

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
UNAN MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS
NÚCLEO FAREM ESTELÍ**



Tema:

Evaluación del Control Interno en el área de Inventario de materia prima y productos terminados en la fábrica de puros American Caribbean Cigars S.A en la ciudad de Estelí en el año 2011

Tesis para optar al título de Maestro en Contabilidad con énfasis en Auditoría

Autor: Lic. Florencio Germán Pérez Ubeda

Tutor: Msc. Octavio Mauricio Alvarado Cervantes

Diciembre, 2012

INDICE

Dedicatoria	<i>i</i>
Agradecimiento.....	<i>ii</i>
Resumen.....	<i>iii</i>
Summary.....	<i>iv</i>
<i>I. Introducción.....</i>	<i>1</i>
1.1 Antecedentes	3
1.2 Justificación.....	6
1.3 Planteamiento del Problema	7
<i>II. Objetivos.....</i>	<i>9</i>
2.1 Objetivo General.....	9
2.2 Objetivos Específicos.....	9
<i>III. Marco Teórico.....</i>	<i>10</i>
3.1 Perfil de la Empresa	10
3.1.2 Control interno	11
3.1.3 Objetivos del control interno.....	13
3.1.4 Clasificación del control interno	14
3.1.4.1 El control interno administrativo:	14
3.1.4.2 El control interno contable:	15
3.1.5 Elementos del control Interno	16
3.1.6 Características del Control interno	17
3.1.7 Marco integrado de control interno COSO	18
3.1.8 Objetivos del COSO	21
3.1.9 Componentes del control interno	23
3.1.9.1 Ambiente de control	23
3.1.9.2 Evaluación de Riesgos.....	27
3.1.9.3 Actividades de control:	29
3.1.9.4 Información y comunicación	35
3.1.9.5 Supervisión o monitoreo.....	37
3.2 Inventarios.....	39
3.2.1 Definición	39

3.2.2	Importancia de los inventarios	40
3.2.3	Los tipos de inventario	40
3.2.4	Valuación de los inventarios	41
3.2.5	Control de inventario y su importancia	43
3.2.6	Principales problemas en el control de inventarios	44
3.2.7	Control interno de Inventarios.....	45
3.2.7.1	Definición.....	45
3.2.8	Funciones del ciclo de inventarios y controles internos.....	48
3.2.9	Contabilización de Materiales.....	50
3.2.9.1	Formatos que se utilizan en el proceso:	50
3.2.10	Sistema de contabilización de materiales enviados a producción e inventario final de materiales.	53
3.2.11	Políticas de contabilización de inventarios	54
3.2.11.1	Control de los materiales.....	54
3.2.12	Sistemas de acumulación de Costos	55
3.2.12.1	Sistema periódico de acumulación de costos	56
3.2.12.2	Sistema perpetuo de acumulación de costos.....	57
3.2.12.3	Sistema de acumulación de costos por órdenes de trabajo	58
3.2.12.4	Sistemas de acumulación de Costos por procesos	58
3.2.13	Provisión de inventarios	59
3.2.14	Deterioro del valor de los inventarios	60
3.2.14.1	Material dañado y pérdidas por deterioro.....	60
3.2.15	Toma física de inventarios.....	61
3.2.16	Seguros para inventario.....	62
IV	<i>Preguntas directrices</i>	64
V.	<i>Operacionalización de variables</i>	65
VI.	<i>Diseño Metodológico</i>	105
6.1	Tipo de estudio	105
6.2	Método de investigación	106
6.3	Población de estudio.....	106
6.4	Fuentes y técnicas para la recolección de datos	107
VII.	<i>Resultados y discusión</i>	108

VIII. Conclusiones	163
IX. Recomendaciones	166
X. Bibliografía.....	168
XI. Anexos	

Dedicatoria

Dedicado con todo mi amor a Dios y a la virgen de Guadalupe, por ser quienes me han mantenido con fe, paciencia y dedicación hasta la culminación de este trabajo.

A mis padres por darme todo su amor, cariño incondicional y ánimo en los momentos de cansancio.

A mi novia Brenda por estar a mi lado en todo momento, por compartir conmigo y luchar a diario por nuestras metas.

Agradecimiento

A Dios y a la virgen de Guadalupe por darme fuerzas en los momentos de flaqueza y la serenidad necesaria para culminar este trabajo.

A la profesora Sandra Guadalupe Cervantes por su paciencia, dedicación y desinteresada ayuda.

Al profesor Octavio Alvarado Cervantes por haberme conducido hasta el final con paciencia y determinación.

Resumen

El presente trabajo de grado estuvo encauzado a la Evaluación del control interno del área de inventario de materia prima y productos terminados en la fábrica de puros American Caribbean Cigars S.A, mediante el análisis de los cinco componentes del informe COSO.

Para tal efecto el desarrollo de este estudio se realizó tomando en consideración el enfoque cuali-cuantitativo de tipo descriptivo y de corte transversal. La muestra utilizada fue de siete funcionarios de la empresa que están directamente relacionados con el área de inventarios. La información se obtuvo utilizando técnicas de levantamiento de datos, tales como: entrevistas, encuestas y revisión documental. Estos dieron un mejor entendimiento sobre los procedimientos que se llevan a cabo en la fábrica respecto a la administración y manejo del inventario de materiales y mercancías, así como los compromisos y funciones de los empleados relacionadas con estos procedimientos

Los resultados obtenidos indican que los controles internos de inventarios que se aplican en la fábrica son ineficientes, ocasionando problemas de segregación de funciones que derivan en incertidumbre en cuanto a la realización de las operaciones de inventario de manera efectiva y poniendo en duda la confiabilidad de la información financiera procedente del área.

Es vital motivar y dar a conocer al personal de American Caribbean la importancia de los controles internos de inventarios, para el logro de los objetivos de la empresa, la salvaguarda de los activos, la prevención de riesgos y la preparación de información financiera confiable. Es fundamental que se tome en consideración la creación de manuales de control interno y procedimientos que faciliten la labor.

Palabras clave: Control interno, inventarios, segregación de funciones

Summary

The present Thesis has been addressed to the Evaluation of internal controls carried out in the area of materials and goods inventory of the cigar manufacturing company Caribbean American Cigars S.A., through the analysis of the five components of COSO report.

For this purpose the study was developed taking into account the qualitative and quantitative approach, descriptive and cross-sectional. The sample used was obtained from a staff of seven employees that are directly related to the inventory area. Information was gathered using data collection techniques, such as interviews, inquiries and documentary research. This provided a better understanding of the procedures carried out in the factory for the administration and management of the inventory of materials and goods, as well as the employee's commitment and their duties related to these procedures.

The survey results indicate that inventory internal controls carried out at the factory turn to be ineffective and cause problems of segregation of duties generating doubts on the proper execution of inventory operations and questioning the reliability of the financial information coming from the area.

It is very important to motivate and inform American Caribbean administrative staff about the importance of having accurate inventory internal controls in order to achieve company's objectives, for assets safeguarding, risk prevention and the procurement of reliable financial information. It is essential to take into account the creation of internal control manuals and procedures that will make this task more effective.

Keywords: Internal control, inventories, segregation of duties.

I. Introducción

En los últimos años las organizaciones le han dado un alto valor al hecho de poseer un buen sistema de control interno. Esto debido a lo fácil y práctico que resulta medir la eficiencia y productividad al momento de implantarlos, sobre todo si estos se centran en las actividades básicas que ellos realizan.

Para que los objetivos se cumplan es importante el papel que juegan los directivos en aspectos organizativos, de dirección, de planificación y de control.

En este particular los controles se vuelven una herramienta fundamental, porque aunque la empresa cuente con buenos planes, una buena estructura organizacional y una dirección eficiente, esta no podrá determinar cuál es la situación real de la organización si no se cuenta con un mecanismo que verifique e informe si lo real va de acuerdo con los objetivos. En ese sentido este estudio está dirigido a evaluar los controles internos del área de inventarios en la fábrica American Caribbean Cigars.

Para efectos de este trabajo de investigación el primer capítulo contempla los antecedentes, planteamiento y la justificación del problema que soportan este estudio e introduce al lector al tema en cuestión.

En el capítulo II se dan a conocer el objetivo general y los objetivos específicos que fueron formulados con claridad y derivados del problema de investigación.

El capítulo III presenta los conceptos y teorías que sirvieron para entender y llevar a cabo la investigación y dar solución al problema en estudio. Este capítulo representa los elementos necesarios para soportar las teorías existentes.

El capítulo IV se describe las preguntas directrices que están directamente relacionadas con el problema y los objetivos de la investigación.

En el capítulo V se presenta la operacionalización de las variables. Se indican las variables e indicadores que permitieron diseñar los instrumentos a aplicar para la obtención de la información.

El capítulo VI describe el Diseño Metodológico que nos presenta el tipo de estudio, el método de investigación a utilizar, la determinación de la población y universo de estudio y las herramientas que se utilizaron para recolectar la información y analizar los resultados.

En el capítulo VII se presentan los resultados y discusión que se obtuvieron de la investigación, basándose en las entrevistas y encuestas realizadas, así como la aplicación de la guía de revisión.

El capítulo VIII describe las conclusiones puntuales que surgieron producto del análisis de resultados y dan respuesta a los objetivos y al problema de investigación.

El capítulo IX proponen las sugerencias orientadas a la solución del problema planteado.

