los Procedimientos de Control Interno que se aplican en el área de inventario según la realidad en la que se desarrollan.

La investigación cualitativa facilita que el investigador puede informar con objetividad, claridad y precisión acerca de sus propias observaciones del mundo real, así como de las experiencias de los demás. Por otro lado, los investigadores cualitativos se aproximan a los hechos y procedimientos reales, que están presentes en la empresa y que pueden, en cierta medida, ofrecer la información sobre las experiencias, opiniones, valores, comportamientos, etc. Esto se puede lograr por medio de un conjunto de técnicas como las entrevistas y observaciones directas.

5.3 Tipo de la Investigación según su Alcance

Es considerada narrativa porque existe un estudio de caso, sus cimientos estarán enfocados en narrativas escritas, verbales y no verbales: se busca la incidencia de control interno en los procedimientos de entrada y salida de materiales en el inventario de la empresa.

El tipo de estudio es tópico ya que se usa con frecuencia y se repite con mucha frecuencia diariamente y biográfico debido a que registra información que es narrada según hechos reales y se basa en información. Hernández R., Sampieri, (2014)

Según el tipo de investigación, según el periodo y secuencia de estudio es de tipo transversal ya que se investiga en un periodo determinado del año 2018, durante el cual se evaluó el control interno para determinar el grado de eficiencia y eficacia en los procedimientos de entrada y salida de materiales del área de inventario.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) las investigaciones basadas en los diseños transversales implican la recolección de datos en un solo corte en el tiempo, es decir en un periodo dado.

5.4 Diseño de la Investigación

Se plantea este estudio de caso en forma narrativa atendiendo al tipo de investigación la profundidad del conocimiento para la presente investigación y se entrevé darle solución al planteamiento de la problemática (Hernández, Sampieri, 2014)

5.5 Población y la Muestra

El método de muestreo utilizado fue el no probabilístico, específicamente el muestreo intencionado, el cual consiste en seleccionar los elementos que a juicio del investigador son representativos, lo cual exige al investigador un conocimiento previo de la población que se investiga para poder determinar cuáles son las categorías o elementos que se puedan considerar como tipo representativo del fenómeno que se estudia. (Tamayo y Tamayo, 2003)

Considerando que el universo que se tomó fue el total de trabajadores de la empresa, pero considerando la población y muestra que se tomó para el estudio de este fenómeno fueron los trabajadores en el área afectada, contabilidad (2) y área del almacén (4) para un total de (06 individuos), esto a criterio de la problemática presentada las personas involucradas en el proceso investigativo.

5.6 Métodos y Técnicas para Análisis de Datos

El método que se aplicó fue el teórico y empírico debido a la técnica de investigación propuesta fue la entrevista por escrito, y guías de observaciones ya que mediante el instrumento de cuestionarios realizados a cada área servirá de diagnóstico para eficiencia y eficacia de los procedimientos de entrada y salida de materiales al área de inventario. Tamayo y Tamayo, (2003)

Teóricos:

Método Deductivo ya que se procesó la información con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación real.

Método de Análisis ya que se inicia por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad. De esa manera se establece la relación causa efecto entre los elementos que componen el objeto de investigación

Empíricos: dentro del análisis de datos se realizará con la forma

- Cuantitativas: encuestas, entrevistas estructuradas, observación estructurada, análisis documental y otros.

Entrevistas

La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma. (Bernal, 2006)

Con esta técnica se pudo obtener datos y evidencias de parte del personal de la organización en correspondencia a las funciones que realizan cada uno de ellos, para determinar cómo se desarrollan las actividades y el control de la ejecución de proyectos y validar la existencia del control interno dentro de la empresa.

Este instrumento fue utilizado para obtener información de las personas que fueron involucradas afines con el tema de control interno, los cuales son los responsables de estas entrevistas fueron aplicadas a la administradora, la contadora, responsable del área de producción, bodeguero o responsable del almacén y al personal que está relacionado a la producción (obreros) (ver modelos de entrevistas en los Anexos 2, 3, 4 y 5).

También se aplicaron las observaciones directas en el área de almacén, para constatar los procedimientos aplicados para registro de entrada y salida de inventario. La observación es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). El modelo de la guía de observación aplicada en el área de almacén se encuentra en el anexo 6.

Los instrumentos fueron validados con los expertos tanto en metodología de investigación, como especialistas en el área de manejo de inventarios. Una vez realizado el proceso de validación, se incorporaron las mejoras y los instrumentos fueron aplicados. Para su procesamiento se utilizaron las matrices de análisis en Word.

IV ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Este análisis a la Empresa Industrias San Carlos S.A. se basó de conformidad con los objetivos específicos propuestos en esta investigación, para lo cual se utilizaron los instrumentos que expulsaron la información que fueron puntualizados en el diseño metodológico, las personas que laboran para esta empresa y que fueron seleccionadas permitió recabar esta información fundamental para la problemática planteada.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede decir que Industrias San Carlos, S.A. está clasificada en la categoría de la pequeña empresa, pero no está asociada al Consejo Nacional MIPYME, siendo esta una empresa industrial fabricante de maquinarias agrícolas relacionadas al café, la información seleccionada se basó de conformidad con los objetivos específicos propuestos en esta investigación, para lo cual se utilizaron los instrumentos de recopilación de información que fueron descritos en el diseño metodológico

Los informantes claves en este proceso de investigación que fueron seleccionados son: el Administrador, Contador, Responsable del Almacén, Trabajadores del proceso productivo o bien los que transforman la materia prima en máquinas agrícolas (operarios).

Generalidades de Industrias San Carlos S.A.

Antecedentes de la empresa Industrias San Carlos S.A.

Industrias San Carlos, S.A., es una empresa de origen guatemalteco, conocida también como ECOSISTEM, siglas relacionadas a los sistemas ecológicos enfocados en el cuidado del medio ambiente y economía. Siendo su único y principal fundador el señor Carlos Humberto Chivichón. Fue fundada en Sébaco, el 23 de junio de 1998, iniciando sus operaciones con cuatro hombres en producción y uno en administración. Actualmente, cuenta con un promedio de 15 a 22 trabajadores en general.

Industrias San Carlos, S.A. es una pequeña empresa que está dirigida al sector agro-industrial, siendo su fuerte el área de elaboración y fabricación de maquinaria agroindustrial con orientación al café, aunque atiende a diferentes rubros como ganado, hortalizas, equipos de tostaduría, servicio de instalaciones de beneficios modulares ecológicos en fincas, reparaciones de máquinas despulpadoras de café y asistencia técnica.

La materia prima que se utiliza para la elaboración de maquinarias agrícolas es adquirida en Nicaragua, así como materiales traídos de los países vecinos de Guatemala, El Salvador y Honduras, esta para la implementación y fabricación de estos activos productivos que se solicitan vía encargos para las zonas productivas del territorio del Norte del país de Nicaragua y más específicas las ciudades de Matagalpa, Jinotega y Nueva Segovia.

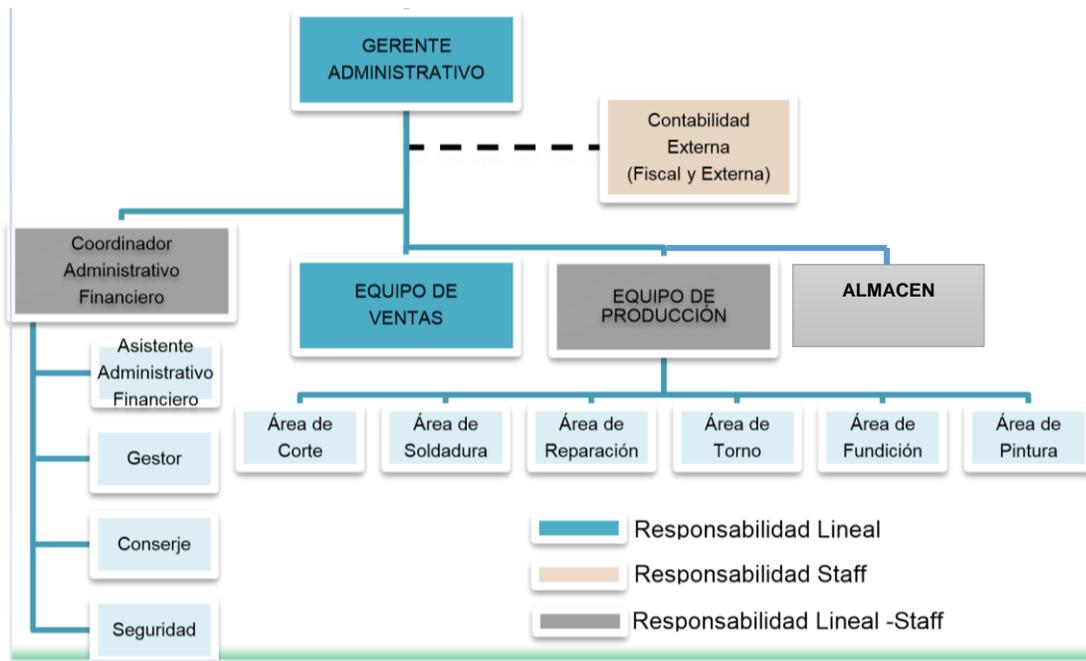
Estructura organizativa de Industrias San Carlos S.A.

Industrias San Carlos S.A., está constituida por un grupo de socios los que han aportado al capital de la compañía, siendo en la empresa de esta localidad de Matagalpa dirigida por un gerente general y haciendo referencia a lo que es una estructura organizacional de una PYME, se puede decir que son todas las áreas integrantes de las que se compone la empresa y que funcionan en una misma dirección empresarial.

Industrias San Carlos, S.A. posee una estructura organizacional bastante completa, la cual está conformada por tres áreas principales como son la administración, venta y producción.

El organigrama que posee Industrias San Carlos, S.A. es de tipo vertical, tienen responsabilidad de línea y función de staff según el organigrama presentado, pero no todas las áreas son funcionales y este no encuentra a la vista de todos los integrantes activos de la empresa, únicamente del comité integrado por cinco miembros.

Gráfico # 1. Organigrama de la Empresa Industrias San Carlos S.A.



Fuente: Elaboración propia a partir de la entrevista con la administradora

Misión y visión de la empresa Industrias San Carlos S.A.

➤ Misión

La misión de Industrias San Carlos, S.A. es: “fabricar productos y vender servicios de calidad, de acuerdo a la necesidad y expectativas de nuestros clientes, en diferentes sectores para beneficio de ellos mismos considerando al medio ambiente; desarrollando estándares de eficiencia que conlleven a la rentabilidad y crecimiento empresarial de la mano con nuestros colaboradores”

Aramayo (2005), establece que es posible entender la misión organizacional de distintas maneras, pero lo importante de la misión en una organización empresarial es cuando se señala que ésta “representa las funciones operativas que la organización va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores”. Esta idea de misión que está asociada al desarrollo empresarial de la planificación

De esta manera es una forma fácil de comunicarse con otros sobre lo que haces y cómo lo haces como empresa, así también ayuda a aclarar y enfocar tu trabajo hacia el exterior.

Visión

La visión de Industrias San Carlos, S.A. es: “ser una empresa líder en el mercado local, con participación en el mercado regional, de productos y servicios de calidad, con clientes satisfechos, a través de nuestro recurso humano capacitado, innovador y satisfecho”.

Cuando se crea una organización, siempre se hace teniendo una idea de lo que a través de ella se desea lograr en un tiempo determinado. Dicho de otra manera, las distintas actividades que se van a desarrollar en la organización persiguen lograr, en el largo plazo, determinados objetivos que tienen tal relevancia que constituyen la principal justificación para su nacimiento y existencia. Aramayo (2005)

De esta manera la empresa está buscando la anticipación a sus deseos y la satisfacción permanente de sus necesidades, lo que permite proyectar a la organización en el tiempo e introducir más valor en las prestaciones de acuerdo al giro de la empresa.

Estructura Productiva

Industrias San Carlos, S.A. tiene un departamento de producción, el cual depende de la fabricación de maquinaria, equipo agrícola y la venta realizadas, estos productos son de gran demanda en el mercado nacional, en función de un presupuesto en términos de cantidades, costos y recursos a utilizar.

Los costos de producción son los que se generan en el proceso de transformar las materias primas en productos elaborados. Son tres elementos los que integran el costo de producción: materia prima directa, mano de obra directa y cargos indirectos.

Industrias San Carlos, S.A. no cuenta con un departamento exclusivo de costo, pero se calcula el costo de los productos de manera empírica, sin omitir los tres

elementos de costo, como son los materiales, mano de obra y los costos indirectos de fabricación.

Elementos que intervienen en el proceso productivo

Para iniciar la fabricación de los bienes en Industrias San Carlos, S.A., el abastecimiento principal de la MATERIA PRIMA, se hace a través del departamento de compra para llevar a cabo el proceso de producción, siendo esta la que predomina en el almacén la materia prima, algunos de estos son materiales relacionado al metal para el inicio de los moldes y partes de las maquinarias agrícolas que se fabricaran.

Una vez que es recibida la materia prima en la bodega se procede al almacenamiento, para que estos materiales den el inicio al proceso productivo, así como la transformación de la materia prima (materiales) en lo que será el bien fabricado.

- **Inventarios de materias primas:** Este inventario se encuentra a cargo de un responsable quien es el encargado de velar por el mantenimiento y el control de las entradas y salidas de materiales de bodega para los diversos inventarios, almacenes o centros de costos, resguardando el material y acomodo en su respectiva bodega.
- **Inventarios materiales en proceso:** este inventario lo conforma toda la materia prima que ingreso a producción y está en proceso alguno, para los controles de la existencia de este inventario se lleva a cabo bajo hoja de control de movimientos de un centro de costo a otro y los materiales que se requiera y se solicite al almacén central.
- **Inventarios de productos terminados:** y finalmente los inventarios de artículos terminados que presentan la acumulación de todos los costos de producción a partir de la materia prima, y estos normalmente no poseen grandes existencias, debido a que las producciones surgen por pedidos de los clientes que solicitan las

diferentes maquinarias agrícolas y que el área de venta envía su respectiva solicitud.

En Industrias San Carlos, S.A., la MANO DE OBRA DIRECTA se atribuye a los trabajadores que se relacionan directamente con la fabricación de maquinarias y equipos, así como las áreas que intervienen en el proceso productivo como el área de corte, área de ensamble, área de rectificación, los cuales son los que se encargan en fabricación de molinos picadores, despulpadoras, módulos grandes, medianos y pequeños, entre otros.

Cuando hablamos de mano de obra esta se cancelará por día de trabajo se entenderá toda jornada de una duración tal que el trabajador perciba el salario correspondiente a un día de trabajo completo, y durante la cual se realice el trabajo normalmente efectuado por la mano de obra directa y ligada al proceso productivo o a la transformación de la materia prima al bien requerido a tiempo completo

En Industrias San Carlos, S.A. se puede clasificar como mano de obra indirecta a los trabajadores técnicos, profesionales o auxiliares que realizan tareas complementarias que no están directamente relacionadas al proceso de producción.

La mano de obra indirecta es la que no está involucrada directamente en la producción de un producto específicamente, pero también es importante para la fabricación de la maquinaria durante su periodo de producción.

Los COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (CIF), también llamados gastos de fabricación, gastos indirectos de fábrica, gastos indirectos de producción, son el conjunto de costos fabriles que intervienen en la transformación de los productos y que no se identifican y cuantifican plenamente con la elaboración de partidas específicas de productos, procesos productivos o centros de costo determinado.

En Industrias San Carlos, S.A. los costos indirectos de fabricación lo constituyen elementos como la depreciación, el agua, la energía eléctrica, servicios de reparación y mantenimiento de la maquinaria involucrada en el proceso productivo, entre otros.

Coopers & Lybrand (2008) dicen que debe de ser efectuado por diversos niveles cada uno de ellos con responsabilidades importantes, los directivos, la gerencia, los auditores internos y otros funcionarios de menor nivel, contribuyen para que el control funciones con efectividad, eficiencia y economía.

LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO APLICADOS EN EL ÁREA DE INVENTARIO

Tabla N°1 RESPONSABILIDADES DE CONTROL INTERNO: Los procedimientos para realizar una compra de materiales

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
Responsabilidades de la Dirección de Control Interno		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Las áreas de contabilidad y de Almacén confirman que para la gestión de adquisición de Materia Prima realizan Solicitud y orden de compra las cuales están debidamente sellada y autorizada por la Gerencia. Por tanto, se sabe con premura con la materia prima que se cuenta para la elaboración de dicha Maquinaria. Esto lo reafirma Coopers & Lybrand (2008), en los métodos que hemos empleado para llevarlas a cabo con el cumplimiento de las responsabilidades y obligaciones que se deben ejecutar.

Las Empresas industriales, donde la principal área es el inventario de materia prima, es ahí el factor clave donde la administración tiene que enfocar las compras de una manera que estén establecidas en los objetivos y metas de la empresa ya que en el proceso productivo no debe faltar la materia prima, por ende, se debe de ejecutar compras semestrales o anuales para que el inventario cuente con el sistema JAT.

Tabla N°2 RESPONSABILIDADES DE CONTROL INTERNO: Los procedimientos para controlar los materiales en el proceso de producción

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
Responsabilidades de la Dirección de Control Interno		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Al hacer la formulación de la pregunta que si cuentan con procedimientos para controlar los Materiales solamente se mencionaron entradas y salidas de parte de la contabilidad y almacén lo cual nos lleva a decir que de cierto modo está salvaguardando la Materia prima para posibles fabricaciones de Maquinarias Industriales, tanto Cuellar, Mejía G. (2009) aprueba que se debe cumplir con las actividades cabalmente con un mínimo de esfuerzo y utilización de recursos y un máximo de utilidad de acuerdo con las autorizaciones generales.

Las empresas Nicaragüense que transforman la materia prima en un bien a utilizar deben de contar con procedimientos para el control de materiales, una documentación necesaria y de uso diario estas ya sean la solicitud de salida de materiales de almacén original y copia, solicitud entrada de materiales o de abastecimientos entre áreas o requisas de movimientos de materiales, así mismo el registro de todos estos movimientos en la tarjeta de cada producto y su actualización.

Tabla N°3 RESPONSABILIDADES DE CONTROL INTERNO: Revisión por el área administrativa o contable de los procesos laborales del área de inventario

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
Responsabilidades de la Dirección de Control Interno		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Las áreas de contabilidad y almacén concuerdan, que si realizan una debida supervisión sobre las documentaciones que llegan con cada compra o ingreso de materiales para obtener una oportuna información a la hora de transferir los materiales necesarios para la fabricación. En este caso Coopers & Lybrand (2008) instan a que el control interno representa el soporte bajo el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable así mismo la supervisión y revisión de esta área.

La supervisión del sistema laboral en este tipo de empresa es fundamental más cuando el área de inventario es el inicio del proceso productivo para ellos, teniendo en

cuenta los medios adecuados en este caso la administración, responsable de la división contable, responsable de área de almacén o inventario.

Tabla N°4 RESPONSABILIDADES DE CONTROL INTERNO: Manual de control Administrativo para el área de inventarios.

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
Responsabilidades de la Dirección de Control Interno		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Al formular esta pregunta los sectores de contabilidad y Almacén, dan a conocer que no cuentan con ningún Manual, esto es algo complejo ya que se puede dar cualquier incidencia a la hora de los procesos y procedimientos de compras de materia que ingresarían en el inventario los cuales deben de ser trasladados a los diferentes departamentos de costos del sistema de producción haciendo mención se debe custodiar desde el momento que entra hasta que sale como producto terminado.

En tanto la CGR (2015) y Cuellar (2009) afirman “Para lograr los objetivos y metas en todas instituciones, organizaciones y empresas es necesaria la aplicación de Normas y Técnicas de Control Interno, así mismo el cumplimiento de procedimientos administrativos, contables y financieros.

El contar con un manual de control, permite optimizar recursos y lograr una gestión financiera y administrativa más eficiente, mejorando la productividad. Contribuye a una toma de decisiones más acertada. Mejorar el prestigio de la entidad y el funcionamiento entre los niveles de administración, venta y producción.

Tabla N°5 RESPONSABILIDADES DE CONTROL INTERNO: Los procesos de codificación y clasificación de Materiales

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
Responsabilidades de la Dirección de Control Interno		X	X	X

Fuente: Entrevista realizada

A diferencia a esta pregunta la contadora solamente respondió que hay un orden, pero no codificación en cuanto al jefe de almacén nos dijo que no hay códigos que los materiales son clasificados por peso o tamaño los cuales están rotulados para su rápido acceso de esta manera constatamos de manera presencial y visual con la guía de observación que lo que ellos nos exponen es la manera en que se está trabajando ya que con cuentan con ningún tipo de codificación.

Coopers & Lybrand, (2008), Explica que los controles preventivos, defectivos y correctivos se focalizan en evitar eventos no deseados en la empresa.

En el área de inventario es fundamental la codificación y clasificación de los materiales a eso sumémosle la ubicación de estos materiales, esto ayuda al personal de esta área a la fácil identificación, verificación y ahorro de tiempo en la entrega de estos materiales así mismo ayuda a un levantamiento veraz y oportuno del inventario físico.

Tabla N°6 RESPONSABILIDADES DE CONTROL INTERNO: Los procedimientos para el control documental de la información contable

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
Responsabilidades de la Dirección de Control Interno		X	X	X

Fuente: Entrevista realizada

El departamento de contabilidad aclara, que lo hacen de manera empírica ya que el división de almacén no se queda con ningún soporte para cualquier verificación por si se da alguna confusión siempre el documento queda en el área contable esto hace que se dé una debilidad al momento de hacer una verificación ya que el sector de almacén como tal no tiene la información al momento de ser requerida por la gerencia.

Para el autor **Cuéllar (2009)**, el control interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto.

La documentación interna de una empresa es fundamental y más en esta área de inventario ya que es una cuenta importante en la presentación de los estados financieros y deben de realizar comparativos de saldo tanto el área contable con inventario, pero el único soporte que puede tener el área de inventario es la documentación que se le debe de entregar, así mismo archivarla como soporte de todas las transacciones efectuadas en u periodo.

Tabla N°7 RESPONSABILIDADES DE CONTROL INTERNO: Los procedimientos para el control de movimiento interno de materiales.

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
Responsabilidades de la Dirección de Control Interno			X	X

Fuente: Entrevista realizada

Del mismo modo el àrea de almacén dice que existe un archivo de Excel el cual les facilita el control de las entradas y salidas de materiales la cual sirve para control y apoyo para el área contable, mediante el procedimiento de observación se pudo constatar que no es un método seguro ya que en repetidas ocasiones con la prisa del requerimiento de algún material para la producción el de almacén no descargo la salida de ciertos materiales dándose variaciones en el inventario esto hace que no se tenga eficiencia en los controles, cabe señalar que existen diferentes formas y procedimientos para llevar un

control seguro de esta información contable es en esta área uno de ellos es constar con un programa o sistema de inventario digitalizado para un mejor control de las descargas de materiales.

El autor Coopers & Lybrand, (2008), afirma que los controles contables ejercen efectos directos con los estados financieros; si son débiles, pueden originar pérdidas de activos e informes incorrectos de la posición financiera y la rentabilidad.

Tabla N°8 RESPONSABILIDADES DE CONTROL INTERNO: Los documentos para los movimientos internos de materiales

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
Responsabilidades de la Dirección de Control Interno			X	X

Fuente: Entrevista realizada

El encargado del sector de almacén expresa que si utilizan ODT (orden de trabajo), mediante un inventario de materia prima, un inventario realizado semanalmente de cargas y descargas, todas estas documentaciones son gravadas en el programa de Excel que se encuentran en la división de inventario para la ubicación de los nuevos materiales que llegan al almacén ya que deben que buscar físicamente el lugar específico.

Cuéllar (2009), plantea que se debe tener la seguridad de que las actividades se cumplan cabalmente con un mínimo de esfuerzo y utilización de recursos de manera que cumplan con la ejecución documental de la función realizada.

La documentación contable y de uso interno en todo proceso productivo de entradas y salidas de materiales son de suma importancia ya que delimita las funciones y procesos realizados, así como los movimientos de materiales para su control.

Tabla N°9 RESPONSABILIDADES DE CONTROL INTERNO: El documento donde figure la ubicación y unidades físicas existentes en el almacén

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
Responsabilidades de la Dirección de Control Interno	X		X	X

Fuente: Entrevista realizada

La asistente administrativa dice que no hay ningún documento que oriente la posición exacta de los materiales en el almacén esto lo viene a reafirmar el jefe de almacén y mediante la técnica de observación podemos constatar que no hay ningún documento o señalización de donde se encuentra cada material provocando esto que al momento que se dé

Para **Cuéllar (2009)** No le cabe duda que la responsabilidad y la importancia del control interno en la empresa conllevan a que no solo los registros deben de tener una certeza absoluta sino también el proceso desde su inicio de las operaciones hasta que termina para dar una eficiencia y eficacia de la marcha de los procedimientos.

Así como en las anteriores tablas que se habla de la codificación y clasificación, también es importante la ubicación de la materia prima y las unidades existentes en el almacén.

Tabla N°10 RESPONSABILIDADES DE CONTROL INTERNO: Las políticas en cuanto a recepción, almacenamiento y conservación de materiales

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
Responsabilidades de la Dirección de Control Interno		X	X	X

Fuente: Entrevista realizada

Al formular la pregunta el departamento de bodega y contabilidad, todos respondieron no poseer manual de políticas y procedimientos para llevar a cabo un buen control de inventarios. Por lo que se observa existe la necesidad latente de contar con

políticas y procedimientos para tener un adecuado control de inventarios en esta área, ya que es una forma de dirigir y controlar el resguardo de los materiales que cuenta la empresa.

Para **Coopers & Lybrand, (2008)**, las políticas deberán comprender con un plan de organización y todos los métodos y procedimientos que tienen que ver principalmente y están relacionados directamente con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros.

Tabla N°11 CONTROL INTERNO: La estructura organizativa de la empresa

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ENTORNO DE CONTROL		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

En la pregunta planteada a la contadora, ella indica que si conoce la estructura de la empresa mientras que el responsable de bodega nos dice que no sabe cómo está estructurada la empresa eso nos hace ver que no todo el personal está totalmente informado de cómo está organizada dicha institución.

Según **Chiavenato (2011)**, la estructura organizacional de una empresa u otro tipo de organización, es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común.

Toda empresa debe contar con una estructura organizativa esta sirve para enfocar esfuerzos hacia los objetivos y que todos los departamentos crezcan en la misma dirección. Si no se ha desarrollado convenientemente, los empleados quedan desconcertados por la falta de autoridad, falla la coordinación, y la toma de decisiones es más lenta.

Tabla N°12 CONTROL INTERNO: El organigrama

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ENTORNO DE CONTROL		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Por esta razón, tanto la contadora como la división de almacén afirman que si conocen el organigrama de la empresa en su totalidad haciendo una presentación de este mismo a nosotros los encuestadores. Para la **CGR (2015)**, define que un organigrama es un esquema de la organización de una empresa, entidad o de una actividad.

Un organigrama dentro de cualquier organización permite conocer información esencial del funcionamiento de la empresa para coordinar distintos aspectos del negocio y procesos que se quieran llevar a cabo. Además, es un buen indicador del crecimiento de un negocio, y este estará mejor dimensionado si esta compañía cuenta con una herramienta como esta.

Tabla N°13 CONTROL INTERNO: Definición de las áreas con su debido responsable

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ENTORNO DE CONTROL		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

En esta pregunta el departamento contable afirma que si tienen superiores para esta área quien es quien guarda y vigila cada una de las operaciones realizadas tanto financieramente como también en el área de ventas, en el caso del departamento de Almacén no se cuenta con un superior ya que el jefe de producción muchas veces es quien asume el roll de jefe de este departamento.

Para el autor **Chiavenato (2011)**, plantea que la conducta de las personas dentro de la organización es compleja y depende de factores internos y externos para la ejecución de sus labores y en los distintos niveles.

Al definir cada área de trabajo con un responsable inmediato ayudara a alcanzar los objetivos empresariales planteados por esta misma organización de tal manera que cada área tendrá su función, pero no siempre trabajan independientemente de las demás, hay veces que dos o más departamentos necesiten trabajar conjuntamente para lograr ciertos objetivos La cantidad de áreas funcionales de una empresa depende del tamaño de esta.

Tabla N°14 CONTROL INTERNO: Coordinación de las áreas para los procedimientos de entrada y salidas de materiales

INDICADORES		ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ENTORNO CONTROL	DE		X	X	X

Fuente: Entrevista realizada

El área de contabilidad dice que cuentan con directrices bien formuladas para la solicitud de materiales el departamento de almacén nos comunica lo mismo que expresa el departamento contable en nuestra guía de observación se ha podido constatar que cuentan con procedimientos para la solicitud para materiales al momento de iniciar la producción de algún modulo Ecológico.

En tanto el Modelo **COSO 2013** crea la disciplina que apoya la evaluación del riesgo para el cumplimiento de los objetivos de la entidad, el rendimiento de las actividades de control, uso de la información y sistemas de comunicación, y conducción de actividades en las coordinaciones de labores entre áreas.

Estas áreas que conviven dentro de la empresa son las áreas funcionales, formadas por equipos de empleados con habilidades y experiencia adaptados a cada uno para lograr una buena estructura organizacional.

Tabla N°15 CONTROL INTERNO: Comunicación entre las áreas interrelacionadas

INDICADORES		ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ENTORNO CONTROL	DE		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Las divisiones de contabilidad y de almacén concuerdan que tienen una comunicación excelente entre las áreas; esto hace que trabajen de la mano en todo momento. Sin embargo, se trabaja de manera empírica, ya que se confirmó que no cuentan con un manual de funciones.

Basándonos al Modelo **COSO 2013** donde nos establece que la comunicación y relación entre las diferentes áreas esto conlleva a la responsabilidad de todas las actividades y la importancia que le da al control interno.