El capítulo final presenta la bibliografía utilizada en el transcurso de la investigación. Se presentan ordenadas por orden alfabético tal y como lo sugieren las normas APA.

Se pretende que con esta evaluación la empresa American Caribbean Cigars pueda sustentar y llenarse de información valiosa que sirva para la mejora continua de sus actividades y el logro de sus objetivos.

1.1 Antecedentes

La empresa American Caribbean es una empresa joven y entusiasta, pero que a su vez presenta las deficiencias de la mayoría de las empresas nuevas.

El desarrollo de la fábrica ha ido acompañado de la necesidad de procedimientos más complejos, y por ende también se va complicando más el manejo de sus recursos. Los directivos se encuentran poco preparados para el crecimiento y se pueden encontrar en una situación de desorden organizacional, que puede producir efectos negativos irreparables. Por este motivo las empresas se ven en la necesidad de prevenir y encontrar soluciones que pueden ayudar a adecuarse al nuevo entorno. Entre estas soluciones, se encuentran la evaluación de los controles internos dirigidos a los inventarios.

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

En Diciembre del año 2005 la Lic. Ana Gutiérrez para optar al grado de especialista en Contaduría con Mención en Auditoría en la Universidad Centro occidental Lisandro Alvarado de Venezuela presentó su trabajo titulado “Control Interno de Inventario de Materiales C.A ENELVEN Distribuidora (ENELDIS)”. Gutiérrez en sus objetivos se plantea Evaluar el Control Interno de Inventario de Materiales, así como identificar los riesgos y brindar un diagnóstico de los procesos actuales. En ese sentido concluye afirmando que los controles internos de inventario que se llevan a cabo en la empresa ENELVEN son satisfactorios debido a que presentan la condición ideal para el buen manejo del almacén de materiales, además refiere a que los indicadores de riesgo administrativo, contable y operativo no evidencia ningún tipo de riesgo.

En noviembre del 2007, Walter Orlando Rojas Díaz, para optar al título de Contador Público y auditor en la facultad de ciencias económicas de la Universidad San Carlos de Guatemala, presenta su estudio titulado “Diseño de un Control Interno en una Empresa Comercial de Repuestos Electrónicos”. En su estudio muestra que el control

interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización, debe ser un sistema que permita tener una confianza moderada de que sus acciones administrativas se ajustan a sus objetivos y normas aplicables a la organización y que un excesivo control puede ser costoso y contraproducente. También dice que debe tenerse cuidado al diseñarlo puesto que las regulaciones innecesarias limitan la iniciativa y el grado de creatividad de los empleados.

En Septiembre 2011 Magda Hernández Vásquez, optando al título de Licenciada en contaduría pública y auditoría en de la facultad de ciencias económicas de la Universidad Panamericana de Guatemala, presenta su estudio “Evaluación del Control Interno en el Rubro de Inventarios y su efecto en los estados Financieros en la empresa Motoresa Coatepeque”, período 2010”. Los objetivos de su estudio se enfocaron principalmente en evaluar el control interno de inventarios, identificar sus debilidades y determinar si se ejecutaban correctamente los controles internos. Al finalizar su estudio Hernández concluye que con la evaluación se determino que los controles internos en los inventarios que ejecuta la empresa son inadecuados lo que conlleva a que los Estados Financieros de la empresa no presenten correctamente la situación financiera de la misma.

En la facultad regional multidisciplinaria FAREM-Estelí de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua se han realizado algunos estudios sobre sistemas de control interno de inventarios. En febrero del año 2008 los aspirantes al título de licenciatura en Administración de Empresas, César Castillo Cruz, Yajayra Sánchez, Claudia Calero Talavera elaboraron el estudio titulado “Procedimientos y formas del control de inventario de materiales de la Empresa Tabacos Puros de Nicaragua S.A Estelí durante el período Enero-Junio 2007”. En este estudio se destaca que en Tabacos Puros de Nicaragua, el control de inventarios es muy estricto y complejo. Se describe el proceso de producción y los diferentes tipos de control de inventarios implementados por la empresa e identifica los mecanismos que utilizan para realizar el movimiento de los mismos.

Este estudio me servirá de apoyo debido a que Tabacos Puros de Nicaragua es una empresa de gran experiencia, una de las marcas más reconocidas a nivel mundial y básicamente es una de las fábricas que evidencia mejores prácticas en sus procesos de inventarios lo que me permitirá adoptar las medidas que considere más adecuadas para ser adaptadas a la fábrica American Caribbean.

En marzo 2008 Meyling Estela Meza Ruiz y Carmen María Talavera Saldivar ambas aspirantes al título de Licenciadas en Contaduría Pública y Finanzas de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-Estelí realizaron su Trabajo de Seminario de Graduación llamado “Sistema de Control interno del inventario en la Empresa Materiales de Construcción el Halcón Sucursal Estelí en el segundo semestre del año 2007” , en donde determinan que “Materiales de Construcción el Halcón” cuenta con un control interno específico para el área de inventario . Describe el sistema de control interno de inventarios y su relación con las demás áreas de la empresa, verificando su debida aplicación.

Concluyen afirmando que el personal que labora para esta empresa cumple con sus funciones de manera eficiente y todo indica que el control interno implementado es el precursor de estas buenas prácticas, lo que me motiva a tomar este estudio como referencia.

1.2 Justificación

El inventario en la fábrica de Puros American Caribbean es uno de los activos más importantes de la empresa y uno de sus elementos más complejos y de mayor valor. Se constituye en un elemento fundamental para el cálculo de los costos de fabricación y ventas y por consiguiente de los resultados de la empresa. Al ser el inventario de un producto manufacturado, su complejidad es mayor y el manejo de los mismos requiere un análisis y una evaluación minuciosa. Por las características de estos inventarios podemos afirmar que es uno de los activos que está más expuesto a manipulación, lo que puede conllevar a deterioro, daños por manejo inadecuado, robos etc. Igualmente los controles físicos y el registro de los mismos representan un factor importante a tomar en cuenta para la preparación de la información financiera y la toma de decisiones.

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

En el ámbito personal me ayudará a la consecución del grado de máster en Contabilidad con énfasis en Auditoría y también será muy satisfactorio explorar en áreas nuevas de conocimiento, que estoy seguro adicionarán más valor a mi formación profesional; y que mejor forma de hacerlo que investigando en temas sobre uno de los rubros (tabaco) más importantes y de mayor trascendencia económica de la ciudad de Estelí.

También tengo la confianza de que este estudio servirá como guía y referencia para otros investigadores y estudiantes que se interesen por este importante tema.

1.3 Planteamiento del Problema

El desarrollo de una empresa lleva implícito un crecimiento en la complejidad de sus operaciones y las obliga a adoptar medidas de carácter económicas y administrativas con el objetivo de conseguir la mayor eficiencia y de esta manera crecer dentro de su actividad.

La base de todo negocio comercial es la compra y venta de bienes o servicios, de aquí la importancia que tiene el buen manejo de los inventarios por parte de las mismas. En este sentido y tomando en cuenta que el área de inventario es de vital importancia para los negocios, es fundamental fortificar los controles internos para la salvaguarda del mismo, identificando deficiencias en los controles, mantenimientos y manejo de los inventarios. A su vez en estos controles internos radica el hecho de poder contar con estados financieros confiables que nos permitan conocer la realidad de la situación económica de la empresa.

Las organizaciones actualmente pierden mucho dinero debido a fraudes e irregularidades por falta de controles internos o factores que lo propician. Elementos sencillos como no permitir que un empleado que esté en condiciones de cometer fraude y esconderlo desempeñe funciones que generen un crimen de oportunidad, una adecuada segregación de funciones, un personal debidamente instruido sobre sus derechos y obligaciones, que han de estar en proporción a sus responsabilidades son ejemplos sencillos de buenas prácticas y son elementos característicos de un buen sistema de control interno.

American Caribbean en su desarrollo, ha venido utilizando algunos controles elementales en sus distintas áreas, sin embargo, su aplicación no ha sido lo suficiente como para poder presumir de un ambiente controlado en especial en el área de inventarios. Según observación previa, la empresa no cuenta con una estructura sólida y documentada de control interno, que garantice el manejo correcto y suficiente del

inventario. De la situación antes planteada en American Caribbean se observan algunos síntomas que dentro de las insuficiencias en los controles se ve reflejada en deficiencias tales como: poco personal involucrado en las actividades de control ,mala segregación de funciones , insuficiente personal capacitado, diferencias entre la toma física y los saldos de kardex, falta de procedimientos documentados de control para prevenir errores en la custodia y manejo de los inventarios, registro y control en los procesos de adquisición, recepción, almacenaje y despacho de las mercancías.

Debido a estas situaciones es importante que la fábrica American Caribbean revise los controles internos existentes, en vista de realizar mejoras que promuevan la eficiencia de sus operaciones involucrando al personal suficiente y capacitado que garantice la salvaguarda, protección y el adecuado registro de sus operaciones.

Sin esta evaluación previa se dificultarían conocer la situación financiera de la empresa puesto que esta solo es determinada correctamente con el buen registro y evaluación de los inventarios.

Si American Caribbean sigue trabajando con el modelo actual su futuro se podría ver comprometido, debido a que sin los adecuados controles internos la probabilidad de que se incurra en pérdida patrimonial y se desconozca su situación financiera será cada vez más acertada.