La comunicación es esencial en cualquier tipo de actividad organizada, siendo uno de los factores imprescindibles para que ésta funcione y se desarrolle adecuadamente. En las empresas, los efectos positivos de la comunicación son evidentes: mejora la competitividad de la organización, así como la forma en la que se puede adaptar a los cambios que se produzcan en su entorno, con el fin de conseguir los objetivos que se hayan propuesto inicialmente. Al mismo tiempo, la existencia de una comunicación en la empresa eficaz, fomenta la motivación de los empleados, así como el compromiso y la implicación en las tareas corporativas, creando un clima de trabajo integrador.

Tabla N°16 CONTROL INTERNO: Los objetivos estratégicos y específicos para permitir la identificación y evaluación de los riesgos

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
EVALUACION DE RIESGO		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Los áreas de contabilidad y almacén expresan que no cuentan con ningún objetivo estratégico y específico para la identificación y evaluación de riesgos esto hace que dicha institución este expuesta ante cualquier anomalía que se dé ya sea de pérdidas de materia prima o bien el uso excesivo y desperdiciado a la hora de la fabricación.

Mientras el autor **Coopers & Lybrand, (2008)** señala que para realizar la evaluación del control interno primeramente tenemos que fijarnos en los objetivos planteados por la empresa, ya que la evaluación de riesgo no solo influirá en el sistema de control sino también para prevenir responsabilidades en la comunicación y la información.

Tabla N°17 CONTROL INTERNO: Identificados los riesgos

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
EVALUACION DE RIESGO		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

En el departamento contable si tiene identificado el riesgo porque los costos aumentan ya que estos no están estandarizados por la fabricación de maquinaria ya que estos incurren en costos que están dentro de un sistema mientras que el de almacén y producción el trabajo que realizan es totalmente empírico ya que ellos solicitan los materiales que van a utilizar y si de una forma ellos requieren más materiales se les autoriza. Mientras que el autor **Coopers & Lybrand, (2008)**, que se debe de identificar y

analizar los riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que estos riesgos deben ser manejados.

El identificar los riesgos no sólo se centra en mitigar o gestionar los efectos de los riesgos a los que se exponen las empresas y sus trabajadores. Su principal elemento debe ser la evaluación de los mismos y la adopción de políticas y estrategias orientadas a promover la prevención como parte de la cultura productiva.

Tabla N°18 CONTROL INTERNO: Los procedimientos para minimizar el riesgo de fraude o errores

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ACTIVIDAD DE CONTROL		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Por tanto, los departamentos coinciden que si hay mediante la supervisión de la parte contable y la gerencia que está en todo momento monitoreando el material que va a ser usado para las fabricaciones de Maquinarias. El autor **Coopers & Lybrand, (2008)**, nos establece que existen factores externos e internos a los cuales toda empresa es vulnerable y a los que se debe de tomar en cuenta son los internos por que podrán encontrar, Debilidades, calidez y cambios laborales.

En este proceso de minimizar los riesgos resulta fundamental la opinión de los propios trabajadores, así como la supervisión de los jefes de áreas, ya que son ellos los que conviven con los riesgos. Hay que documentar sus testimonios, así como realizar mediciones y evaluaciones de las condiciones de trabajo y el clima laboral en general para minimizar fraudes o errores laborales.

Tabla N°19 CONTROL INTERNO: Auditoría

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ACTIVIDAD DE CONTROL		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Siendo así que el responsable de almacén hace ver que no hay auditorías por parte de la misma institución mientras que el departamento de contabilidad nos dice que si se dan las auditorías y nos señalan que son las que son exigidas por las entidades fiscales. La **CGR (2015)**, establece que se debe de practicar al menos una auditoría por periodo esto referente ya que el propósito de ésta es procurar un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad dentro de la estructura organizacional y que ningún individuo debería controlar todos los aspectos claves de un evento o transacción.

La aplicación de auditorías internas o externas, permiten llevar a cabo un seguimiento actualizado de la gestión del negocio. La auditoría incrementa las posibilidades de una empresa de lograr sus objetivos. Uno de los objetivos principales de la auditoría es garantizar el cumplimiento absoluto de las normas y los estatutos. Además, otro de los propósitos es asegurar la veracidad de los datos financieros aportados por la empresa. En estas auditorías es posible identificar riesgos algún tipo de error y también, estafas y fraudes.

Riesgos de Auditorías

Riesgo inherente	Riesgo de control	Riesgo de detección
Es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia	Es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que	Es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existe en un

<p>relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados</p>	<p>podría ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno</p>	<p>saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases</p>
--	---	---

Fuente: IFAC (2004)

Tabla N°20 CONTROL INTERNO: Informes sobre la evaluación de sus objetivos y frente al desempeño

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ACTIVIDAD DE CONTROL		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Ambos departamentos confirman que si presentan informes para la evaluación de los objetivos de acuerdo a lo desempeño esto es realizado una vez al mes para ver en que hay que fortalecer el área en que se está fallando. Los **escritores Coopers & Lybrand (2008)**, nos expresa que son importantes no sólo porque en sí mismas implican la forma "correcta" de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos

La evaluación de los objetivos frente al desempeño es la herramienta que permite solucionar una de las tareas más importantes la que es la de medir el talento y el rendimiento del personal contratado para cada área funcional de la empresa. Elegir el método de evaluación del desempeño más eficaz y acorde a las necesidades de nuestra empresa nos permitirá detectar errores y necesidades en la gestión del capital humano.

Tabla N°21 CONTROL INTERNO: Entrenamiento o capacitación al personal para el cargo que desempeñan

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ACTIVIDAD DE CONTROL			X	X

Fuente: Entrevista realizada

El área de almacén dice que le brindan cierto entrenamiento, aunque nos deja muy en claro que no es el más adecuado dejándonos ver mediante la guía de observación que son orientados por la administradora en la cual el personal no cuenta con nada por escrito para que se desarrolle de manera eficaz y eficiente las labores.

El escritor **Chiavenato (2011)**, plantea que el adiestramiento se considera como un proceso mediante el cual la empresa estimula al trabajador o empleado a incrementar su conocimientos, destrezas y habilidades para aumentar la eficiencia en la ejecución de la tarea, así contribuir a su propio bienestar y al de la institución

Para la capacitación y entrenamiento del personal es ahí lo fundamental en dónde se estudia si los objetivos de la empresa fueron cumplidos a cabalidad o no, y si se puede o es necesario implantar un sistema de entrenamiento. Es aquí donde una persona se adapta para un cargo o función dentro de una organización, e implica la transmisión de conocimientos, ya sea información de la empresa, de sus productos, servicios, su organización, su política, y otros.

Las capacitaciones y entrenamientos del personal se debe de ver como un proceso educacional a corto plazo mediante el cual las personas aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades en función de objetivos definidos.

Tabla N°22 CONTROL INTERNO: Métodos de verificación que las transacciones están completas, debidamente autorizadas y libre de errores

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ACTIVIDAD DE CONTROL		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Por tanto, las áreas de almacén y contabilidad ambos expresan que si son verificadas de manera oportuna cada autorización para que se realice cada gestión por el departamento de compras y ventas todo tiene que estar autorizado por el gerente general.

En tanto el **Modelo COSO 2013** establece que la organización implementa sus actividades de control a través de políticas y procedimientos adecuados para el control de riesgos.

El área contable es quien supervisa los procedimientos del área de inventario por tanto esta debe de realizar tantas veces sea necesaria la verificación de las transacciones estén completas y libres de error, tanto en el desempeño del personal como las transacciones contables registradas y descargadas.

Tabla N°23 CONTROL INTERNO: Controles para proteger los activos

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ACTIVIDAD DE CONTROL		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Ambos departamentos aseguran que no cuentan ningún control para proteger los activos; esto es alarmante ya que la empresa está totalmente desprotegida ante cualquier eventualidad. **La CGR (2015)**, Establece que el propósito de ésta es procurar un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad dentro de la estructura organizacional, esto para que cada área sea responsable de los activos que tiene en su área.

Para controlar y proteger los activos dentro una empresa, la gerencia debe de determinar una guía o procedimientos a cumplir y transmitir esta información a sus colaboradores como:

- Establecer políticas de seguridad que cubran toda la empresa
- Asegurar el “Elemento Humano”, para cada área determinada
- Utilizar barreras físicas de seguridad.
- Actualizar las herramientas electrónicas de seguridad como cámaras de seguridad.

Tabla N°24 CONTROL INTERNO: Autorización y ejecución de las transacciones y otras actividades significativas

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ACTIVIDAD DE CONTROL		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

De modos ambos departamentos dicen que si se cuentan con una persona que está debidamente autorizada por la gerencia para dar el visto bueno a cada situación que se presente.

La CGR (2015), plantea que las tareas y responsabilidades esenciales relativas al tratamiento, autorización, registro de las transacciones y hechos, deben ser asignadas a personas diferentes. El propósito de ésta es procurar un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad dentro de la estructura organizacional.

Las transacciones relevantes sólo pueden ser autorizados y ejecutados por funcionarios y empleados que actúen dentro del ámbito de sus competencias. La autorización es la forma idónea de asegurar que sólo se llevan adelante actos y transacciones que cuentan con la conformidad de la dirección. Esta conformidad supone su ajuste a la misión, la estrategia, los planes, programas y presupuestos. La autorización debe documentarse y comunicarse explícitamente a las personas o sectores autorizados. Estos deberán ejecutar las tareas que se les han asignado, de acuerdo con las directrices, y dentro del ámbito de competencias establecido por la normativa.

Tabla N°25 CONTROL INTERNO: Manual de procedimientos

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ACTIVIDAD DE CONTROL		X	X	X

Fuente: Entrevista realizada

Estos departamentos hacen la afirmación que no hay manuales de procedimientos lo que hace que nos demos cuenta que es un tanto riesgoso ya que al momento de realizar operaciones se pierden fácilmente las directrices a seguir por tanto se puede perder el objetivo principal de dicha empresa.

El modelo COSO (2013), establece que la organización debe implementar dentro de sus actividades de control políticas y procedimientos adecuados que contribuyan a la mitigación de los riesgos para el logro de sus objetivos.

Según lo expuesto anteriormente podemos decir que los manuales administrativos son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación que permite tener la información organizada de la empresa de acuerdo con las actividades que deben seguirse y las funciones del personal de la entidad.

El manual debe asignar tareas a cada uno de los empleados de la sociedad, asegurar el cumplimiento de las políticas internas y asegurar la fiabilidad e integridad de

la información financiera. Los manuales de procedimiento son documentos que sirven de guía para realizar las operaciones funcionales en una organización en el cual se detallan las políticas a seguir para el correcto manejo de cada cuenta para poder garantizar que la información financiera sea más transparente.

Tabla N°26 CONTROL INTERNO: Los procedimientos para que la gerencia reciba información sobre el cumplimiento del control interno

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
INFORMACION Y COMUNICACIÓN		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Por tanto, ambos, departamentos coinciden que la única vía que para que la gerencia tenga la información veraz y adecuada de las funciones que se desarrollan a lo interno de la empresa es vía los responsables de cada área pero que cabe señalar que no es lo más óptimo ya que trabajan de manera empírica.

De esta manera El Modelo **COSO (2013)**, Nos establece que la organización compartirá internamente la información, incluyendo los objetivos y responsabilidades para el control interno, necesaria para respaldar el funcionamiento de los otros componentes de control interno.

La información debe permitir a los funcionarios y empleados cumplir sus obligaciones y responsabilidades. Los datos pertinentes deben ser identificados, captados, registrados, estructurados en información y comunicados en tiempo y forma adecuados. De igual manera la gerencia o la administración, debe estar en conocimiento constante de la situación de sus procesos internos

La supervisión de los responsables de áreas debe de valorar el desempeño de la entidad y sus partes componentes, opera mediante procesos de información y de exigencia de responsabilidades, por tanto, debe de ser clara y con un grado de detalle

ajustado al nivel decisional. Se debe referir tanto a situaciones externas como internas, a cuestiones financieras como operacionales. Para el caso de los niveles directivo y gerencial, los informes deben relacionar el desempeño del organismo o competente, con los objetivos y metas fijados.

Tabla N°27 CONTROL INTERNO: El procedimiento para informar al personal el alcance de sus deberes y responsabilidades

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
INFORMACION Y COMUNICACIÓN		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Al no contar con los manuales de procedimientos la gerencia ejecuta reuniones semanales para tratar el cumplimiento de objetivos y metas cortas de la empresa.

De esta manera **El Modelo COSO (2013)**, nos establece que la información es necesaria para que la entidad lleve a cabo las responsabilidades de control interno que apoyan el cumplimiento de los objetivos. La gestión de la empresa y el progreso hacia los objetivos establecidos implican que la información es necesaria en todos los niveles de la empresa.

Los canales de comunicación deben presentar un grado de apertura y eficacia adecuado a las necesidades de información internas y externas. Un sistema se estructura en canales de transmisión de datos e información el cual es la vía más correcta en aplicarse en las diferentes empresas comerciales como industriales de acuerdo al volumen y áreas de trabajo que exista en ella. En gran medida el mantenimiento del sistema radica en vigilar la apertura y buen estado de estos canales, que conectan diferentes emisores y receptores de variada importancia, así como la información se ejecuta de esa misma manera debe de llevar de forma vertical u horizontal de acuerdo a los niveles jerárquicos.

Tabla N°28 CONTROL INTERNO: Las formas de evaluar el control interno establecido por la empresa

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
INFORMACION Y COMUNICACIÓN		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Ambos departamentos brindan la misma información no cuentan con ninguna. El Modelo COSO 2013, brinda la Información y 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 y es la parte fundamental para evaluar el control interno entre las áreas y que se cumplan los objetivos institucionales. Por consiguiente, establece que la organización llevará a cabo evaluaciones continuas e individuales, con el fin de comprobar si los componentes del control interno están presentes y están funcionando correctamente.

La autoridad superior de toda entidad y cualquier funcionario que tenga a su cargo un área organizacional, programa, proyecto o actividad, periódicamente debe evaluar la eficacia de su Sistema de Control Interno, y comunicar los resultados a aquél ante quien es responsable, de esta manera los responsables de cada son los que recopilaran todas las informaciones del funcionamiento operacional y procedimental que ejecuta la entidad y se le informara a la gerencia u administración de si desarrollo.

Tabla N°29 CONTROL INTERNO: Los mecanismos establecidos para la coordinación de tareas entre áreas

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
INFORMACION Y COMUNICACIÓN		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

El departamento de contabilidad nos menciona que lo hace de manera visual para llevar un control de cómo se está ejecutando y el departamento de Almacén nos dicen que vía verbal. Modelo **COSO 2013** nos describe que la información debe ser de calidad y tener en cuenta los siguientes aspectos:

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

Así mismo establecer procedimientos que aseguren que cualquier deficiencia detectada que pueda afectar al Sistema de Control Interno sea informada oportunamente para tomar las decisiones pertinentes así mismo determinar, supervisar y medir la calidad del desempeño.