Debido a las situaciones antes planteadas el presente trabajo tendrá como clave realizar la evaluación de los Controles Internos de Inventarios en la fábrica American Caribbean. De esta forma se podrá generar conclusiones y brindar recomendaciones que puedan servir a la empresa para la mejora continua de sus actividades.

II. Objetivos

2.1 Objetivo General

- Evaluar los Controles Internos en el área de Inventarios de materia prima y productos terminados de la Fábrica de Puros American Caribbean Cigars S.A en el año 2011.

2.2 Objetivos Específicos

1. Describir el ambiente de control interno que existe en de la fabrica American Caribbean Cigars.
2. Identificar los riesgos en el área de inventario de la fabrica American Caribbean
3. Detallar las actividades de control que se llevan a cabo en el área de inventario de la fábrica American Caribbean y verificar si estas ayudan a tomar las medidas necesarias para controlar los riesgos
4. Identificar los procedimientos de información y comunicación que se utilizan en el área de inventario y confirmar la eficiencia de estos.
5. Identificar las formas de monitoreo y supervisión que se implementan en el área de inventario de la fabrica American Caribbean Cigars

III. Marco Teórico

3.1 Perfil de la Empresa

La fábrica de puros American Caribben Cigars S.A (ACCSA) nace en la ciudad de Estelí en el año 2010. Fundada por tres socios (dos de origen cubano americano y un nicaragüense) inician sus operaciones con el objetivo de producir y exportar tabacos puros de calidad.

ACCSA inició sus operaciones con una inversión inicial de \$86,999 (Ochenta y Seis mil novecientos noventa y nueve dólares) entre compra de materiales, materiales de empaque, gastos de instalación, pago de impuestos y herramientas, gastos de instalación, etc.

En sus inicios comenzaron a trabajar con 30 parejas (boncheros y roleras) en el área de producción y 15 trabajadores más distribuidos en el área de empaque, preparación de materiales y la administración de la fábrica.

La fábrica es beneficiaria de la ley 382 (Ley de admisión temporal para perfeccionamiento activo de facilitación de las exportaciones) un régimen aduanero que les permite el ingreso de mercancías sin el pago de derechos, impuestos de importación u otros tributos con la condición de ser perfeccionados y reexportados.

En la actualidad producen 10 marcas de puros que son exportados a Estados Unidos de Norteamérica, su principal mercado y de ahí son distribuidas a otros países de Europa, Asia y Sur América a través de una tienda especializada en Miami Florida que es manejada por uno de sus socios. Sus principales marcas son Carlos Toraño, Mesa`s Cigars, Smokers, Paradise, Oliva cigars, Smokers, Paradise, Guantanamera Cigars y Cuban Craffters.

El panorama actual de American Caribbean es optimista y el crecimiento de la fábrica se ha visto reflejado con el aumento de sus ventas, las cuales han superando las

del año 2011 sin haber culminado aún el presente año. Igualmente su fuerza productiva a aumentado considerablemente a tal punto de tener laborando en producción a 60 parejas de boncheros y roleras.

American Caribbean Cigars S.A

Dirección: De Casa Pellas 75 vrs al sur. Bo Aristeo Benavidez

Tel: 2713-6122

3.1.2 Control interno

Definiciones de Control Interno.

La primera definición formal de Control Interno fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA en 1949:

"El Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas. Un sistema de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas.

También el Instituto mexicano de contadores públicos (1984) lo definió de la siguiente manera:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de su información y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.

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

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

Según González (2012, p. 22) lo define como el sistema interior de una empresa que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados para: Proteger los activos, obtener la exactitud y confiabilidad de la contabilidad y de otros datos e informes operativos.

Proceso que pone en práctica el consejo de administración como máximo órgano decisorio de las organizaciones, la dirección y el resto los empleados de una organización con la finalidad de proporcionar un nivel de seguridad razonable para el cumplimiento de los objetivos, en términos de eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y normas aplicables. (2012, p. 22)

El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una entidad, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el Control Interno. Es un instrumento de eficiencia. El mejor sistema de Control Interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana, las relaciones de dirigentes y subordinados; su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la entidad. (2012, p. 22)

Según las Normas técnicas de control interno NTCI :

Ramírez R, (2011) define control interno como un proceso diseñado y ejecutado por la administración y otro personal de la entidad. Comprende los planes métodos y procedimientos utilizados para cumplir con los objetivos y respaldar a la gerencia. "Está representado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad". El sistema de Control Interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos.

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

A partir de lo anterior podemos decir que en la fábrica American Caribbean Cigars se percibe que hay controles internos, pero al parecer estos nos son la base donde descansan las actividades y operaciones de la empresa, ya que de alguna manera se distingue que en la actualidad sus prioridades son otras.

3.1.3 Objetivos del control interno

Téllez , (2004, p.186) los describe de la siguiente manera.

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

- Proteger los activos de la empresa
- Obtener información correcta y confiable, así como los medios para comprobarla.
- Promover la eficiencia de las operaciones

- Lograr la adhesión a las políticas de la dirección de la empresa

De lo anterior se puede deducir que cuando se cumplen con los dos primeros objetivos se cuenta con control interno contable, mientras que los dos últimos hacen referencia al control interno administrativo, sin embargo para contar con un control interno eficiente es necesario lograr la amalgama de estos dos aspectos.

En American Caribbean sus actividades denotan que los objetivos mencionados anteriormente tienden a cumplirse. A pesar de esto se percibe que estos objetivos de control interno nos son el patrón a seguir por los empleados para realizar sus tareas cotidianas.

3.1.4 Clasificación del control interno

La importancia de los controles internos no solo se limita a la seguridad de la información de los estados financieros, sino que también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos administrativos.

Bajo este concepto Perdomo M, (2000) los clasifica en :

Control Interno Administrativo y Control Interno Contable

3.1.4.1 El control interno administrativo:

Se relaciona directamente con las normativas y procedimientos que existen en la organización vinculados a la eficiencia operativa y acatamiento de las políticas y normas establecidas por la dirección.

Son procedimientos y métodos que se relacionan con las operaciones de una empresa y con las directivas, políticas e informes administrativos. Entonces el Control Interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por la entidad.

Ejemplo de un control administrativo, es el requisito de que los trabajadores deben ser instruidos en las normas de seguridad y salud de su puesto de trabajo, o la definición de quienes pueden pasar a determinadas áreas de la empresa.

3.1.4.2 El control interno contable

Para Perdomo (2000) es el que comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables.

Estos tipos de controles brindan seguridad razonable y dictan que:

- Todas las operaciones deberán realizarse de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la administración.
- Todas las operaciones deben registrarse para permitir la preparación de estados financieros confiables y mantener un control adecuado.
- Se salvaguardan los activos y el acceso a ellos solo será posible con autorización de la administración.
- Los activos registrados que son sujetos a custodia son comparados con las existencias físicas.

En American Caribbean parece ser que el control interno administrativo y contable se ejecuta y lleva a cabo de manera equitativa pues se percibe que los controles que ocupan no solo se limitan a la obtención de la seguridad de sus cifras sino también a los procedimientos y políticas que dicta la gerencia para el correcto funcionamiento de la empresa.

3.1.5 Elementos del control Interno

Bermúdez Peña, (2000), identifica los siguientes elementos del control interno:

a) La estructura de la organización

Son principios, cuadros, manuales que se presentan mediante los organigramas y manuales de funciones que permiten entender y evaluar la información recibida

b) El sistema de contabilidad

Este se afianza mediante aspectos que permiten una oportuna evaluación de resultados y salvaguarda de los recursos (Bermudez, 2005):

Una adecuada segregación de funciones

Principios de general aceptación

Plan de cuentas y procedimientos contables

Registros y comprobantes

Estados Financieros

c) Las normas de operación

La determinan:

Objetivos Específicos

Políticas

Presupuesto

Análisis de costos

Control de Calidad

d) Los Informes:

La importancia de estos radica en que sean: oportunos y exactos pues la información es la manera de proporcionar retro-alimentación a la administración, capacitación y actualización al personal.

Comprenden: Destino, contenido y periodicidad. (2005)

e) Los procedimientos y métodos

Estos son representados mediante manuales y flujo gramas que simplifican los procesos reduciendo pasos y tramites innecesarios (2005)

En la fábrica posiblemente varios de estos elementos se encuentren ausentes pues al parecer no existe una adecuada segregación de funciones, los informes no se entregan de manera oportuna y se carece de manuales que faciliten las labores de los empleados en los distintos niveles.

3.1.6 Características del Control interno

Las características del control interno son las notas que lo definen esencialmente y que a la vez justifican su existencia:

Instrumentalidad

Es un medio para la consecución de un fin, no un fin en sí mismo. Lo llevan a cabo los trabajadores, funcionarios y directivos, que actúan en todos los niveles y en las diferentes áreas. Es un proceso interactivo multidireccional que forma parte de los procesos de gestión básicos de planificación, organización y dirección, y está integrado en ellos. Es un instrumento útil para la gestión pero no un sustituto para esta.

Responsabilidad

Todo el personal es partícipe y responsable sobre el control interno (aunque pueda variar su alcance), cualquiera sea su jerarquía o posición y todos deben interesarse en que el sistema sea lo más eficaz posible para asegurar que la gestión se está desarrollando por el camino previsto. El personal es responsable de diseñar, implementar, monitorear y mantener el control.

Alcance

Está dado por el ámbito de la empresa. Cada sistema, método o procedimiento debe prever la posibilidad de practicar un control, que permita obtener los desvíos, una explicación lógica y generar las medidas correctivas.

En el caso de American Caribbean no se percibe a nivel general que todo el personal sea participe del proceso que conlleva a la eficacia de un sistema de control interno.

3.1.7 Marco integrado de control interno COSO

Figura 1



Fuente: Adaptación de los autores.

3.1.7.1 Definición

Según Fonseca L, (2011) es un informe que establece una definición común de control interno y proporciona un estándar mediante el cual las organizaciones pueden

evaluar y mejorar sus sistemas de control. El COSO permite unificar criterios ante la existencia de una importante variedad de interpretaciones y conceptos sobre el control interno.

3.1.7.2 Historia del COSO

Fonseca L, (2011) narra:

Con el patrocinio de cinco organizaciones profesionales en los Estados Unidos, fue constituida en 1985 la Comisión Treadway, para investigar las causas que generaban la preparación de Estados Financieros fraudulentos en las compañías públicas. Al terminar su trabajo, esta comisión divulgó su informe en Octubre de 1987, incluyendo diversos temas entre ellos: i) identificación y comprensión de los factores que intervienen en la preparación de estados financieros fraudulentos; ii) evaluación del riesgo de información financiera fraudulenta y iii) diseño e implementación de los controles que proporcionen seguridad razonable de que la información financiera fraudulenta será prevenida o detectada.

El equipo de trabajo designado por las mismas organizaciones que patrocinaron la comisión Treadway , recibió el nuevo encargo de llevar a cabo un estudio más amplio sobre control interno. Los primeros autores del Marco Integrado de Control Interno fueron: socios y personal de Coopers & Lybrand, profesionales de otras firmas de auditoría, auditores internos; ex funcionarios de la bolsa de Nueva York; y ex directores ejecutivos de compañías quienes publicaron el borrador por primera vez, el 12 de marzo de 1991. En septiembre de 1992 el Committee of Sponsoring Organization of the Tradway Comission (COSO), divulgó el Marco Integrado de control interno, a través del cual, es posible evaluar el riesgo, y la efectividad de los sistemas de control interno, con base a tres objetivos: operaciones, información y cumplimiento, y cinco componentes: ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo. (Fonseca, 2011)

En Mayo de 1994, apareció el Addendum to reporting to external parties, en el que la organización COSO aclaró que dentro del objetivo del control interno sobre la efectividad y eficiencia de la operaciones se incluye la salvaguarda de activos, en respuesta a la observación efectuada por Government Accountability Office (GAO). En 1998 dicha organización divulgó: Asuntos de control Interno en el uso de Derivados.

Este documento proporciona a la junta de directores y a la gerencia una visión global sobre como deberían aplicarse los componentes del COSO en la administración de riesgos implicados en el uso de derivados, específicamente en cuanto al diseño de políticas y procedimientos de control sobre las actividades relacionadas. (2011)

En 2004 la organización COSO elaboró el estudio sobre gestión de riesgos corporativos (Enterprise Risk Management Framework ERM). En este estudio se considera a la ERM como un proceso realizados por la junta de directores, gerencia y personal, con el fin de identificar eventos potenciales que podrían afectar a la compañía y gestionar sus riesgos dentro de niveles aceptable. (2011)

En 2006 se divulgó la guía de Control Interno sobre información financiera. Guía para pequeñas compañías públicas que es una simplificación del COSO dirigida a las pequeñas empresas. Aunque la tendencia a clasificar a las compañías en : pequeñas, medianas y grandes es solamente ilustrativa, la guía considera que el término Small Business está enfocado en negocios que reúnen las características siguientes: i) pocas líneas de negocios o pocos productos por línea, ii) concentración del enfoque de mercadeo por canal o geográfico, iii) liderazgo de la gerencia sobre intereses propios importantes o derechos; iv) menor complejidad en el sistema de procesamiento de transacciones y v) menos personal para el desarrollo de las actividades en la compañía. Por lo tanto esta guía proporciona 20 principios para evaluar la efectividad de los controles internos en las pequeñas empresas. (Fonseca,2011)

En 2009 la organización COSO divulgó el documento *Guía de Monitoreo para sistemas de Control Interno*. Esta guía plantea que para garantizar el efectivo funcionamiento del monitoreo, entre otras acciones debería definirse la estructura para asignar los roles de monitoreo y diseñar una línea de base en torno al nivel de conocimiento del control interno, sobre los puntos clave que se ocupan de los riesgos más importantes de la organización.

Para resumir podemos decir que la evolución que ha tenido en el tiempo el marco integrado COSO genera un concepto que afecta a cualquier organización sin importar su tamaño y estructura, lo que no deja por fuera a la fábrica American Caribbean Cigars; y es que el COSO establece los parámetros para lograr una gestión efectiva y eficiente basada en la evaluación del riesgo de los controles internos en las organizaciones; definiendo con claridad el rol de las personas involucradas en el diseño, implementación y evaluación del control interno.(2011)

3.1.8 Objetivos del COSO

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

- Efectividad y eficiencia en las operaciones, incluye salvaguarda de los activos:

Este objetivo se refiere a los controles internos diseñados por la gerencia, para asegurar que las actividades son ejecutadas con efectividad, es decir tal y como fueron planeadas.

En cambio la eficiencia está orientada al correcto uso de los recursos y tiene relación por ejemplo, con: activo fijo, efectivo, inventarios y la imagen de la organización. La evaluación de la efectividad y la eficiencia de las operaciones deberían ser realizadas por la junta de directores y por la gerencia, si está en condiciones de obtener seguridad razonable, respecto a que los criterios están siendo logrados. (Fonseca, 2011)

- Confiabilidad de la información financiera

Este objetivo se refiere a las políticas métodos y procedimientos diseñados por la entidad para asegurar que la información financiera es válida y confiable. Una información es válida, si se refiere a las operaciones o actividades que ocurrieron y tienen las condiciones necesarias para ser consideradas como tales, en tanto que una información es confiable cuando brindan confianza a quienes la usan.

- Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables

Este objetivo se refiere a las políticas y procedimientos específicos establecidos por la entidad para asegurarse que los recursos son ejecutados, de conformidad con las leyes y regulaciones aplicables. Dependiendo de la realidad de cada país, la evaluación del cumplimiento debe referirse a la legislación y regulaciones emitidas por entidades tales como: Comisión de valores u organismo de supervisión equivalente, Organismo administrador de tributos, Banco Central, organismos de supervigilancia del sector bancario y otros.(2011)

El Sistema de Control Interno se considera efectivo cuando sirve de apoyo a las autoridades y de seguridad razonable y se cumple con los objetivos mencionados anteriormente. Bajo este concepto anterior se podrían hacer las siguientes preguntas ¿En American Caribbean Cigars existe, eficiencia y eficacia en las operaciones? , ¿es confiable la información financiera?, ¿se cumple con las leyes y regulaciones aplicables?.

Al parecer la gerencia de la fábrica no tiene diseñado un sistema de control interno que garantice que las actividades son llevadas a cabo como fueron planeadas, ni que garantice que los recursos sean utilizados de manera eficiente. Lo anterior también hace pensar que al carecer de controles internos diseñados o documentados, la información financiera podría no ser válida ni confiable.

3.1.9 Componentes del control interno

Dentro del marco integrado se identifican cinco elementos de control interno que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de gestión de la empresa.

Pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad y que son necesarias para que el sistema pueda operar. Cuatro de estos elementos se refieren al diseño y operación del control interno, mientras que el quinto componente, el monitoreo, está diseñado para asegurar que el control interno continúe operando con efectividad. (Fonseca, L., 2011)

3.1.9.1 Ambiente de control

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

Es el grado de compromiso que tiene la gerencia y los directivos de crear un ambiente propicio de control de las operaciones de la empresa.

La gerencia transmitirá la importancia de los controles a las demás personas que conforman la organización, y estos responderán acatando de manera responsable las normas y procedimientos establecidos.

El ambiente de control es el fundamento de todos los demás componentes de control interno, proporcionando disciplina y estructura

Un ambiente control fuerte es la mejor señal que podría brindar una entidad hacia el exterior, debido a que es una poderosa herramienta que opera en la conciencia de las

personas y las orienta para hacer siempre lo correcto, es decir respetar las leyes, regulaciones y normas internas dictadas por la entidad.

Mantilla B, (2005) describe los siguientes factores del ambiente de control:

- Integridad y valores éticos

Los objetivos de una entidad y la manera como se logren, están basados en preferencias, juicios de valor y estilos administrativos. Tales preferencias y juicios de valor trasladados a estándares de conducta, reflejan la integridad de los administradores y su compromiso con los valores éticos.

Puesto que la buena reputación de una entidad se valora así, el estándar de conducta debe ir más allá del solo cumplimiento de la ley. Para la buena reputación de las mejores compañías, la sociedad espera más que eso.

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

- Compromisos para la competencia

La competencia debe reflejar el conocimiento y las habilidades necesarias para realizar las tareas que definen los trabajos individuales. Que tan bien se requiere que se cumplan esas tareas es generalmente una decisión de la administración, quien considerará los objetivos de la entidad, las estrategias y planes para la consecución de los objetivos. La administración necesita especificar los niveles de competencia para los trabajos particulares y convertirlos en requisitos de conocimiento y habilidades.