La coordinación de las distintas actividades productivas de la empresa se da sobre la base de la división del trabajo. Por otra parte, al interior de una compañía se establecen áreas o departamentos diferenciados que se integran a distintos niveles, la manera como se configuran dichos vínculos se denomina estructura. A través de la estructura, las organizaciones logran dos propósitos: 1) la racionalidad limitada; en tanto la dirección fija responsabilidades, controla los recursos y se establece fronteras de actuación, y 2) se facilita la acción coordinada de los distintos elementos que son interdependientes.

Tabla N°30 CONTROL INTERNO: Las medidas cuando se presenta incumplimientos en el control interno

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ACTIVIDADES DE MONITOREO		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

El departamento de contabilidad dice que se ejecutan llamados de atención, pero no son plasmados en un documento que quede como soporte. El departamento de almacén corrobora dicha información haciendo mención de lo mismo expuesto anteriormente.

Los autores Coopers & Lybrand, 2008 establecen que la dirección tendrá que determinar si el sistema de control interno es en todo momento adecuado y su capacidad de asimilar los nuevos riesgos, aunque las causas puedan ser la incorporación de nuevos empleados, defectos en la formación y supervisión, restricciones de tiempo y recursos y presiones adicionales.

Como ayuda a la administración para controlar sus responsabilidades de la prevención y detección de incumplimiento se refleja algunas políticas y procedimientos:

- Vigilar y asegurar que los procedimientos de operación estén diseñados para cumplir estas medidas establecidas por la institución u objetivos de ella.
- Instituir y operar sistemas apropiados de control interno.
- Desarrollar, hacer público, y seguir un código de conducta empresarial.
- Asegurar que los empleados están apropiadamente entrenados y comprenden el código de conducta empresarial.
- Vigilar el cumplimiento del código de conducta y actuar apropiadamente para disciplinar a los empleados que dejan de cumplir con él

Tabla N°31 CONTROL INTERNO: La supervisión de las actividades de los trabajadores de cada área.

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ACTIVIDADES DE MONITOREO		X	X	X

Fuente: Entrevista realizada

El departamento de almacén dice que es mediante el responsable de cada área para así poder garantizar que cada área cumpla con los objetivos o metas que se han implementado cada lunes. El modelo **COSO 2013** transcribe literalmente que es importante determinar, supervisar y medir la calidad del desempeño de la estructura de control interno, así como el desempeño laboral de los individuos de la empresa.

Cuando hablamos de la supervisión de las actividades laborales, es un método secundario o auxiliar al tratarse de un procedimiento estrechamente ligado al ejercicio o tarea asignada, habiéndose convertido en las últimas décadas en un pilar de la acción profesional. Consiste, efectivamente en “mirar desde arriba”, es decir, se trata de una actividad por la cual alguien “mira” el trabajo de otra persona sobre la que tiene una responsabilidad. Esta acepción sugiere la idea de control y evaluación de las diferentes áreas que están articuladas en la empresa.

Tabla N°32 CONTROL INTERNO: Las evaluaciones de resultados provenientes de supervisiones y auditoría interna

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ACTIVIDADES DE MONITOREO		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Ambos departamentos reafirman que no existe ninguna evaluación de Resultados a las auditorías por tanto solamente se le informa a la gerencia los resultados obtenido en dichas reuniones. El Modelo **COSO 2013** Es importante establecer procedimientos que aseguren que cualquier deficiencia detectada que pueda afectar al Sistema de Control Interno sea informada oportunamente para tomar las decisiones pertinentes de manera que la gerencia sea la que tome las decisiones correctas en las evaluaciones de los resultados x cada área.

Al no aplicar auditorías internas y externas la únicos resultados que se obtienen son las de las supervisiones de los responsables de áreas, a como hemos ido diciendo que la supervisión un acto complejo mediante el cual el supervisado analiza el trabajo que está realizando y reflexiona sobre sus consecuencias; en su proceso sabe que está sometido a la crítica constructiva del supervisor, de otros compañeros si la supervisión se realiza en grupo y, lo que es más importante, también él mismo hace su propia autocrítica una vez analizadas sus actuaciones, el realiza un reporte sobre el actuar de las diferentes áreas sobre su actuar y midiendo el rendimiento de cada uno así como las reuniones establecidas para cumplir los objetivos propuestos que se deben de alcanzar, esto como parámetro de la meta de la empresa.

Tabla N°33 SISTEMA DE ENTRADAS Y SALIDAS DE MATERIALES: Los procedimientos y actividades para la recepción de materiales al almacén.

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Ambos departamentos confirman que no, ya que al no contar con manuales de funciones y procedimientos para las actividades de recepción y entradas de materiales ellos no tienen conocimiento de que procedimientos deben aplicar solamente lo hacen de manera empírica y la forma en que han venido trabajando y desarrollándose las funciones en esa área para el autor Guevara, H. (2009) procede a que se deben de cumplir lineamiento en las diferentes área administrativa contables y financiera para el cumplimiento del control interno.

Al no contar con un manual de procedimientos, el responsable del almacén debe de recibir los materiales o materia prima de acuerdo a un documento contable (factura, remisión, orden de compra), esto como medio de cotejar lo solicitado con lo que esta recepcionado teniendo conocimiento que al entrar a su almacén e inventario estos

materiales quedan a cargo de él, por tanto debe de registrarse y comunicarlo a la área contable, o caso omiso se deban realizar ajustes necesarios y de esta manera queda listo para su acomodo dentro del almacén e inventario.

Cuando se solicita un pedido y la coordinación y recibimiento de compras de materiales estas se envían al almacén, copia documentación del mismo, para que coteje lo solicitado contra lo que recibirá, y para que de acuerdo con la fecha de entrega y características del bien, prepare el lugar de almacenaje.

Dentro de los procedimientos básicos están: revisar las facturas y/o remisiones de los elementos a ingresar, recibir los productos y/o insumos, verificación física (visual, táctil, prueba, etc.), digitación de información de factura en sistema, almacenamiento de los productos recibido, Digitación de informe de almacén (descripción, cantidades, unidades de medida, etc.),

Tabla N°34 SISTEMA DE ENTRADAS Y SALIDAS DE MATERIALES: Los procedimientos y actividades para los movimientos internos de materiales a las diferentes áreas.

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

La contadora y el jefe de almacén orientan que no hay ningún Procedimiento establecido para llevar a cabo los movimientos de Materia Prima. el Autor Guevara, H. (2009), Todo el producto que ingrese al Almacén Central deberá contar con la documentación soporte para que deba ser aprobado por la gerencia, así como el personal de recepción de materiales deberá entregar al proceso de control de movimientos internos las remisiones por entrada de producción al área de almacén y contabilidad.

Para el manejo interno de los materiales el área de inventario deberá contar con documentación autorizada por la entidad estos documentos son soportes de las diferentes transacciones que el ejercerá a lo interno de la empresa, así como en los diferentes subniveles del proceso productivo.

Estos movimientos internos se basan más al movimiento de materia prima para el proceso productivo, así como los materiales para las diferentes áreas administrativas que lo solicitan, para este proceso se debe contar con la documentación interna adecuada para los movimientos firmada, sellada por la administración firmada y sellada por el área contable para su revisión y aprobación, así el área de almacén o inventario deberá registrar cada uno de los procesos efectuados a lo interno.

Tabla N°35 SISTEMA DE ENTRADAS Y SALIDAS DE MATERIALES: Los procedimientos y actividades para la salida y despacho de materiales de almacén.

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

La contadora y el jefe de almacén comparten que no hay ningún Procedimiento establecido para la salida de cada material que se utilizara para cada maquinaria a fabricarse. el Autor Guevara, H. (2009), una de los procedimientos a cumplir cabal es el de responsabilidad del responsable de almacén en asegurarse de contar con toda la documentación soporte de las salidas de materiales y así su entrega.

El área solicitante de bienes de consumo envía al almacén anotando las claves, descripción y unidades, de acuerdo al Catálogo de Artículos, que necesitan respectivamente, esta documentación debe de estar firmada y autorizada por la administración y revisada por el área contable, el responsable de almacén o inventario,

recibe el vale de salida del almacén, lo coteja contra la solicitud de bienes solicitado al almacén y lo firma. La persona que entrega la mercadería coloca la documentación de salida del almacén en el pedido solicitado para que el área solicitada firme la entrega de los bienes, estos ya sean para el proceso productivo en la transformación de materia prima en un bien terminado o el área de venta solicitando una maquinaria fabricada.

Tabla N°36 SISTEMA DE ENTRADAS Y SALIDAS DE MATERIALES: La documentación soporte o copias de devoluciones de material.

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

En las preguntas realizadas el departamento de contabilidad nos indica que solamente ellos tienen dichos documentos y el departamento de Almacén reafirma dicha gestión.

El Autor Guevara, H. (2009), analiza que deberá de enviar al Depto. contable el documento “salida” que proporciona el cliente final, estos clientes estarán definidos por el Depto. Contable ya que el departamento es el único en la autorización de la salida de este bien.

Este proceso se realiza en la hora de recepción o a lo interno de los movimientos solicitados por las diferentes áreas, acá el responsable de inventario recibe el documento de salida del almacén, lo coteja contra la solicitud de bienes de consumo al almacén y si este no coincide con los solicitado se realiza el procedimiento de devolución informándole inmediatamente al área de contabilidad para que realice los debidos ajustes contables, manteniendo una copia del material devuelto.

Tabla N°37 SISTEMA DE ENTRADAS Y SALIDAS DE MATERIALES: El tiempo para el levantamiento físico del inventario.

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Ambos departamentos afirman que cuentan con el debido tiempo para realización de inventarios ya que destinan determinado tiempo y operarios que apoyan al levantamiento del mismo el área de contabilidad es quien da la orden de inicio y finalización del mismo para tener un buen control. el autor Guevara, H. (2009), interviene que el inventario se deberá llevar a cabo en el tiempo determinado por la gerencia donde la operación no se vea afectada por el tiempo que dure la toma del mismo.

Las tomas físicas de inventario que se realizan una vez al año, por lo general requieren cerrar el almacén durante su realización. Para tal efecto se hace un conteo físico de la totalidad de los productos y se compran contra lo que dice el Kardex (manual o electrónico), las diferencias son anotadas y sometidas a un análisis posterior, a esto se pueden realizar más de un levantamiento físico de inventario de acuerdo a las políticas y objetivos plasmados por la empresa de manera de reducir un posible error o perdidas de materiales del inventario.

El control interno de inventarios, está vinculado con las actividades de compra, fabricación y venta de productos. Un adecuado control interno exige que las mercancías sean debidamente pedidas, recibidas, controladas, segregadas y contadas físicamente para asegurar la corrección de los inventarios y su adecuada valuación.

Es pues el manejo de los inventarios una de las actividades más complejas dentro de la organización ya que en su planeación y ejecución intervienen distintas áreas, tales como ventas, finanzas, compras y contabilidad. Además, los inventarios constituyen junto

con el dinero y las cuentas por cobrar, los elementos básicos del Balance General y del Estado de Resultados de las empresas; y son también elementos fundamentales para la determinación del índice corriente que indica la capacidad de la empresa en enfrentar sus obligaciones a corto plazo.

Tabla N°38 SISTEMA DE ENTRADAS Y SALIDAS DE MATERIALES: La documentación soporte de aquellos materiales que no están en existencia física en el inventario.

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

Los departamentos de contabilidad expresa que si cuentan con la documentación ya que es la encargada de salvaguardar estos mientras que el área de almacén a este solamente se le informa de manera verbal y como se está en constante movimiento estos materiales ellos no archivan documentación. El autor Guevara, H. (2009), El control sobre el inventario debe empezar en cuanto se reciben los artículos, el departamento de recepción de la empresa debe llenar los informes para iniciar la contabilización del inventario. A fin de que los artículos sean los que realmente se pidieron, y cada informe de recepción debe corresponder al pedido de compra original con el cual la compañía solicito la mercancía

“Las diferencias entre las existencias físicas y los registros en libros son importantes indicadores de la eficiencia operacional del sistema de control de inventarios. El análisis de las causas que provocaron ajustes a los inventarios puede indicar fallas en el proceso de cómputo, inadecuadas medidas de seguridad, errores humanos de registro o inadecuados procedimientos de conteos físicos.

Tabla N°39 SISTEMA DE ENTRADAS Y SALIDAS DE MATERIALES: plan anual de compra.

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES		X	X	X

Fuente: Entrevista realizada

Por esta razón el área contable expresa que si hay un plan de compras y los de los departamentos de almacén nos dicen que no en la guía de observación que hemos podido observar que cuando se tiene que fabricar una maquinaria y no se cuenta con todo los materiales o accesorios muchas veces se compra de caja chica y se manda a comprar lo que se necesita.

Los autores Horngren, Harrison, & Oliver (2010), establecen que las compras son las adquisiciones de materiales (o bienes) que se entregan en el momento preciso que se necesitan para la producción (o la venta). Por lo tanto, toda institución deberá incluir dentro de sus objetivos un plan anual de comprar para reducir sus riesgos de ingresos y egresos.

La idea es que se adquieren los inventarios y se insertan en la producción en el momento en que se necesitan, es decir, comprar con más frecuencia cantidades reducidas para ser utilizadas en producción, en vez de comprarlas con anticipación y almacenarlas. Esto requiere de compras muy eficientes, proveedores muy confiables y un sistema eficiente de manejo de inventarios, de esta manera deberá quedar plasmada la forma en que se ejecutaran las compras en el plan anual de compras basado a lo histórico de este rubro de cómo se ha manejado.

Tabla N°40 SISTEMA DE ENTRADAS Y SALIDAS DE MATERIALES: Control sobre lo máximo y mínimo de existencia por el responsable de Bodega.

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES		X	X	

Fuente: Entrevista realizada

De modo que la contadora dice que si, ya que hay materiales que son comprados fuera del país y lo mismo expresa el departamento de almacén. el autor el Autor Horngren, Harrison, & Oliver (2010) dicen que consiste en establecer niveles máximos y mínimos de inventario y un periodo fijo de revisión de sus niveles. El inventario se revisa solo en estas ocasiones y se ordena o se pide la diferencia entre el máximo y la existencia total.

Son los niveles de cantidades de existencias que deben llevarse en los almacenes de acuerdo con los cálculos de existentes de materiales o materia prima y con los puntos de reorden. El máximo es la cantidad tope de cada material o de cada producto que debe almacenarse. La adquisición normalmente se calcula mediante la diferencia entre la existencia al momento de efectuar el pedido y la cantidad fijada como “máxima” El mínimo es la cantidad de existencias que sirve de señal para reabastecer.

Tabla N°41 SISTEMA DE ENTRADAS Y SALIDAS DE MATERIALES: La copia de las entradas y salidas de materiales durante el proceso productivo.

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES		X		X

Fuente: Entrevista realizada

La contadora expresa que si se archivan, mediante la guía de observación lo que pudimos constatar es que toda documentación queda en el área contable como soporte de dichas compras al momento de otra gestión son solicitadas por la parte interesadas a

contabilidad. el Autor Según Horngren, Harrison, & Oliver (2010) entiende por Administración de Inventarios, todo lo relativo al control y manejo de las existencias de determinados bienes entradas y salidas de mercancía, 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 y su documentación pertinente.

Tabla N°42 SISTEMA DE ENTRADAS Y SALIDAS DE MATERIALES: Las políticas en cuanto a recepción, almacenamiento y conservación de materiales

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	ENTREVISTA RESPONSABLE DEL ALMACEN	OBSERVACION
ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES			X	

Fuente: Entrevista realizada

En esta pregunta formulada al responsable de almacén expresa que si existe de forma empírica por que no existen documentación donde queden plasmados. el Autor Horngren, Harrison, & Oliver (2010) La función primordial del inventario es de amortiguamiento y desacoplamiento, pues funciona como amortiguador de golpes entre las demandas de los clientes y la capacidad de producción del fabricante, entre los requerimientos de ensambles finales y disponibilidad de los componentes, entre los materiales que ingresan necesarios para una operación y los resultados de la operación precedente, y entre los procesos de fabricación y la oferta de materias primas.

Al concluir el análisis de los instrumentos aplicados, se encontraron las debilidades en el proceso y aplicación de control de entradas y salidas de materiales, a lo cual se elaboró una propuesta (ver anexo N°7), manuales de procedimientos el cual cuenta con un orden y estructura. es tomada del libro “Organización de empresas” de (Franklin, 2009: 253-263), en el cual cuenta con objetivo del manual y a quien va ir dirigido según su alcance este está determinado para el área de inventario en los procedimiento de entradas y salidas de materiales del área de inventario, se determinan política y

lineamientos que se deben de ejercer y cumplir para el buen desarrollo de las funciones, así mismo plantea la implementación de los responsables de las áreas, sus superiores y la detallada aplicación de la documentación interna y la responsabilidad del órgano superior de Industrias San Carlos S.A. en la aplicación, seguimiento y evaluación de este manual.

VII CONCLUSIONES

Esta investigación se desarrolló en la empresa Industrias San Carlos S.A con el propósito en diseñar un modelo de control interno para el área de inventario y de esta manera proporcionarle seguridad en el manejo de las entradas y salidas de mercancía a las diferentes áreas que interactúan con existencias y por ende con la documentación contable pertinente para este proceso, de esta manera el proceso administrativo sea eficiente y a la vez eficaz en el proceso productivo.

De acuerdo a las preguntas directrices planteada y basandonos en la eficacia y eficiencia de los procedimientos de entradas y salidas que se aplicó para los procedimientos y a la vez para el análisis de los datos. Como resultado de este análisis se diagnosticó que:

1. Se identificaron los procedimientos de entradas y salidas de mercadería que aplican en el área de inventario los cuales son los siguientes: la empresa cuenta con una estructura organizativa propia, poseen un organigrama pero se les dificulta aun así la delegación de funciones al personal de manera formal, así mismo la única vía que la gerencia tiene de informarse y comunicarse que se realice las labores en mediante la supervisión de los jefes de áreas, cumplen con la más mínima exigencia en el control documental (ODT), no poseen políticas ni procedimiento para la recepción de materiales, no poseen ningún tipo de codificación y clasificación de materiales la forma que lo trabajan es en peso y tamaño, no existe procedimientos ni políticas en cuanto a recepción, salidas y movimientos internos, no se cuenta con objetivos estratégicos y específicos para controlar los riesgos, como fraude o errores, no se ha aplicado auditoria a la empresa esto para el control y evaluación de las actividades.
2. Dentro de los controles aplicados en el proceso del inventario se comprobaron los siguientes: en el área de inventario existe una persona responsable del área, existe la comunicación entre las diferentes áreas administrativas y a la vez la de producción, el área contable tiene identificados los riesgos en el área de inventario y producción y esto lo hace mediante la supervisión por parte del área contable y la gerencia, así

mismo existe una persona capacitada para la aprobación, autorización y visto bueno de las diferentes transacciones administrativas (Administración, Venta y Producción).

3. Se detallaron los procedimientos de entrada, salida y de movimientos internos de mercancía en el área de inventario que se realizan en Industrias San Carlos S.A., llegando a la conclusión que son las que se autorizan previamente por la gerencia, así como el control y supervisión en las áreas contables y de producción, los procesos y procedimientos de contabilización de entradas y salidas de mercancía y sus debidos soportes contables (Documentación) son llenados y archivados por el área contable, así como otras operaciones realizadas por la empresa en compra, venta, depósitos, emisiones de comprobantes de pagos, entre otros.
4. Se comprobó que los controles internos que inciden negativamente en el área de inventario son: no existe un sistema de información automatizada en el área de inventario, así mismo no existe la documentación soporte de las transacciones que se ejecutan, lo cual esto ocasiona una serie de riesgos latente en el desarrollo de las funciones como ocasionar atrasos en la ejecución de las operaciones del levantado de inventario de mercancías, así mismo incrementa las posibilidades de fraude, errores e irregularidades (robos) con el manejo del inventario de mercancía generando diferencias significativas no justificada afectando directamente los estados financieros por la distorsión de los costos de producción como mermas y desperdicios en inventarios de materiales en proceso y riesgos de almacenamiento.
5. Se comprobó que no existe manual de funciones y procedimientos para el área contable en general y Control de Inventarios en particular, a esto se le suma la falta de procedimientos administrativos y en especial para la toma física de inventario, así como acomodo, codificación y control de los materiales. De manera paralela no existe procedimientos y políticas de compras.

6. Se propone un Manual de Procedimientos de entrada y salida de materiales para el área de inventario la cual se deberá de utilizar como la principal estrategia para mejorar la efectividad de las actividades de esta área; dando cumplimiento a las normas de control interno de la empresa, por medio de procedimientos basandonos a los elementos y principios teóricos.

7. Se identificó que no se ejecutan auditorías internas desarrolladas a las diferentes áreas de manera de contribuir y corregir errores expuesto, Este desarrollo de Auditorías funcional y operacional, debe contemplar las actividades y las responsabilidades asignadas para cumplir dichas funciones, las normas que la regulan, los procedimientos donde se identifique quien, y donde se hacen las actividades, así como deben realizarse las mismas.

VIII RECOMENDACIONES

En vista de los resultados del trabajo investigativo sobre análisis del control interno en los procedimientos de entrada y salida de materiales en el área de inventario en la empresa Industrias San Carlos S.A. se propone las siguientes recomendaciones para el mejoramiento e implementación de control interno en el área de inventario de mercancías, así como en el desarrollo y transformación de esta en un activo funcional de la empresa:

1. Crear una unidad especializada en el área de control o auditoría interna que se encargue de evaluar las distintas actividades administrativas y contables, esta área o unidad siempre será de apoyo o asesoría a la gerencia para determinar el cumplimiento de funciones y procedimientos organizacionales.
2. Aplicar y supervisar el control interno enfocado en la localización de riesgos en los inventarios de la empresa Industrias San Carlos S.A., que permita una mejor optimización de los recursos y mayor cuidado y resguardo de los inventarios.
3. Someter y ejecutar sistemas de información automatizada al área de inventario esto como proceso de evaluación y actualización de información, para adecuarlas a las necesidades de procesamiento de datos y generación de reportes fidedignos y precisos para la toma de decisiones.
4. Aplicar el Manual de Procedimientos de entrada y salida de materiales para el área de inventario y a la vez darle seguimiento en el cumplimiento de éste, esto como la principal estrategia para mejorar la eficiencia y efectividad de las actividades de esta área.

IX BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, J., Fernández, A., Juan, L., & al, e. (2006). Auditoría y Control Interno (MMVI ed.). Madrid, España Cultural, S.A
- Aramayo, O. (2005); Planificación Tradicional; Presentación para Diplomado “Comunicaciones, Políticas Públicas y Estrategias de Desarrollo” II versión. ICEI; Universidad de Chile
- Barrena, S. (2014) El Pragmatismo. Revista de Filosofía Factótum, Nro. 12, pp. 1-18
- Bernal, César A.(2010) Metodología de la investigación, Tercera edición Pearson Educación, Colombia.
- Bravo, Lambretón, Márquez, (2010) Introducción a la Finanzas (Cuarta Edición) Pearson educación 2010
- David, F. (2005); Conceptos de Administración Estratégica; Editorial Pearson-Prentice Hall, México.
- CCPN, C. D. (2008). El Control Interno en las Empresas Diseños y evaluación, Managua Nicaragua
- Chiavenato, I. (2011). Planificación estratégica fundamentos y aplicaciones. Editorial McGraw-Hill. Segunda edición.
- Chiavenato. I. (2009). Gestión del Talento Humano (Tercera ed.). MCGRAWHILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. COSO (2013). Control Interno — Marco Integrado. Control Interno — Marco Integrado Resumen Ejecutivo, 24
- Contraloría General de la Republica. (2015). Normas Técnicas de Control Interno. Managua: La Gaceta. Nicaragua.
- Cuéllar, Mejía. G. (2009). Control Interno. Obtenido de <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse83.html>, versión 2009, consultado el 17 de mayo 2013, versión B. año 2009 Colombia.
- Coopers & Lybrand (2008). Los nuevos conceptos de Control Interno: Informe COSO. 1ª Edición (1992). España. Traducción al español en Madrid, Editorial Díaz de Santos, S.A., 432 páginas.
- Guevara, H. (2009). Inventarios Manejo y Control (Primera Edición), Reimpresión Bogotá, 2011
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. L (2010). Metodología de la Investigación (Quinta ed.). México: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. L (2014). Metodología de la Investigación (Sexta ed.). México: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Horngren, C., Harrison, W., & Suzanne Oliver, L. (2010). Contabilidad (Octava ed.). México: Pearson Educación.

- Narváez A, Narváez. J. (2006). Contabilidad I. En A. A. Sánchez, *Contabilidad I*. Sexta Edición. Managua: Ediciones A.N.
- Perdomo, A. (2004). Fundamentos de Control Interno (Novena ed.). México: Cengage Learning Editores.
- Ramírez David, P, (2008). Contabilidad Administrativa (Octava Edición) McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Soriano Claudio, S, (2012), Compras e Inventario (Segunda ed.), Madrid, España, Díaz de Santos S.a. Editorial.
- Tamayo y Tamayo, (2014), Proceso de la Investigación Científica (Quinta edición) Limusa - Noriega Editores. México
- Tórrez José, A. (15 de agosto de 2013). Dossier de Estudio. Módulo de Contabilidad Gubernamental. Maestría en Contabilidad con énfasis en Auditoría. UNAN FAREM Matagalpa.

X ANEXOS

ANEXOS

Anexo 1.

MATRIZ DE DESCRIPTORES

Descriptores generales	Descriptores específicos
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Los procedimientos para realizar una compra de materiales ✓ Los procedimientos para controlar los materiales en el proceso de producción ✓ Revisión por el área administrativa o contable de los procesos laborales del área de inventario ✓ Manual de control Administrativo para el área de inventario ✓ Los procesos de codificación y clasificación de Materiales ✓ Los procedimientos para el control documental de la información contable ✓ Los procedimientos para el control de movimiento interno de materiales ✓ Los documentos para los movimientos internos de materiales ✓ El documento donde figure la ubicación y unidades físicas existentes en el almacén ✓ Las políticas en cuanto a recepción, almacenamiento y conservación de materiales ✓ Los procesos de codificación y clasificación de Materiales ✓ Los procedimientos para el control documental de la información contable
ENTORNO DE CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La estructura organizativa de la empresa. ✓ El organigrama. ✓ Definición de las áreas con su debido responsable. ✓ Coordinación de las áreas para los procedimientos de entrada y salidas de materiales. ✓ Comunicación entre las áreas interrelacionadas.
EVALUACION DE RIESGO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Los objetivos estratégicos y específicos para permitir la identificación y evaluación de los riesgos. ✓ Identificados los riesgos.

<p>ACTIVIDAD DE CONTROL</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Los procedimientos para minimizar el riesgo de fraude o errores. ✓ Auditoría. ✓ Informes sobre la evaluación de sus objetivos y frente al desempeño. ✓ Entrenamiento al personal para el cargo que desempeñan. ✓ Métodos de verificación que las transacciones están completas, debidamente autorizadas y libre de errores. ✓ Controles para proteger los activos. ✓ Autorización y ejecución de las transacciones y otras actividades significativas. ✓ Manual de procedimientos.
<p>INFORMACION Y COMUNICACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Los procedimientos para que la gerencia reciba información sobre el cumplimiento del control interno. ✓ El procedimiento para informar al personal el alcance de sus deberes y responsabilidades. ✓ Las formas de evaluar el control interno establecido por la empresa. ✓ Los mecanismos para la coordinación de tareas entre áreas.
<p>ACTIVIDADES DE MONITOREO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Las formas de evaluar el control interno que ha establecido la empresa. ✓ Los mecanismos establecidos para la coordinación de tareas entre áreas. ✓ Las medidas cuando se presenta incumplimientos en el control interno. ✓ La supervisión de las actividades de los trabajadores de cada área. ✓ Las evaluaciones de resultados provenientes de supervisiones y auditoría interna.
<p>ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Los procedimientos y actividades para la recepción de materiales al almacén. ✓ Los procedimientos y actividades para los movimientos internos de materiales a las diferentes áreas.

	<p>✓ Los procedimientos y actividades para la salida de y despacho de materiales de almacén.</p> <p>La documentación soporte o copias de devoluciones de material</p> <p>El tiempo para el levantamiento físico del inventario</p> <p>La documentación soporte de aquellos materiales que no están en existencia física en el inventario</p> <p>plan anual de compra</p> <p>Control sobre lo máximo y mínimo de existencia por el responsable de Bodega</p> <p>La copia de las entradas y salidas de materiales durante el proceso productivo</p> <p>Las políticas en cuanto a recepción, almacenamiento y conservación de materiales</p>
--	---

Anexo 2.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA - MATAGALPA
UNAN MANAGUA FAREM MATAGALPÁ**



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

ENTREVISTA

Dirigida a: Administrador

Objetivo: Obtener información sobre la estructura organizativa y formas de control interno
Aplicadas al Área Administrativa

I. Datos generales:

Nombre: _____

Cargo; _____

Tiempo en el cargo: _____

Estudios realizados/ Experiencia: _____

Fecha: _____

II. RESPONSABILIDAD

1. ¿Cuáles son los procedimientos para realizar una compra de materiales?
2. ¿Cuáles son los procedimientos para controlar los materiales en el proceso de producción?
3. ¿Revisa el área administrativa o contable los procesos laborales del área de inventario?
Sí____ No____
4. ¿Existe manual de control Administrativo para el área de inventario?
Sí____ No____

ENTORNO DE CONTROL

5. ¿Conoce la estructura organizativa de la empresa?
6. ¿Tiene la empresa un organigrama?
7. ¿Están representadas las áreas de la empresa en la estructura organizativa?
8. ¿Están definidas las áreas con su debido responsable de área?
9. ¿Cómo se coordinan las áreas para los procedimientos de entrada y salidas de materiales?
10. ¿Existe buena comunicación entre las áreas interrelacionadas?