- Consejo de directores o comité de auditoría

El ambiente de control y el tono en el nivel alto se ven influenciados significativamente por el consejo de directores y por el comité de auditoría de la entidad. Tales factores incluyen la independencia frente a los administradores por parte del consejo o del comité de auditoría, la experiencia y la posición social de sus miembros, la extensión de la participación y el escrutinio de las actividades y lo apropiado que pueden ser sus acciones. Otro factor es el grado de dificultad de las preguntas emanadas y perseguidas por la administración mirando los planes de desempeño. La interacción del consejo de comité de auditoría con los auditores internos y externos es otro factor que afecta el ambiente de control (2005)

- Filosofía y estilo de operación de la administración

La filosofía y estilo de operación de la administración afecta la manera como la empresa es manejada, incluyendo el conjunto de riesgos normales de los negocios. Una entidad que ha tenido éxito asumiendo riesgos significativos puede tener una percepción diferente sobre el control interno que otra que ha tenido austeridad económica o consecuencias reguladoras como resultado de sus incursiones en negocios de alto riesgo. Una compañía administrada informalmente puede controlar las operaciones ampliamente mediante el contacto “cara a cara” con los administradores claves. Otra , administrada más formalmente puede confiar en políticas escritas, indicadores de desempeño e informes de excepción.(2005)

- Estructura Organizacional

La estructura organizacional de una entidad proporciona la estructura conceptual mediante la cual se planean, ejecutan, controlan y monitorean sus actividades para la consecución de los objetivos globales. Los aspectos significativos para el establecimiento de una estructura organizacional incluyen la definición de las áreas claves de autoridad y responsabilidad y el establecimiento de las líneas apropiadas de información. (Mantilla, 2005)

Una entidad desarrolla una estructura organizacional adaptada a sus necesidades. Algunas son centralizadas, otras descentralizadas. Algunas tienen relaciones de información directas, otras son más organizaciones matriciales. Algunas entidades están organizadas por industria o línea de producto, por ubicación geográfica o por una distribución particular o red de mercadeo.

La conveniencia de la estructura organizacional de una entidad depende, en parte, de su tamaño y de la naturaleza de sus actividades. (2005)

- Asignación de autoridad y responsabilidad

Involucra el grado en el cual los individuos y los equipos son animados a usar su iniciativa en la orientación y en la solución de problemas, así como los límites de su autoridad. También se refiere a las políticas que describen las prácticas apropiadas para el tipo de negocio, el conocimiento y la experiencia del personal clave y los recursos previstos para cumplir con sus deberes.(2005)

- Políticas y prácticas sobre recursos humanos

Las prácticas sobre recursos humanos usan el envío de mensajes a los empleados para percibir los niveles esperados de integridad, comportamiento ético y competencia. Estas prácticas se relacionan con empleo, orientación, entrenamiento, evaluación, consejería, promoción, compensación y acciones remediales.

Las prácticas de reclutamiento que incluyen entrevistas formales, a profundidad y presentaciones informativas y totalmente claras sobre historia, cultura y el estilo de operación de la entidad, significan que la entidad está comprometida con sus empleados. Las políticas de entrenamiento que comunican funciones y responsabilidades prospectivas y que incluyen prácticas tales como cursos de entrenamiento y seminarios, estudios de casos simulados y ejercicios prácticos, ilustran los niveles esperados de desempeño y comportamiento. (Mantilla,2005)

La atmósfera de control que se percibe en American Caribbean no revela claramente que la gerencia tenga como tarea fundamental la transmisión de la importancia de los controles internos en los distintos niveles de la fábrica. Esta situación es casi de esperarse en una empresa joven que prioriza y tiene como preocupación otras actividades que no son precisamente los controles.

3.1.9.2 Evaluación de Riesgos

Según Pérez, M (2007) las organizaciones, cualquiera que sea su tamaño, se enfrenta a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas irán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

Factores que pueden provocar la aparición de riesgos:

- Cambios en el ambiente operativo cuando se incluyen nuevos procedimientos para realizar las actividades operativas.
- Personal nuevo: Estas personas pueden tener una percepción distinta y otro entendimiento del control interno producto de una formación diferente u otras culturas organizacionales donde han laborado.
- Nuevas tecnologías: requiere que el personal se readapte e implemente nuevos procedimientos, lo que puede conllevar el incumplimiento o mala interpretación de alguna norma o procedimiento de control.

- Reestructuras orgánicas: Se puede dar cuando hay cambios en la supervisión, reducciones de personal, segregación de funciones que pueden cambiar el riesgo relacionado al control interno.
- Cambios en contabilidad: La adopción de principios o normas contables o el cambio de los mismos puede afectar los riesgos al preparar los estados financieros.

a) Primera Norma: Identificación del riesgo

Según del Toro (2005, p.23) la identificación del riesgo es la primera etapa del proceso y es sumamente importante, dado que ella nos permite determinar de una manera más exacta la exposición de una empresa a un riesgo o pérdida.

Para definir un riesgo es necesario conocer su causa que es la que va a determinar la existencia éste y si puede afectar a la empresa o no.

Esta tarea requiere de un conocimiento exhaustivo de todas las instalaciones y del proceso operativo de la entidad. Un inadecuado conocimiento de la entidad conlleva a una incorrecta identificación de los riesgos. (del Toro, 2005)

b) Segunda Norma: Análisis de los riesgos

Una vez que los riesgos han sido identificados, debe ser determinado el impacto potencial que la ocurrencia de los mismos podría tener en la entidad, así como las probabilidades de tal ocurrencia.

De la propia importancia de la etapa se desprenden dos acciones fundamentales que el administrador de riesgos debe llevar a cabo, como son: medir y jerarquizar los riesgos.

- Medir; darle un valor al riesgo previamente identificado
- Jerarquizar: conociendo los recursos financieros de la empresa, establecer un orden de prioridad para la atención de los riesgos. De esta forma se podrá saber cuáles requieren de atención inmediata.

c) Tercera norma: Detección del cambio

Según del Toro (2005) toda entidad debe disponer de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados o inminentes en el ambiente interno y externo, que puedan conspirar contra la posibilidad de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas.

Una etapa fundamental del proceso de evaluación del riesgo es la identificación de los cambios en las condiciones del medio ambiente en que la entidad desarrolla su acción. Un sistema de control puede dejar de ser efectivo al cambiar las condiciones de dicho entorno.

La fábrica American Caribbean no parece estar fuera de estas circunstancias de riesgo que pueden afectar su presente y su futuro en el mercado, sin embargo podría ser que actualmente no se le este prestando la atención merecida a los riesgos internos y externos que la fábrica por su naturaleza y ámbito están expuestos.

Se puede percibir de alguna manera que la empresa reacciona hasta que los hechos o sucesos ocurren.

3.1.9.3 Actividades de control:

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

González, (2010) nos mencionan las normas que integran las actividades de control:

a) Separación de tareas y responsabilidades: asignar a distintas personas la responsabilidad de autorizar y registrar transacciones y mantener la custodia de los activos todo con el objetivo de evitar que alguien cometa actos indebidos o esconda errores en el cumplimiento de sus deberes. Básicamente el propósito de esta norma es procurar un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad dentro de la estructura de organización.(2010)

b) Coordinación entre tareas:

La coordinación mejora la integración, la consistencia y la responsabilidad y limita la autonomía. En ocasiones una unidad debe sacrificar en alguna medida su eficacia para contribuir a la de la entidad como un todo.(González, A, 2010)

Es esencial en consecuencia que funcionarios y empleados consideren las implicaciones y repercusiones de sus acciones en relación con la entidad. Para que el resultado sea efectivo, no es suficiente que las unidades que lo componen alcancen sus propios objetivos; sino que deben trabajar mancomunadamente para que se alcancen, en primer lugar, los de la entidad. (2010)

c) Documentación:

La estructura de Control Interno y todas las transacciones y hechos significativos, deben estar claramente documentados, y la documentación debe estar disponible para su verificación.

Toda entidad debe contar con la documentación referente a su Sistema de Control Interno y a las cuestiones pertinentes de las transacciones y hechos significativos. La información sobre el Sistema de Control Interno puede figurar en su formulación de políticas y, básicamente, en el referido manual, incluirá datos sobre objetivos, estructuras y procedimientos de control.

d) Controles Físicos

Supone la seguridad física de los activos, lo que incluye la salvaguarda física de los activos, el acceso restringido a activos y registros, restricciones a accesos de programas de computación y el conteo físico.(2010)

e) Niveles definidos de autorización

Los actos y 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.(2010)

Según González (2010) 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.

f) Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos

Las transacciones y los hechos que afectan a un organismo deben registrarse inmediatamente y ser debidamente clasificados. Las transacciones o hechos deben registrarse en el momento de su ocurrencia, o lo más inmediato posible, para garantizar su relevancia y utilidad. Esto es válido para todo el proceso o ciclo de la transacción o hecho, desde su inicio hasta su conclusión. Asimismo, deberán clasificarse adecuadamente para que, una vez procesados, puedan ser presentados en informe y estados financieros confiables e inteligibles, facilitando a directivos y gerentes la adopción de decisiones.(2010)

g) Acceso restringido a los recursos activos y registros

El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas, quienes están obligadas a rendir cuenta de su custodia y utilización. Todo activo de valor debe ser asignado a un responsable de su custodia y contar con adecuadas protecciones, a través de seguros, almacenaje, sistemas de alarma, pases para acceso, etc. Además, deben estar debidamente registrados y periódicamente se cotejarán las existencia físicas con los registros contables para verificar su coincidencia. La frecuencia de la comparación, depende del nivel de vulnerabilidad del activo. (2010)

h) Rotación de personal en tareas clave

Para González (2010) ningún empleado debe tener a su cargo, durante un tiempo prolongado, las tareas que presenten una mayor probabilidad de comisión de irregularidades. Los empleados a cargo de dichas tareas deben, periódicamente, abocarse a otras funciones. Si bien el Sistema de Control interno debe operar en un ambiente de solidez ética y moral, es necesario adoptar ciertas protecciones para evitar hechos que puedan conducir a realizar actos reñidos con el código de conducta del organismo.