EVALUACIÓN DE RIESGO

11. ¿Tiene la empresa definidos los objetivos estratégicos y específicos claros para permitir la identificación y evaluación de los riesgos?
12. ¿Se tienen identificados los riesgos?
13. ¿Cómo identifica los riesgos la empresa?

ACTIVIDAD DE CONTROL

14. ¿Cuáles son los procedimientos para minimizar el riesgo de fraude o errores?
15. ¿Se realiza Auditoría en la empresa?
16. ¿Cuándo fue la última auditoría aplicada?
17. ¿Qué tipo de auditorías se realizan en la empresa y que parámetros toman para dicha auditoría?
18. ¿Al área de inventario y producción se le aplicó auditoría en el último periodo fiscal?
19. ¿En la empresa cada responsable de área prepara informes sobre la evaluación de sus objetivos y frente al desempeño?
20. ¿Se le ha dado entrenamiento o capacitación al personal para el cargo que desempeñan?
21. ¿Cómo empresa, la gerencia y responsable de área afectadas verifican que las transacciones están completas, debidamente autorizadas y libre de errores?
22. ¿Tiene la empresa establecidos controles para proteger los activos? ¿Cuales?
23. ¿Todas las transacciones y actividades significativas son debidamente documentadas?
24. ¿Las transacciones y otras actividades significativas son autorizadas y ejecutadas por personal debidamente autorizado?

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

25. ¿Qué procedimientos ha definido la empresa para que la gerencia reciba información sobre el cumplimiento del control interno?
26. ¿Cuál es el procedimiento para informar al personal el alcance de sus deberes y responsabilidades?

ACTIVIDADES DE MONITOREO

27. ¿Cuáles son las formas de evaluar el control interno que ha establecido la empresa?
28. ¿Cuáles son los mecanismos establecidos para la coordinación de tareas entre áreas?
29. ¿Qué medidas utiliza la empresa cuando se presenta incumplimientos en el control interno?
30. ¿Cómo se da la supervisión de las actividades de los trabajadores de cada área?
31. ¿Se realizan evaluaciones de resultados provenientes de supervisiones y auditoría interna?

ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES

32. ¿El personal maneja todos los procedimientos y actividades para la recepción de materiales al almacén?

33. ¿El personal maneja todos los procedimientos y actividades para los movimientos internos de materiales a las diferentes áreas?
34. ¿El personal maneja todos los procedimientos y actividades para la salida de y despacho de materiales de almacén?
35. ¿Las áreas afectadas obtienen documentación soporte o copias de devoluciones de material?
36. ¿Se le da el tiempo determinado para el levantamiento físico del inventario?
37. ¿Se cuenta con documentación soporte de aquellos materiales que no están en existencia física en el inventario?
38. ¿Las compras están de acuerdo a plan anual de compra?
39. ¿Existe control sobre lo máximo y mínimo de existencia por el responsable de Bodega?

Anexo 3.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA - MATAGALPA
UNAN MANAGUA FAREM MATAGALPÁ**



ENTREVISTA

Dirigida a: Contador

Objetivo: Obtener información sobre la estructura organizativa y formas de control interno
Aplicadas al Área de Contabilidad

I. Datos generales:

Nombre: _____

Cargo; _____

Tiempo en el cargo: _____

Estudios realizados/ Experiencia: _____

Fecha: _____

II. RESPONSABILIDAD

1. ¿Cuáles son los procedimientos que realiza para una compra de materiales?
2. ¿Cuáles son los procedimientos para controlar los materiales en el proceso de producción?
3. ¿Revisa el área contable los procesos laborales del área de inventario?
4. ¿Existe manual de control Contable para el área de inventario?

ENTORNO DE CONTROL

5. ¿Conoce la estructura organizativa de la empresa?
6. ¿Tiene la empresa un organigrama?
7. ¿Están representadas las áreas de la empresa en la estructura organizativa?
8. ¿Están definidas las áreas con su debido responsable de área?
9. ¿Cómo se coordinan las áreas para los procedimientos de entrada y salidas de materiales?
10. ¿Existe buena comunicación entre las áreas interrelacionadas?

EVALUACIÓN DE RIESGO

11. ¿Tiene la empresa definidos los objetivos estratégicos y específicos debidamente claro para permitir la identificación y evaluación de los riesgos?
12. ¿Se tienen identificados los riesgos?

13. ¿Cómo identifica los riesgos la empresa?

ACTIVIDAD DE CONTROL

14. ¿Cuáles son los procedimientos para minimizar el riesgo de fraude o errores?
15. ¿Se realiza Auditoría en la empresa?
16. ¿Cuándo fue la última auditoría aplicada?
17. ¿Qué tipo de auditorías se realizan en la empresa y que parámetros toman para dicha auditoría?
18. ¿Al área de inventario y producción se le aplicó auditoría en el último periodo fiscal?
19. ¿Tiene la empresa establecidos controles para proteger los activos? ¿Cuales?
20. ¿En la empresa cada responsable de área prepara informes sobre la evaluación de sus objetivos y frente al desempeño?
21. ¿Las transacciones y otras actividades significativas son autorizadas y ejecutadas por personal debidamente autorizado?

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

22. ¿Cuál es el procedimiento para informar al personal el alcance de sus deberes y responsabilidades?
23. ¿Cuáles son las formas de evaluar el control interno que ha establecido la empresa?
24. ¿Cuáles son los mecanismos establecidos para la coordinación de tareas entre áreas?
25. ¿Qué procedimientos ha definido la empresa para que la gerencia reciba información sobre el cumplimiento del control interno?

ACTIVIDADES DE MONITOREO

26. ¿Cómo se da la supervisión de las actividades de los trabajadores de cada área?
27. ¿Se realizan evaluaciones de resultados provenientes de supervisiones y auditoría interna?
28. ¿Qué medidas utiliza la empresa cuando se presenta incumplimiento en el control interno?

ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES

29. ¿El personal maneja todos los procedimientos y actividades para la recepción de materiales al almacén?
30. ¿El personal maneja todos los procedimientos y actividades para los movimientos internos de materiales a las diferentes áreas?
31. ¿El personal maneja todos los procedimientos y actividades para la salida de y despacho de materiales de almacén?
32. ¿Qué área tiene control de los documentos soportes y copias que se manejan para el control de materiales?
33. ¿Las áreas afectadas obtienen documentación soporte o copias de devoluciones de material?
34. ¿Se le da el tiempo determinado para el levantamiento físico del inventario?



35. ¿Se cuenta con documentación soporte de aquellos materiales que no están en existencia física en el inventario?
36. ¿Las compras están de acuerdo a plan anual de compra?
37. ¿Existe control sobre lo máximo y mínimo de existencia por el responsable de Bodega?
38. ¿Se archivan la copia de las entradas y salidas de materiales durante el proceso productivo?

Anexo 4.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA - MATAGALPA
UNAN MANAGUA FAREM MATAGALPÁ**



ENTREVISTA.

Dirigida a: Responsable de Almacén y trabajadores internos

Objetivo: Obtener información sobre control interno y manejo de materiales

Aplicadas al Área de Almacén

I. Datos generales:

Nombre: _____

Cargo; _____

Tiempo en el cargo: _____

Estudios realizados/ Experiencia: _____

Fecha: _____

II. RESPONSABILIDAD

1. ¿De qué manera realiza los procesos de codificación y clasificación de Materiales?
2. ¿Se clasifican y se codifican de acuerdo al proceso productivo los materiales que se utilizan en la producción?
3. ¿Conoce si existen procedimientos para el control documental de la información contable?
4. ¿De qué manera realiza el control documental de los materiales que ingresan y salen del almacén?
5. ¿Conoce si existen procedimientos para el control de recepción de material?
6. ¿Qué documentos utiliza para la recepción de materiales, lo capacitaron o tiene conocimiento de cómo se elabora?
7. ¿Existen procedimientos para el control de movimiento interno de materiales?
8. ¿Qué documentos utiliza para los movimientos internos de materiales?
9. ¿Informa la ubicación de los nuevos materiales que llegan al almacén?
10. ¿Existe un documento donde figure la ubicación y unidades físicas existentes en el almacén?
11. ¿Se revisa la información del pre pedido para el debido acomodo de los materiales que entran al almacén?

12. ¿Existen procedimientos para el control de salida o despacho de material?
13. ¿Qué documentos utiliza para la salida de materiales a lo interno y externo de la empresa, lo capacitaron o tiene conocimiento de cómo se elabora?
14. ¿Existen procedimientos para el control de las devoluciones de material interno y externo de la empresa?
15. ¿El personal maneja todos los procedimientos para la toma física inventario de almacén?
16. ¿Existe manual de procedimiento que describa lo relacionado con autorización y custodia, registro, control y responsabilidades en los inventarios?
17. ¿Existen políticas claramente definidas en cuanto a recepción, almacenamiento y conservación de materiales?
18. ¿De qué manera lleva control del inventario de materia prima?
19. ¿Qué documento utiliza para el registro de material en el inventario de Materia Prima?
20. ¿De qué manera lleva control del inventario de productos terminados?
21. ¿Lleva control de los procedimientos del inventario de productos terminados (Materia, Tiempo, Costo y Utilidad)?
22. ¿Qué tipo de documentación utiliza la empresa para llevar el control de materiales?

Anexo 5.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA - MATAGALPA
UNAN MANAGUA FAREM MATAGALPA**



ENTREVISTA.

Dirigida a: Responsable de Almacén y trabajadores internos

Objetivo: Obtener información sobre control interno y manejo de materiales

Aplicadas al Área de Producción

I. Datos generales:

Nombre: _____

Cargo; _____

Tiempo en el cargo: _____

Estudios realizados/ Experiencia: _____

Fecha: _____

II. RESPONSABILIDAD

1. ¿De qué manera realiza los procesos de codificación y clasificación de Materiales?
2. ¿Conoce si existen procedimientos para el control documental de la información contable?
3. ¿Conoce si existen procedimientos para el control de recepción de material?
4. ¿Existen procedimientos para el control de movimiento interno de materiales?
5. ¿Informa la ubicación de los nuevos materiales que llegan al almacén?
6. ¿Existe un documento donde figure la ubicación y unidades físicas existentes en el almacén?
7. ¿Existen procedimientos para el control de salida o despacho de material?
8. ¿Los ajustes en los registros de inventarios como consecuencia de la toma de física del mismo, son autorizados por el jefe inmediato?
9. ¿De qué manera lleva control de inventario de producción en proceso?
10. ¿Qué documentación utiliza para el registro, control y ubicación del inventario de producción en proceso?

Anexo 6.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA - MATAGALPA
UNAN MANAGUA FAREM MATAGALPÁ**



GUIA DE OBSERVACION.

Dirigida a: Área de Almacén

Objetivo: Obtener información sobre control interno aplicadas y manejo de materiales

Aplicadas al Área de Almacén

I. Desarrollo

CONTROL	SI	NO	OBSERVACIÓN
1.Realiza los procesos de codificación y clasificación de Materiales			
2.Existen procedimientos para el control documental de la información contable			
3.Existen procedimientos para el control de recepción de material			
4.Utilizan los documentos adecuados para la recepción de materiales			
5.El personal maneja todos los procedimientos y actividades para la recepción de materiales al almacén			
6.Existen procedimientos para el control de movimiento interno de material			
7.Informa la ubicación de los nuevos materiales que llegan al almacén			



8.Existe un documento donde figure la ubicación y unidades físicas existentes en el almacén			
9.Se revisa la información del pre pedido para el debido acomodo de los materiales que entran al almacén			
10.Existen procedimientos para el control de salida o despacho de material			
11. Existen documentos para la salida de materiales a lo interno y externo de la empresa.			
12.El personal maneja todos los procedimientos y actividades para la salida de y despacho de materiales de almacén			
13.Existen procedimientos para el control de las devoluciones de material interno y externo de la empresa			
14.Las áreas afectadas obtienen documentación soporte o copias de estas devoluciones			
15.El personal es capacitado y entrenado para todos los procedimientos del área de inventario o almacén			
16.Se cuenta con documentación soporte de aquellos materiales que no están en existencia física en el inventario			
17.Existe manual de procedimiento que describa lo relacionado con autorización y custodia, registro, control y responsabilidades en los inventarios			



18.Existen políticas claramente definidas en cuanto a recepción, almacenamiento y conservación de materiales			
19.Los ajustes en los registros de inventarios como consecuencia de la toma física de lo mismo son autorizados por el jefe inmediato			

Anexo N°7

INDUSTRIAS

SAN CARLOS S.A.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PARA EL AREA DE INVENTARIO

Lideres en tecnología ecologica



CONTROL INTERNO EN LOS PROCEDIMIENTOS

DE ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES EN EL

AREA DE INVENTARIO.

Matagalpa, septiembre 2021

ÍNDICE

INDICE

ESTRUCTURA DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS	1
INTRODUCCIÓN	2
OBJETIVOS DEL MANUAL	4
NIVEL DE ACCESO Y ALCANCE.....	5
PROGRAMACIÓN DE ADQUISICIONES DE INVENTARIOS	5
POLITICAS Y CONTROL DE ALMACENES.....	5
NORMAS DE SEGURIDAD QUE SE DEBE DE CUMPLIR SOBRE LA SUPERVISIÓN Y CONTROL DE ALMACÉN E INVENTARIOS:.....	7
VERIFICACIÓN FÍSICA DE INVENTARIOS.....	7
INVENTARIOS	8
PROCEDIMIENTOS	10
PROCEDIMIENTO DE ENTRADA DE MERCANCIA	10
PROCEDIMIENTO DE CONTROL DOCUMENTAL	10
DOCUMENTACIÓN A UTILIZAR EN EL ÁREA DE INVENTARIO	11
PROCEDIMIENTO DE RECEPCIÓN DE MATERIALES.....	11
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE MOVIMIENTO INTERNO DE MATERIALES.....	12
PROCEDIMIENTO DE ACOMODO DE MATERIALES.....	13
PROCEDIMIENTO DE SALIDAS DE MERCANCIAS.....	14
PROCEDIMIENTO DE SALIDA O DESPACHO DE MATERIALES.....	14
PROCEDIMIENTO DE DEVOLUCIONES DE MATERIALES.....	15
PROCEDIMIENTO DE TOMA FÍSICO DE INVENTARIO.....	15
MOVIMIENTOS DE INVENTARIOS ENTRE ALMACENES	17
CIERRE DE OPERACIONES PREVIO AL INVENTARIO.....	17
OBSOLESCENCIA, PÉRDIDA O DAÑO DE INVENTARIOS.....	18
DE LOS MEDIOS Y EQUIPOS NECESARIOS PARA LA RECEPCION Y EL DESPACHO. ...	19
DE LAS RESPONSABILIDADES DE LA ADMINISTRACION Y JEFE DE ALMACEN	19
RESPONSABILIDADES DEL JEFE DE ALMACÉN.....	20
CONCLUSIONES	21

ESTRUCTURA DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

Los manuales de procedimientos tienen su orden y estructura, pero de acuerdo a cada autor puede haber un sinnúmero de variaciones. La siguiente estructura es tomada del libro “Organización de empresas” de (Franklin, 2009: 253-263):
Identificación: aquí se incluyen los datos de la empresa, logotipo, nombre de la empresa, denominación del manual, fecha de elaboración, número de páginas y datos relativos a la o las revisiones del manual.