En tal sentido según González (2010) la rotación en el desempeño de tareas claves para la seguridad y el control es un mecanismo de probada eficacia, y muchas veces no utilizado por el equivocado concepto del "hombre imprescindible".

i) Control del sistema de información

Según González (2010) el sistema de información debe ser controlado con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento y asegurar el control del proceso de diversos tipos de transacciones.

La calidad del proceso de toma de decisiones en un organismo descansa fuertemente en sus sistemas de información. Un sistema de información abarca información cuantitativa, tal como los informes de desempeño que utilizan indicadores, y cualitativa, tal como la referente a opiniones y comentarios.

El sistema deberá contar con mecanismos de seguridad que alcancen a las entradas, procesos, almacenamiento y salidas. El Sistema de Información debe ser flexible susceptible de modificaciones rápidas que permitan hacer frente a necesidades cambiantes de la Dirección en un entorno dinámico de operaciones y presentación de informes.

El sistema ayuda a controlar todas las actividades del organismo, a registrar y supervisar transacciones y eventos a medida que ocurren, y a mantener datos financieros. Las actividades de control de los sistemas de aplicación están diseñadas para controlar el procesamiento de las transacciones dentro de programas de aplicación e incluyen los procedimientos manuales asociados

j) Indicadores del desempeño

Según González (2010) todo organismo debe contar con métodos de medición de desempeño que permitan la preparación de indicadores para su supervisión y evaluación.

La información obtenida se utilizará para la corrección de los cursos de acción y el mejoramiento del rendimiento. La dirección de un organismo, programa, proyecto o actividad, debe conocer cómo marcha hacia los objetivos fijados para mantener el dominio del rumbo, es decir, ejercer el control.

Un sistema de indicadores elaborados desde los datos emergentes de un mecanismo de medición del desempeño, contribuirá al sustento de las decisiones. Los indicadores no deben ser tan numerosos que se tomen ininteligibles o confusos, ni tan escasos que no permitan revelar las cuestiones claves y el perfil de la situación que se examina.

Cada organismo debe preparar un sistema de indicadores ajustado a sus características, es decir, tamaño, proceso productivo, bienes y servicios que entrega, nivel de competencia de sus funcionarios y demás elementos diferenciales que lo distinguen. El sistema puede estar constituido por una combinación de indicadores cuantitativos, tales como los montos presupuestarios, y cualitativos, como el nivel de satisfacción de los usuarios. Los indicadores cualitativos deben ser expresados de una manera que permita su aplicación objetiva y razonable. Por ejemplo: una medición indirecta del grado de satisfacción del usuario puede obtenerse por el número de reclamos.

Como se puede observar las actividades de control están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como el reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

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

3.1.9.4 Información y comunicación

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

El mensaje por parte de la alta dirección a todo el personal ha de ser claro; las responsabilidades del control han de tomarse en serio. Los empleados tienen que comprender cuál es el papel en el sistema de control interno y como las actividades individuales estén relacionadas con el trabajo de los demás. Por otra parte, han de tener medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores. Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas. (González 2010)

Si no se conoce el sistema de control, los cometidos específicos y las obligaciones en el sistema, es probable que surjan problemas. Los empleados también deben conocer cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás.

A continuación se enumeran algunas normas de información y comunicación:

- **Información y responsabilidad**

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.

Una entidad debe disponer de una corriente fluida y oportuna información relativa a los acontecimientos internos y externos.

Los riesgos que afronta una entidad se reducen en la medida que la adopción de las decisiones se fundamente en información relevante, confiable y oportuna.

- **Calidad de la información**

La información disponible en la entidad debe cumplir con los siguientes atributos e indagar si :

- | | |
|--------------------------|--------------------------------------------------------|
| 1) Contenido apropiado | ¿Es necesaria esta información? |
| 2) Información oportuna | ¿Está disponible cuando es requerida? |
| 3) Información actual | ¿Está disponible la más reciente? |
| 4) Información exacta | ¿Los datos son correctos? |
| 5) Información accesible | ¿Puede obtenerse fácilmente por las partes apropiadas? |

- **Sistemas de información**

Los sistemas de información deben diseñarse atendiendo a la estrategia y programa de operación de la entidad.

Deberán ser diseñados para apoyar la estrategia, misión, políticas y objetivos de la entidad.

El uso estratégico de los sistemas demuestra el cambio que ha ocurrido desde los sistemas únicamente financieros a los sistemas integrados en las operaciones de una entidad. Los sistemas ayudan a controlar el proceso de los negocios, siguiendo y registrando transacciones en una base de tiempo real, incluyendo a menudo muchas de las operaciones de la organización en un ambiente de sistemas integrados, complejo. Ejemplo (Sistema de inventario Justo a tiempo JIT)

- **Flexibilidad de los sistemas de información**

Los sistemas deben ser lo suficientemente flexibles para adaptarse a los cambios. Cuando la entidad cambie su estrategia, misión, políticas, objetivos etc., se debe contemplar el impacto en el sistema de información y actuar en consecuencia.

Comunicación

Para que el control sea efectivo las entidades necesitan un proceso de comunicación abierto, multidireccionado, capaz de transmitir información relevante, confiable y oportuna. Las comunicaciones deben darse en un sentido amplio relacionándose con las expectativas, las responsabilidades de los individuos y de los grupos y otros asuntos importantes.

Puede ser que en American Caribbean el mensaje de la alta gerencia no llegue totalmente claro y que los empleados podrían no comprender bien cuál es el papel que juegan dentro del sistema de control interno, y como el actuar en sus actividades individuales afecta a las demás áreas y viceversa.

3.1.9.5 Supervisión o monitoreo

Según del Toro (2005) los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas.

3.1.9.5.1 Normas de supervisión y monitoreo

- **Evaluación del sistema de control interno**

Un análisis de la forma en que este sistema está operando le proporcionará, al responsable la tranquilidad de un adecuado funcionamiento o la oportunidad de su corrección y fortalecimiento

- **Eficacia del sistema de control interno**

El sistema de control interno se considera efectivo en la medida en que la autoridad a la que apoya cuenta con una seguridad razonable en la información acerca

del avance en el logro de sus objetivos y metas y en el empleo de criterios de economía y eficiencia, la confiabilidad y validez de los informes y estados financieros, el cumplimiento de la legislación y normas vigentes, incluidas las normas y políticas emanadas por la propia entidad.

- **Auditorías del sistema de control interno**

Las auditorías nos servirán para informar sobre si el sistema de control interno está funcionando eficiente y eficazmente. Nos servirán para brindar recomendaciones para el fortalecimiento de este.

Las auditorías deben ajustarse a un método objetivo y sistemático que razonablemente incremente la probabilidad de la formación de un juicio acertado.

- **Validación de los supuestos asumidos**

Los objetivos de una entidad y los elementos de control que respaldan su logro descansan en supuestos fundamentales acerca de cómo funciona su entorno.

Con frecuencia se sostienen ampliamente en una organización los supuestos de cómo funciona el sistema, aunque el personal puede desconocerlos.

Dichos supuestos inconscientes pueden inhibir la capacidad de adaptarse al cambio, debido a que conducen al personal a descartar toda aquella información que no se ajusta a sus conceptos. Si los supuestos de una organización no son válidos, el control puede ser ineficaz, por lo que la revalidación periódica de los supuestos de la organización es clave para la eficacia del control.

- **Tratamiento de las deficiencias encontradas**

Las deficiencias en el funcionamiento del sistema de control interno, dada su importancia, deben ser rápidamente detectadas y comunicadas. El término deficiencia

debe entenderse en sentido amplio, es decir cualquier condición dentro del sistema que sea digno de atención.

La comunicación de las deficiencias debe seguir normalmente el camino que conduce al inmediato superior, pero la orientación general debe ser que finalmente llegue a la autoridad que pueda tomar una acción correctiva.

La fábrica American Caribbean ha crecido en su número de empleados y en la forma de realizar sus actividades, podría ser que el sistema de control interno se haya vuelto obsoleto. A pesar de esto parece ser que las actividades de supervisión se ejecutan, pero no de forma constante y sin un programa de revisión que incluya a las partes involucradas en el proceso.

3.2 Inventarios

3.2.1 Definición

Según la norma internacional de información financiera (NIIF para PYEMES) en su sección 13

Inventarios son activos:

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

Según Perdomo (2000), es el conjunto de bienes corpóreos, tangibles y en existencia, propios y de disponibilidad inmediata para su consumo (materia prima), transformación (productos en proceso) y venta (mercancías y productos terminados)

Este concepto de inventarios hace deducir que en American Caribbean por ser una fábrica de manufactura de puros posee en sus bodegas materiales dispuestos a la transformación de productos terminados.