- **Índice:** Presenta la relación de las secciones y páginas que forman parte del documento.
- **Introducción:** Es una breve explicación del contenido total del manual.
- **Objetivo:** Muestra que es lo que se quiere lograr con dicho documento.
- **Alcance:** Lugar y áreas donde se aplicará el manual.
- **Políticas:** Normas y lineamientos generales que facilitan la responsabilidad de los diferentes procesos que se realizarán por medio de los procedimientos implantados.
- **Responsables:** Son los cargos o la unidad administrativa que tiene a su cargo la preparación y aplicación del procedimiento.
- **Procedimientos:** Son los procesos que se presentan por escrito, definiendo cargos y responsables de dichos procedimientos de cómo y cuándo llevarlos a cabo.
- **Glosario:** lista de conceptos relacionados con el contenido del manual.

INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Procedimiento tiene por finalidad proponer un modelo de implementación del Sistema de Control Interno a los procesos de Gestión de Almacén y por ende al **Control de Inventario**, una palabra que no es desconocida del todo, ha alcanzado una notoriedad muy alta, hemos escuchado que debemos mantener niveles óptimos de inventarios, pero **¿Qué es eso?**; **¿Cuánto inventario se deber mantener?** Si se mantienen inventarios demasiado altos, el costo podría llevar a una empresa a tener problemas de liquidez financiera, entre los principios para la gestión óptima de los inventarios se considera la coordinación con otros procesos logísticos, el equilibrio en el manejo de los niveles de inventario y en servicio al cliente y la flexibilidad para adaptarse a los cambios de un mundo empresarial globalizado.

La administración de inventario es un proceso que se nutre de un correcto control y registro de estos recursos, que permitirá a la empresa dirigir adecuadamente sus acciones para lograr el cumplimiento de sus objetivos y metas.

El manejo indiscriminado de la Administración de Almacenes y el Control de Inventarios, conduce sin lugar a dudas, a una sub optimización de los procesos operativos de las organizaciones y con especial énfasis a las que se ocupan de la logística de producción. Por ello es muy importante separar la gestión de control de inventarios de la gestión de Almacenamiento.

El abastecimiento o aprovisionamiento es la función logística mediante la cual se provee a una empresa de todo el material necesario para su funcionamiento. Su concepto es sinónimo de provisión o suministro.

Un correcto abastecimiento de productos y materiales en la empresa permite disponer de:

- ❖ Un flujo interrumpido de materiales, suministros, servicios necesarios para el funcionamiento de la organización.
- ❖ Mantener existencias en cantidad suficiente para operar, fabricar o comercializar nuestra oferta de productos y servicios.
- ❖ Atender nuestra demanda en tiempo y forma y con un nivel de calidad adecuado.

De esta forma, Mulcahy (1993), Urzelai (2006), Mauleón (2006), y Harnsberger (1997) indican que los objetivos a buscar con la gestión de los inventarios son:

MINIMIZAR:

- El espacio empleado, con el fin de aumentar la rentabilidad.
- Las necesidades de inversión y costos de administración de inventarios.
- Los riesgos, dentro de los cuales se consideran los relacionados con el personal, con los productos y con la planta física.
- Pérdidas, causadas por robos, averías e inventario extraviado.
- Las manipulaciones, por lo cual los recorridos y movimientos de las personas, equipos de manejo de materiales y productos, deben ser reducidos a través de la simplificación y mejora de procesos.
- Los costos logísticos a través de economías de escala, reducción de faltantes y retrasos en la preparación de despachos.

Podemos llevar el inventario de forma manual o en formato digital. Llevarlo en formato digital (hoja de cálculo, base de datos) facilita la gestión porque nos permite actualizar los valores con más agilidad y también facilita la coordinación del almacén con todas las áreas del negocio, tanto las operativas como la administración contable. La importancia de tener un adecuado Sistema de Control Interno en la empresa en el área de inventario este preverá la medición de la eficiencia y la productividad en el momento de cumplirlo; en especial, si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado.

Es oportuno resaltar que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conocerá su situación real, de ahí la importancia de tener una planificación capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

El inventario representa uno de los activos más importantes en muchas empresas; además, constituye la mayor parte de la fuente de ingresos, tanto de las empresas comerciales como industriales, de modo que influye significativamente en el resultado de un período y en la situación financiera de una empresa, y es, por lo general, el activo circulante mayor en su balance general (VILLA QUINTERO, 2008).

OBJETIVOS DEL MANUAL

El presente Manual se constituyó para garantizar un adecuado registro, análisis y control de los inventarios fundamentales de la Empresa Industrias San Carlos S.A, con la necesidad del cumplimiento de las normas y procedimientos generales para que la administración establezca la eficiencia y la eficacia tanto del personal en función en esta área de inventario como en los procedimientos que se deben de cumplir en esta misma área.

Para controlar esta actividad se hace necesario trazarse metas y establecer planes, sin los cuales no se pueden evaluar los resultados. El control debe estar presente en cualquier actividad que se desarrolle; sería un error considerarlo solamente en el campo contable, no se puede restringir a ese marco, sino que debemos pensar en él como un sistema abarcador e integrador, que incluye todas las esferas y procesos.

El manual tendrá información detallada, sencilla, ordenada y sistemática sobre: fichas de perfil básico, políticas, responsabilidades y funciones de las diferentes operaciones que deben realizar los empleados. La elaboración de dicho manual es conveniente para que la empresa Industrias San Carlos S.A., la utilice

como herramienta que permita a los empleados cumplir con sus funciones de una manera más eficiente; mejorando a su vez el clima organizacional y la toma de decisiones por parte de los administradores.

NIVEL DE ACCESO Y ALCANCE

El personal que tendrá acceso a la documentación del Manual de Procedimiento para el área de Inventario, en la Sección del almacén, será:

- Socios de la Empresa u Dueño.
- Administrador de la Empresa.
- Contador General de la Empresa
- Responsable del Área del Almacén

Dentro del alcance de los procedimientos se deberá de tomar en cuenta lo siguiente:

- La contabilización de las transacciones y saldos de las cuentas materias primas, producción en proceso y producción terminada.
- Para determinar las materias primas que requieren un control más estricto por parte de la entidad.
- Para el análisis de la eficiencia en la utilización de los inventarios.
- Para la toma de decisiones.

PROGRAMACIÓN DE ADQUISICIONES DE INVENTARIOS

El responsable de la Administración establecerá las cantidades mínimas y máximas de existencias de inventarios de materias primas, materiales y suministros, según sea el caso, a efecto de programar y efectuar oportunamente las adquisiciones.

POLITICAS Y CONTROL DE ALMACENES

La Empresa Industrias San Carlos S.A. habilitará un espacio físico, adecuado a los requerimientos de la misma, para el almacenamiento o depósito de las existencias de inventarios, que permita el control e identificación rápida de los artículos o elementos. La Administración establecerá un sistema apropiado para la

conservación, seguridad, manejo y control de los materiales y materia prima almacenados.

Las mercancías o materiales de la empresa deben mantenerse ordenadas y clasificadas de manera que se facilite su uso en la operación del negocio.

- Se debe asignar una identificación a cada producto y unificar esta identificación para todos los almacenes.
- La identificación debe estar codificada.
- Cada material o producto se tiene que ubicar según su clasificación e identificación en pasillos, estantes, espacios marcados para facilitar su localización.
- Esta misma localización debe marcarse en las tarjetas correspondientes de registro y control.
- La disposición del almacén deberá ser lo más flexible posible para poder realizar modificaciones con la mínima inversión.
- Cuando se establezca el orden y la ubicación de cada producto debe pensarse en cuándo y cómo se va a necesitar, para facilitar el movimiento de mercancías.
- Cuando se reciben nuevas mercancías, deben estar el mínimo tiempo posible sin ordenar en su lugar correspondiente
- Una persona concreta debe ser responsable de mantener el orden y clasificar las mercancías con sus códigos correspondientes, tanto a la entrada como a la salida del almacén
- Tendremos fichas de productos y fichas de proveedores para identificar las existencias del almacén, que serán actualizadas con las entradas y salidas de productos y materiales.

NORMAS DE SEGURIDAD QUE SE DEBE DE CUMPLIR SOBRE LA SUPERVISIÓN Y CONTROL DE ALMACÉN E INVENTARIOS:

- Toda operación de entrada o salida del almacén requiriere documentación autorizada según sistemas existentes.
- La entrada al almacén debe estar prohibida a toda persona que no esté asignada a él, y estará restringida al personal autorizado por la Administración o departamento de control de inventarios.
- La custodia fiel y eficiente de los materiales o productos debe encontrarse siempre bajo la responsabilidad de una solo persona en cada almacén.
- El personal de cada almacén debe ser asignado a funciones especializadas de recepción, almacenamiento, registro, revisión, despacho y ayuda en el control de inventarios.
- Debe existir un sola puerta, o en todo caso una de entrada y otra de salida (ambas con su debido control).
- Hay que llevar un registro al día de todas las entradas y salidas.
- Es necesario informar a control de inventarios y contabilidad todos los movimientos del almacén (entradas y salidas) y la programación de control de producción sobre las existencias
- Es recomendable que los inventarios físicos (recuento periódico para cuadrar con la contabilidad) los haga personal ajeno al almacén.

VERIFICACIÓN FÍSICA DE INVENTARIOS

A través de los funcionarios ajenos del manejo y registro de los bienes de inventarios, se verificará la existencia física de los mismos, por lo menos dos veces al año, en la época que se considere más oportuna.

El Área de Contabilidad asignará a uno de sus funcionarios ajeno al registro de inventario para que realice inventario selectivo para confirmar la confiabilidad de los registros.

La Administración debe de elaborar un instructivo para el levantamiento físico de inventarios que contenga como mínimo:

- ✓ Que los artículos estén debidamente ordenados.
- ✓ Que se aplique un método de verificación posterior al recuento efectuado existan diferencias en el sistema contable.
- ✓ Formulación de corte de inventario tanto como la última recepción y requisita utilizada.
- ✓ Identificación de artículos obsoletos y dañados.

El encargado de registro de inventario constatará la información física con las existencias del Sistema de Inventario, asegurándose que los datos de los últimos documentos gravados en el Sistema de Inventario sean iguales a los indicados en el acta del inventario

El responsable de bodega deberá de responder y asumir ante cualquier diferencia encontrada en el inventario realizado

INVENTARIOS

Para el control de las existencias de inventarios de la Empresa Industrias San Carlos S.A., se establecerá un proceso adecuado de registro permanente de su movimiento por unidades de iguales características dentro del sistema de inventario automatizado existente o no automatizado.

Se establecerán e implantarán los reglamentos y procedimientos relativos a la incorporación, apropiación, depósito, custodia, verificaciones físicas y registros de los bienes físicos de la Empresa Industrias San Carlos S.A., orientados a la administración económica y eficiente de estos recursos, todo de acuerdo con las Normas de Control Interno.

Un correcto abastecimiento de productos y materiales en la empresa permite disponer de:

- Un flujo interrumpido de materiales, suministros, servicios necesarios para el funcionamiento de la organización.
- Mantener existencias en cantidad suficiente para operar, fabricar o comercializar nuestra oferta de productos y servicios.
- Atender nuestra demanda en tiempo y forma y con un nivel de calidad adecuado.

Para realizar un control efectivo del inventario deberá de tomarse en cuenta lo siguiente:

1. Establecer procedimientos adecuados para contar, inspeccionar e informar sobre las mercancías recibidas y que estén en buen estado físico.
2. Con la finalidad de determinar los inventarios que son obsoletos o de lento movimiento el contador y el Responsable del almacén o bodega deberá revisar mensual e informar a la Administración.
3. Solo el responsable de bodega tendrá acceso a las requisas y recepciones de bodega.
4. Es responsabilidad del bodeguero permitirá la elaboración de la recepción inmediata una vez recibido el material en bodega sin incluir el IVA.
5. El bodeguero elaborará la salida de materiales solamente en cantidades y acompañada con la solicitud de materiales firmada por el Administrador, esta deberá enviarse a Contabilidad para su debida contabilización.
6. Toda requisas por salida de materiales será únicamente para un centro de costo (no se puede dar salida a materiales para áreas diferentes en la misma requisas).
7. Las requisas de traslados entre bodegas, se efectúan aplicando los procedimientos.

8. El responsable de bodega realizará entrega de materiales según programación establecida por la Administración. Solo en casos especiales y con autorización de la Administración podrá hacer entrega de materiales fuera de la programación establecida.

PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO DE ENTRADA DE MERCANCIA

PROCEDIMIENTO DE CONTROL DOCUMENTAL

- Es responsabilidad de la Administración, proporcionar información confiable y oportuna a las áreas de Almacén y Producción.
- Es responsabilidad de la Administración, mantener actualizada la base de datos de todas las entregas realizadas de materiales.
- Es responsabilidad de las diferentes áreas afectadas enviar al departamento de contabilidad, la documentación de entregas de materiales del día anterior y el informe diario de salidas.
- El operador del Almacén deberá entregar información datos de materiales para la elaboración de maquinaria.
- Es responsabilidad de la administración realizar la distribución de la documentación original, para las solicitudes de materiales, en las diferentes áreas que se consideran necesarias.
- La fecha de entrega está definida por las políticas de entrega por la administración.
- El tiempo de entrega inicia en el momento en que la documentación original es recibida, firmada y autorizada a través de la administración.
- El número de control y número de pedido del documento es el dato a utilizar para rastrear cualquier tipo de información referente a las entregas solicitadas.
- Las solicitudes de necesidades a la administración estas deberán estar acompañadas por la documentación soporte (pedidos, traspaso, factura o remisión), no se aceptarán pedidos verbales.

- El responsable de Almacén y el área de contabilidad, analizan y evalúan el comportamiento de las actividades descritas en este procedimiento y en base al resultado de este análisis, toman las acciones correctivas, preventivas o de mejora que consideren necesarias.

DOCUMENTACIÓN A UTILIZAR EN EL ÁREA DE INVENTARIO

- Informe de Recepción de Materiales.
- Informe de Reclamo de Materiales
- Informe de Salida de Materiales.
- Vale de Entrega o Devolución.
- Transferencia de Materiales entre Almacenes.
- Factura.
- Submayor de Inventario
- Tarjeta Física de Materiales.
- Hoja de Inventario Físico.
- Ajuste de Inventario.

PROCEDIMIENTO DE RECEPCIÓN DE MATERIALES

- Todo el producto que ingrese al Almacén Central deberá contar con la documentación soporte.
- El área de recepción deberá permanecer libre antes de cada recepción.
- El sello plasmado en la remisión significa que el producto es liberado en todas sus características de seguimiento.
- Se debe recibir remisiones en original y copias del proveedor, copia de la orden de compra original de parte del proveedor.
- En caso de no contar con la copia de la factura la solicita al Departamento de Ventas.
- Se deberá verificar en la documentación: fecha vigente y número de documentación.