3.2.2 Importancia de los inventarios

Según Muller, (2004) los inventarios constituyen un rubro muy importante para cualquier empresa bien sea comercial o fabril, esto debido al cuantioso dinero, inmovilizado y los costos que genera en cuanto a mantenimiento y manejo. Para todo tipo de empresa los inventarios constituyen el eje principal para planificar y realizar sus actividades normalmente, sin detrimento de sus utilidades siempre y cuando sean manejados con criterio administrativo y económico. Por otra parte la valuación y la contabilización de los inventarios revisten gran importancia para la empresa por la determinación del beneficio y el registro oportuno y adecuado de los movimientos de inventario.

Los inventarios suelen representar la cuenta de mayor importancia entre todos los activos circulantes, que presenta el balance de una empresa.

Al parecer en la fábrica American Caribbean por su naturaleza, finalidad y características, los inventarios de materiales en especial el tabaco parece ser el activo de mayor valor e importancia de la fábrica. Tomando en cuenta que es el punto de partida de su proceso de producción.

3.2.3 Los tipos de inventario

Según Muller,(2004, p.5) en una empresa manufacturera se describen las siguientes clases de inventarios:

- Inventario de materias primas: son aquellos materiales que son directamente utilizados en la fabricación del producto.

- Inventario de productos en proceso: son productos parcialmente elaborados a los que les faltan algunas etapas o procesos para convertirse en producto terminado. También se denominan producción en proceso.
- Inventario de productos terminados: son productos totalmente acabados disponibles para la venta. Conformado por todos aquellos productos que han pasado satisfactoriamente el proceso productivo.
- Suministros: Son todos los materiales y accesorios que de una u otra forma son parte del proceso de producción o del producto terminado y que no se puede determinar su costo con exactitud. Ejemplo (Pintura, lija, clavos, lubricantes, etc.).

Después de describir los tipos de inventarios mencionados por el autor Muller (2004) se puede inferir que en American Caribbean se encuentran todos estos tipos de inventarios característicos de una empresa manufacturera.

3.2.4 Valuación de los inventarios

La norma internacional de contabilidad número 2 (NIC 2) establece que los inventarios se medirán al costo o al valor neto realizable, según cuál sea menor.

El costo de los inventarios comprenderá todos los costos derivados de su adquisición y transformación, así como otros costos en que se haya incurrido para darle su condición y ubicación actuales.

Costos de adquisición

El costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento y otros costos

directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.

Costos de transformación

Según la NIC 2 los costos de transformación de los inventarios comprenderán aquellos costos directamente relacionados con las unidades producidas, tales como la mano de obra directa. También comprenderán una parte, calculada de forma sistemática, de los costos indirectos, variables o fijos en los que se haya incurrido para transformar las materias primas en productos terminados. Son costos indirectos fijos los que permanecen relativamente constantes, con independencia del volumen de producción, tales como la amortización y mantenimiento de los edificios y equipos de la fábrica, así como el costo de gestión y administración de la planta. Son costos indirectos variables los que varían directamente, o casi directamente, con el volumen de producción obtenida, tales como los materiales y la mano de obra indirecta.

Costo promedio

Cuando se divide la suma del importe del inventario inicial más el costo de compra de cada artículo, entre la suma de unidades compradas más las unidades del inventario inicial.

$$\text{Costo promedio} = \frac{\text{importe del inventario inicial} + \text{costo de compra}}{\text{Unidades compradas} + \text{unidades del inventario inicial}}$$

Este método pondera el costo por unidad como el costo unitario promedio durante un período, esto es, si el costo de la unidad baja o sube durante el período, se utiliza el promedio de estos costos.

Costo PEPS

(Primeras en entrar, primeras en salir) cuando el precio del inventario se forma con el precio de costo de las últimas compras, es decir cuando se sigue el criterio de que las compras son para reponer existencias consumidas o vendidas, por lo que el inventario queda valuado a precios actuales.

Costo UEPS

(Últimas en entrar, primeras en salir) cuando el precio del inventario se forma con el precio de costo de las primeras compras, es decir cuando se sigue el criterio de que las mercancías, productos terminados, etc., que primero se venden, son las últimas que se han comprado, por lo que el inventario queda valuado a precios pasados.

Es importante señalar que este método fue derogado en la NIC 2.

Luego de abordar las definiciones y características de los métodos de valuación de los inventarios podemos entrever que la fábrica American Caribbean se utiliza el método de costos promedios ponderados debido a las características de sus inventarios, tomando en cuenta que este método al promediar valores, el inventario final no queda ni subvalorado, ni sobrevalorado.

3.2.5 Control de inventario y su importancia

La importancia en el control de inventarios reside en el objetivo primordial de toda empresa: obtener utilidades. La obtención de utilidades obviamente reside en gran parte de ventas, ya que éste es el motor de la empresa, sin embargo, si la función del inventario no opera con efectividad, ventas no tendrá material suficiente para poder trabajar, el cliente se inconforma y la oportunidad de tener utilidades se disuelve. Entonces, sin inventarios, simplemente no hay ventas.

3.2.6 Principales problemas en el control de inventarios

a. Exceso de inventario

Ya que el empresario por lo general se centra en tener altos niveles de inventario para asegurar su venta, muchas veces se incurre en exceso de materiales para la venta. La consecuencia principal de eso es el aumento de la merma y la disminución de la calidad en perecederos, lo que lleva una menor calidad de los productos que se ofrecen. También, con el tener exceso de inventarios, la empresa debe contratar créditos con proveedores y la recuperación del efectivo va sirviendo para pagar dichos créditos y gastos fijos de la empresa con dificultad. (Aguilar, 2005)

b. Insuficiencia de inventario

Su propio nombre lo indica: sin el inventario suficiente para vender, no sólo perdemos la venta sino que también podemos perder al cliente. No tener productos afecta la concepción que el cliente tiene del negocio. El no contar con cierto producto provoca que el consumidor asista a otro negocio. (2005)

c. Baja calidad de la materia prima dada su caducidad

Existen diferentes opiniones respecto a comprar por volumen o comprar la materia prima conforme se vaya necesitando. La experiencia ha demostrado que dada las circunstancias de cercanía y conveniencia es mejor no comprar material perecedero por volumen sino hacer que el proveedor entregue sus productos en pequeñas remesas o comprarlo y escoger el producto, esto permitirá contar siempre con materia prima de óptima calidad y preferencia del cliente. Por otro lado la compra por volumen abre la posibilidad de obtener mejores precios.(2005)

d. Robo

Desafortunadamente es usual que sean los mismos empleados (o aún los clientes) quienes lleven a cabo el robo hormiga, otro factor que lleva al aumento de costos por falta de control del inventario. (2005)

f. Mermas

La merma de materiales constituye otro factor que aumenta considerablemente los costos de ventas. Existen autores que consideran que una merma aceptable sería desde el 2% hasta el 30% del valor del inventario. La realidad es que la única merma aceptable es del 0%: aunque se trate de una utopía el conseguirlo, nuestro objetivo siempre debe estar orientado hacia el estándar más alto. (Aguilar, 2005)

g. Desorden

Es un hecho que el desorden en bodega o en el área de trabajo provoca graves pérdidas a la empresa. Podemos desconocer que tenemos existencias en almacén y comprar demás o bien, simplemente no encontrar material que necesitamos y este pierda su vida útil. (2005)

3.2.7 Control interno de Inventarios

3.2.7.1 Definición

Según Perdomo (2000) es el plan de organización entre el sistema de contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados, que tienen por objeto obtener información segura, salvaguardar las mercancías, materia prima, productos en proceso y productos terminados propios, en existencia y de disponibilidad inmediata, que en el curso normal de operaciones están destinados a la venta ya sea en su estado original de compra o después de transformados

Los inventarios representan una de las mayores inversiones dentro del activo corriente de las entidades manufactureras o industriales. Sin embargo su naturaleza, su vulnerabilidad a los robos, los diversos procedimientos para su control, registro, valuación y movilidad originan diversos errores en su determinación y en la información

mostrada en los estados financieros, tan es así, que si uno de los miembros de la administración de la empresa está decidido a evadir impuestos, a ocultar faltantes de posibles irregularidades, o a ocultar fraudes a sus propietarios, los inventarios constituyen el área más adecuada para que tomen lugar estas acciones.

Por esto, es que se hace necesario establecer medidas de control interno, para salvaguardar los inventarios y asimismo, tener información útil y confiable. Las medidas de control interno deben adecuarse a las características propias de cada entidad.

Para lograr un eficiente control interno en el manejo de los inventarios, se debe de establecer una adecuada separación de funciones entre los distintos departamentos como son: compras, recepción, almacenaje, emisión y embarque de productos o artículos, contabilidad y tesorería.

Se procurará asimismo, adquirir los inventarios en cantidades económicas y suficientes, para evitar que por falta de existencias se pierdan ventas.

Es beneficioso también realizar recuentos físicos de los inventarios por lo menos una vez al año y efectuar comparaciones contra los registros contables para detectar discrepancias y efectuar ajustes, en caso necesario, para que la información financiera refleje la cantidad correcta en los inventarios.

Narváez, A (2007) enumera algunas guías de control interno:

- Mantener inventarios perpetuos de materia prima, materiales, producción en proceso, productos terminados, refacciones para mantenimiento, artículos de empaque y envases. El cumplimiento de lo anterior permitirá en cualquier momento detectar diferencias entre las existencias contra los registros.