- Se debe determina el equipo, espacio físico provisional y personal que realizará la recepción.
- Para verificar cantidad y condiciones de los materiales se tomará una muestra para saber si esto están de acuerdo a la solicitud de pedido, (que todo material que entra en el almacén, sea contado, medido o pesado).
- Al existir 2 trabajadores o más en el área de recepción, uno de ellos debe tener acceso a la factura y a la elaboración previa del documento de recepción y el otro hacer el conteo, medición o pesaje a ciegas.
- Cuando el producto no cumpla con las especificaciones se deberá regresar en el momento de la recepción.
- Cuando el producto no se encuentre en buenas condiciones, se devuelve el producto.
- Al determinar lo antes descrito se deberá realizar documentación de entrada de material, de manera que el material esté dispuesto para su debido uso.

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE MOVIMIENTO INTERNO DE MATERIALES

- Se verificará en el almacén de la Entidad que esté habilitada una tarjeta de control de inventario para cada producto, junto a los productos almacenados o en un lugar cercano al mismo cuando por las características de su almacenamiento o del producto así lo aconsejen, en la que aparecerá con claridad el código, descripción y unidad de medida del mismo.
- Se chequeará que las Tarjetas están actualizadas, comprobando de forma práctica si las entradas y salidas de los movimientos del producto estén de acuerdo a los documentos de recepción y salidas están anotadas en las mismas.
- El personal de recepción de materiales deberá entregar al proceso de control de movimientos internos las remisiones por entrada de materiales y suministros al área de almacén y contabilidad.

- Para la liberación de materiales por regalías debe enviar al almacén central la documentación que ampare este movimiento. (control de movimientos internos)
- El reporte de entrada de materiales y suministros o materia prima debe generarse el mismo día hábil para los movimientos de materiales.
- Se elabora reporte de movimientos de entrada por producción y se envía al Depto. de costos con acuse acompañado de la nota de remisión se archiva documentos.
- Se envía este reporte al área de registro Contable con acuse de recibo con la nota de salida en original.
- Se archiva documentación
- Verificar que se efectúan los chequeos físicos periódicos de las existencias almacenadas, según la programación establecida existiendo la evidencia de su ejecución, registrándose de inmediato las diferencias detectadas en la cuenta o cuentas contables correspondientes.
- Comprobar que estén habilitados los expedientes por las diferencias y se cumplen los trámites para su investigación, análisis, depuración y ajuste dentro de los términos establecidos.
- El responsable de Almacén, así como los del área contable, analizan y evalúan el comportamiento de las actividades descritas en este procedimiento y en base al resultado de este análisis, toman las acciones correctivas, preventivas o de mejora que consideren necesarias.

PROCEDIMIENTO DE ACOMODO DE MATERIALES

- El orden de surtido será agotar como primeras salidas
- Es responsabilidad de responsable de almacén; revisar la información del pre pedido antes de iniciar el proceso.
- Es responsabilidad del responsable de almacén mantener con orden y limpieza el área de almacenamiento.

- Es responsabilidad del personal ordenar los productos de forma que en los lugares más accesibles se coloquen aquellos de más movimiento, y en los lugares más resguardados aquellos de poco uso, o que por su naturaleza puedan sufrir deterioro o roturas
- Es responsabilidad del personal que acomoda el producto, informar de los cambios de ubicación de estos.
- El número de control del pre pedido es el dato a utilizar para rastrear cualquier tipo de información referente a las entregas solicitadas.
- Las solicitudes de necesidades a la gerencia estas deberán estar sin excepción acompañadas por la documentación soporte
- Es responsabilidad del responsable del almacén verificar constantemente si la Gerencia y áreas internas han enviado su pre pedido.
- Los productos destinados para un proyecto u orden específica, se mantengan separados de los de uso normal, para evitar se utilicen indebidamente.
- Que esté bien visible los productos propensos a deterioro, desgaste o roturas.

De incumplirse alguno de los requisitos anteriores, este aspecto se contestará con un "Llamado de Atención por escrito" por no cumplirse con lo que se establece en los principios de control interno del subsistema de inventario asociados con este aspecto.

PROCEDIMIENTO DE SALIDAS DE MERCANCIAS

PROCEDIMIENTO DE SALIDA O DESPACHO DE MATERIALES

- La distribución de entregas tendrá como prioridad los pedidos que no se entregaron el día anterior.
- Es responsabilidad del Jefe de almacén asegurarse de contar con toda la documentación soporte de las entregas.
- Es responsabilidad del Jefe de almacén y trabajadores de área recabar en la entrega del producto, el nombre, firma y sello de conformidad del cliente o Trabajador de las diferentes áreas.

- Es responsabilidad del Jefe de almacén recibir del proceso de control fuentes para entregas de materiales por medio de factura, traspasos, remisiones.
- Al determinar lo antes descrito se deberá realizar documentación de salida de material, de manera que el material esté dispuesto para su debido uso.
- En el caso de entregas al cliente en el Almacén Central se recaba en el documento fuente firma, nombre y fecha del cliente que recibió el producto.

PROCEDIMIENTO DE DEVOLUCIONES DE MATERIALES

- El personal del área de almacén también podrá recoger el material con el cliente final y dar apoyo en las actividades del proceso interno.
- Se enviarán al Depto. contable el documento “salida” que proporciona el cliente final, estos clientes estarán definidos por el Depto. contable.
- El área de Ventas deberá informar al Almacén Central las devoluciones solicitadas a la empresa.
- El Almacén Central deberá informar al área de Ventas la recepción de las devoluciones enviadas.
- Cuando se reciba producto que ya no se encuentra identificado en las localizaciones del Almacén se le informará al supervisor de Control para su ingreso al Catálogo de localizaciones.
- El área Comercial deberá dar aviso al Almacén Central de las devoluciones canceladas y enviar su documentación soporte.
- Comprobar que se realizan las reclamaciones correspondientes en los casos de existir diferencias en los productos físicamente decepcionados y los amparados por los documentos del suministrador.
- Al determinar lo antes descrito se deberá realizar documentación de devolución de material, de manera que el material esté físicamente en el almacén.

PROCEDIMIENTO DE TOMA FÍSICO DE INVENTARIO

GENERALES

- El levantamiento del inventario físico se llevará a cabo por lo menos dos veces al año, debiendo ser al 100%.
- Se determinará la fecha de levantamiento dentro del periodo anual fiscal, es decir, a más tardar antes que finalice el mes.
- El inventario se deberá llevar a cabo en el tiempo determinado por la gerencia donde la operación no se vea afectada por el tiempo que dure la toma del mismo.
- Con anticipación a la toma física del inventario, la Gerencia de Producción emitirá una circular avisando a las áreas usuarias del Almacén de la realización del inventario y las fechas límite para los distintos servicios.
- El responsable de Almacén capacitará al personal eventual asignado con al menos 1 día de anticipación a la fecha programada.
- El inventario se programará para realizarse en tres días del mes que se trate.
- Las existencias físicas que aún no estén registradas en el sistema, y que por ello no se contarán, serán las siguientes:
 - ❖ Producción recibida,
 - ❖ Devoluciones pendientes de registrar.
 - ❖ Documentos surtidos pendientes de despacho.
- En la realización del inventario, se efectuarán hasta cinco conteos. Los dos primeros completos y, a partir del tercero, sólo se contarán aquellos que realmente no estén convencido.
- Comprobar la evidencia documental de que a los productos que se almacenan a granel se les realice inventarios físicos con frecuencia mensuales.
- Comprobar que al sustituirse al Administrador o al Responsable del Almacén se haya realizado un conteo físico de toda la mercancía almacenada dejándose evidencia documental del mismo y aplicándose la responsabilidad material en caso de existir sobrantes o faltantes.

ACOMODO

- Dos semanas antes de la toma de inventario, se reacomodarán los materiales en los diferentes tipos de inventario.
- En este período se verificará constantemente la ubicación de restos e incorporación de devoluciones

MOVIMIENTOS DE INVENTARIOS ENTRE ALMACENES

- Que en cada almacén exista un Listado para Autorizo de Transferencia entre Almacenes firmado por el administrador de la empresa con los nombres, apellidos, firmas y cargo de las personas que pueden autorizar los mismos.
- Comprobar en el Área Contable reciba una muestra de los documentos primarios de Entradas y Salidas emitidos de las transferencias entre Almacenes, de manera que sean controlables los productos o materiales en movimiento.

CIERRE DE OPERACIONES PREVIO AL INVENTARIO

- El cierre de facturación será un día antes de iniciar el inventario, y deberá insistirse con las áreas comerciales en no saturar de facturas a los almacenes durante los días previos al inventario.
- En caso de que no se haya podido obtener algún documento “vivo” no se iniciará el conteo. Se procederá antes a cancelar estos documentos para reincorporar las existencias.
- Para el trámite de entradas y salidas al Almacén, las diferentes áreas se deberán apegar a las fechas especificadas en el comunicado emitido por la Gerencia de Producción.
- Es responsabilidad de la Administración, proporcionara información confiable y oportuna a las áreas almacén y producción.
- Es responsabilidad del responsable del área de Almacén, mantener actualizada la base de datos de todas las entregas realizadas.
- Enviar al departamento de contabilidad, la documentación de entregas del día anterior y el informe diario de salidas.

- El operador del Almacén de la producción en proceso deberá entregar datos para la elaboración de maquinaria.
- Es responsabilidad del responsable del área de Control realizar la distribución de la documentación original para las entregas.
- La fecha de entrega está definida por las políticas de entrega de la Administración.
- El tiempo de entrega inicia en el momento en que la documentación original es recibida a través de la Gerencia.
- El número de control y número de pedido del documento es el dato a utilizar para rastrear cualquier tipo de información referente a las entregas solicitadas.
- Las solicitudes de necesidades a la Administración estas deberán estar sin excepción acompañadas por la documentación soporte (pedidos, traspaso, factura o remisión), no se aceptarán pedidos verbales.
- El responsable de Almacén y los supervisores, analizan y evalúan el comportamiento de las actividades descritas en este procedimiento y en base al resultado de este análisis, toman las acciones correctivas, preventivas o de mejora que consideren necesarias.

OBSOLESCENCIA, PÉRDIDA O DAÑO DE INVENTARIOS

Los bienes obsoletos, dañados o perdidos deberán ser dados de baja oportunamente de los registros contables de inventarios, previa la investigación pertinente, el cumplimiento de los trámites y la debida autorización a través de Resolución expresa por la Administración de la Empresa Industrias San Carlos.

Sin excepción alguna, se deberá contar con las justificaciones documentadas requeridas; elaborándose un acta de destrucción de los inventarios dañados si ese es el caso fuera necesario.

DE LOS MEDIOS Y EQUIPOS NECESARIOS PARA LA RECEPCION Y EL DESPACHO.

Un almacén es un lugar de manipulación y, tanto la fase de la recepción como la del despacho, requiere contar con el utillaje adecuado al trabajo que ha de efectuarse, por lo cual deberán utilizar los medios y equipos necesarios:

- Comprobar la plena disposición las herramientas necesarias que se utilizan en el despacho de productos.
- Verificar que se cuente con las medidas de capacidad establecidas oficialmente para el control y despacho de productos
- Verificar que se cuente con los medios de medición necesarios en los almacenes que tengan existencias de productos cuya unidad de medida se determina de acuerdo a su peso, longitud, calibre, etc.
- Es responsabilidad de la evidencia escrita de las existencias de herramientas y similares en cada almacén mediante relaciones firmadas por las personas a quienes se haya responsabilizados con las mismas.
- Comprobar que en caso de detectarse faltantes o sobrantes de estos bienes se hayan conformado los expedientes correspondientes, contabilizándose correctamente y aplicándose la responsabilidad material.

DE LAS RESPONSABILIDADES DE LA ADMINISTRACION Y JEFE DE ALMACEN

RESPONSABILIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN

- Revisar y evaluar la solidez y debilidades del sistema de Control Interno.
- Preparar informes periódicos con el resultado del trabajo, las conclusiones alcanzadas.
- Verificar la existencia y aplicación de una política para el manejo de inventarios.
- Verificar que los soportes de los inventarios, se encuentren en orden y de acuerdo a las disposiciones legales.

- Observar si los movimientos en los inventarios se registran adecuadamente, modificando los kárdex y las cuentas correspondientes.
- Revisar que exista un sistema de costos completo, actualizado y adecuado a las condiciones de la empresa.
- Comprobar que las salidas de almacén sean correctamente autorizadas.
- Verificación de la práctica de conteos físicos de los inventarios existentes periódicamente.
- Verificar que los inventarios estén adecuadamente asegurados.
- Confirmar que las condiciones de almacenaje de los inventarios sean las óptimas.
- Verificar la existencia de un manual de funciones del personal encargado del manejo de los inventarios y que esté difundido.
- Verificar manualmente si las cantidades en inventarios que representan productos, materiales y suministros propiedad de la empresa están en existencia.
- Verificar que los listados de los inventarios están recopilados, calculados, sumados y resumidos correctamente, y si los totales se reflejan debidamente en la contabilidad.

RESPONSABILIDADES DEL JEFE DE ALMACÉN

- Se comprobará que el personal del almacén no puede tener acceso a los registros contables, ni a los submayores de control de inventarios.
- Se comprobará que el Responsable de almacén efectúe periódicamente comprobaciones a los operarios del almacén, verificando que exista evidencia escrita sobre esta acción de control realizada.

- Comprobar que a la entrada de los almacenes aparezca el listado de cada persona autorizada a entrar al mismo (cargo, nombre, firma) en el caso de las personas con acceso limitado al almacén solo podrán entrar siempre acompañadas por el máximo responsable de la custodia del inventario.

CONCLUSIONES

Tenemos la convicción de que el diseño e implementación del Manual de Control Interno dirigido al área del Almacén y específicamente al inventario de entradas y salidas de materiales, presentado de formalismos, de burocracias, asumido con responsabilidad por los jefes, la administración y con amplia participación de todos los trabajadores, puede ser un valioso instrumento para cumplir con eficacia los retos que se tiene por delante superar para bien de la Empresa Industrias San Carlos S.A, por ende:

Un Manual de Procedimiento es un documento que describe clara e inconfundiblemente los pasos consecutivos para iniciar, desarrollar y concluir una actividad u operación, los elementos técnicos a emplear, las condiciones requeridas, los alcances, las limitaciones fijadas, el número y características del personal que interviene, etc. Se debe tener en cuenta que los procedimientos describen el “como” se hacen las cosas para asegurar el funcionamiento de un sistema, esto implica que los procedimientos:

- Estén justificados.
- Tengan antecedentes.
- Cuenten con límites precisos.
- Utilicen un léxico y vocabulario definidos.
- Contengan la acción o actividad objeto.
- Indiquen “quien” o “quienes” estarán afectados y serán responsables de su uso.
- Tengan un plazo explícito de validez.

Con la aplicación del Manual de Control Interno en el almacén disminuirán de indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción en los trabajadores y directivos responsables de los inventarios, en la Empresa Industrias San