- Para que el control sea más eficiente, los registros contables deberán contener la información en unidades y en valores.

- Vigilar permanentemente las bases para valorar los inventarios, o sea revisar que los métodos de valuación sean aplicados en forma consistente con el principio de comparabilidad.

- En empresas industriales, establecer el sistema de costos estándares, que permita verificar la actuación contra lo predeterminado, proporcionando información sobre el costo de los inventarios de forma oportuna.

- Todas las compras serán controladas y recibidas por el departamento de recepción, mismo que será independiente de los departamentos de compra, almacén, contabilidad y tesorería.

- Asegurarse que el departamento de recepción elabore tantas copias como sean necesarias, para ser enviadas a los departamentos de almacén, producción, compras, contabilidad y tesorería.

- Todas las existencias deberán almacenarse en una bodega central, bajo la custodia de un responsable; esta medida evita o inhibe los robos y acrecienta el control.

- Asegurar los inventarios mediante la adquisición de pólizas de seguros, sobre todo de los artículos de mayor costo.

- Todas las salidas de almacén deberán estar soportadas por la documentación comprobatoria correspondiente, tales como: requisiciones o notas de embarque. Esta medida garantiza que los inventarios sean utilizados para los fines propios de la empresa y su autorización debe contar por escrito.

- Deberán establecerse controles físicos y contables para la venta de desperdicios, así como de subproductos.

- El encargado de bodega deberá informar oportunamente sobre los inventarios obsoletos o de lento movimiento, dañados, o fuera de los máximos y mínimos autorizados.

- En el principio de control interno de separación de funciones, se debe evitar que el personal que tenga bajo su custodia los inventarios; físicamente participen en las siguientes actividades:

- a) Controlen los registros contables, tanto libros mayores como auxiliares.

- b) Autoricen o registren notas de crédito o la documentación comprobatoria.

- c) Autoricen o registren devoluciones sobre ventas o documentación comprobatoria.

- d) Autoricen o registren compras o su documentación comprobatoria

- e) Autoricen o registren pagos o su documentación comprobatoria.

3.2.8 Funciones del ciclo de inventarios y controles internos

Arens y Loebbecke (1996) señalan cinco funciones que conforman el ciclo de inventarios y controles internos:

- a) Procesamiento de órdenes de compra: la compra inicia cuando el personal de almacén emite una requisición de mercancía ya sea por haber llegado a su existencia

mínima o para satisfacer la demanda de algún cliente. La requisición es enviada al departamento de compras que se encargará de elaborar la orden de compra con el propósito de adquirir el producto. Dichas órdenes deberán tener las respectivas autorizaciones.

b) Recepción de materiales nuevos: Se trata de recibir la materia prima que más adelante sufrirá un proceso de transformación. La materia prima debe ser inspeccionada en cuanto a su cantidad y calidad. En algunas empresas se elaboran reporte de recepción de mercancías.

c) Procesamiento de artículos: La parte del procesamiento del ciclo de inventarios y almacenamientos varía mucho de empresa a empresa. La determinación de las partidas y la cantidad a producirse se basa en, por lo general en ordenes específicas de clientes, pronósticos de ventas o niveles predeterminados de inventario de artículos terminados.

Con frecuencia un departamento separado de control de la producción es responsable de la determinación del tipo y cantidades de producción. De igual forma el departamento de producción debe generar reportes de producción y desperdicios para que el departamento de contabilidad pueda reflejar el movimiento de los materiales en los libros y determinar costos precisos de producción.

d) Almacenamiento de productos terminados: cuando la materia prima es transformada en productos terminados, estos son trasladados al almacén de productos terminados con el propósito de que sean despachados a los clientes que los han solicitado. En compañías con buenos controles internos, los artículos terminados se guardan bajo control físico en un área separada de acceso limitado.

e) Archivo maestro de inventario perpetuo: Incluye información acerca de las unidades de inventarios adquiridas y vendidas, o también incluye información acerca de

los costos unitarios. Este archivo se actualiza cada vez que existe una transacción ya sea de compra de materia prima, transferencia o venta de producto terminado.

3.2.9 Contabilización de Materiales

Según Polimeni,R (2005, p.76) la contabilización de los materiales por parte de un fabricante usualmente comprende dos actividades: la compra de materiales y su uso.

3.2.9.1 Formatos que se utilizan en el proceso:

Angúlo y Verastegui (2008,p 62) los definen de la siguiente manera:

Son los instrumentos más relevantes para la administración de inventarios, ya que suministran comunicación e identificación en todo el proceso del control interno de inventarios. Transmiten información rápida y clara, simplifican los trabajos, reducen los errores y fijan responsabilidades.

Los formularios se caracterizan por ser presas de papel impresas con el membrete de la organización y con espacios convenientes para el registro, datos e informaciones a transmitirse otros departamentos.

Los formularios más utilizados para el control de inventarios son los siguientes:

- **Solicitud de Compra:** Este formulario tiene como finalidad cubrir las necesidades del departamento de almacén, el cual permite que se mantenga un stock de inventario, de acuerdo a las necesidades de venta. Por lo general contiene:

Número de solicitud

Fecha de pedido

Cantidad de artículos solicitados

Descripción del articulo

Precio actual

Firma Autorizada

- Orden de compra: Es una solicitud escrita a un proveedor, por determinados artículos a un precio convenido. La solicitud también especifica los los términos de pago y de entrega.

Nombre de a empresa y dirección

Número de orden de compra

Nombre y dirección del proveedor

Fecha del pedido

Fecha de entrega requerida

Fecha de entrega y de pago

Cantidad de material solicitado

Precio unitario, total

Elaborado, revisado y autorizado

- Informe de recepción

Es el comprobante que se elabora una vez recibidos los materiales en el almacén; estos son inspeccionados en cuanto a cantidad y calidad. Este formulario incluye lo siguiente:

Nombre del proveedor

Número de la orden de compra

Fecha de recepción

Cantidad y descripción de los materiales solicitados

Tipo de materiales

Observaciones

Firmas autorizadas

- Tarjeta de inventario o Kardex: Es un formulario de importancia que permite controlar las existencias en el almacén, con la finalidad de brindarle al departamento de contabilidad mayor información sobre las entradas y salidas de mercancía y el tipo de mercancía en movimiento. Incluye por lo general:

- Número de control
- Tipo de materiales
- Fecha
- Descripción de los materiales
- Entradas, salidas y saldo

- Requisición de materiales: La salida de materiales se realiza mediante la requisición de materiales, elaborada por el departamento solicitante y autorizado por el jefe de dicho departamento. Las requisiciones de materiales están generalmente estructuradas según las especificaciones de cada organización, la mayor parte de los formatos incluye:

- Número de requisición
- Nombre del departamento o persona que solicita
- Calidad de artículos solicitados
- Identificación del numero de catalogo
- Descripción del artículo
- Precio unitario
- Costo total de requisición
- Fecha del pedido y fecha de entrega requerida
- Firma autorizada

Es previsible que en American Caribbean se utilicen todos estos formatos dada la naturaleza de la fábrica y sus inventarios.

3.2.10 Sistema de contabilización de materiales enviados a producción e inventario final de materiales.

Según Polimeni, R (2005, p.80) tanto el sistema de inventario periódico como el inventario perpetuo pueden utilizarse para contabilizar los materiales enviados a producción y el inventario final de materiales.

Contabilización mediante el sistema de inventario periódico

En un sistema de inventario periódico, la compra de materiales se registra en una cuenta titulada “Compras de materias primas”. Si existe un inventario inicial de materiales, este se registra en una cuenta separada llamada “Inventario inicial de materiales”. Las compras más el inventario inicial es igual a los materiales disponibles para usar durante el período. Para determinar el inventario final de materiales, debe realizarse un conteo físico de los materiales todavía disponibles al final del período. El costo de los materiales utilizados en el período se determina restando el inventario final de materiales de los materiales disponibles para usar durante el período.

Contabilización mediante el sistema de inventario perpetuo

En el sistema de inventario perpetuo la compra de materiales se registra en una cuenta llamada “Inventario de materiales”, en lugar de hacerlo en una cuenta de compras. Si existe un inventario inicial de materiales, también debe registrarse como un débito en la cuenta de inventario de materiales.

Cuando se utilizan los materiales la cuenta de inventario de materiales se acredita por el costo de los materiales usados con un correspondiente débito en la cuenta de inventarios de trabajo en proceso. El resultado final es que el costo de los materiales usados se carga a producción en el momento en que se emplean los materiales, y el saldo de la cuenta de inventarios de materiales muestra el costo de los materiales aún disponibles para uso.

Así en el método de inventarios perpetuo, tanto el costo de los materiales usados como el inventario final de materiales pueden determinarse directamente después de cada transacción. (Polimeni, R. 2005)

Cuando se emplea un sistema de inventario perpetuo deben mantenerse tarjetas de registro del libro mayor auxiliar a fin de contabilizar los inventarios de materiales. El total de los materiales de las tarjetas de registro de materiales en el libro mayor auxiliar debe ser igual al monto en la cuenta de control de inventario de materiales en el libro mayor general.

El uso del método de inventario perpetuo también requiere un conteo físico de materiales disponibles al menos una vez al año con el fin de revisar algún posible error o pérdida producidos por robo o daños. Si el conteo físico difiere de los saldos en las tarjetas de registro de inventario, la cifra según los libros de contabilidad se ajustan en forma ascendente o descendente para reflejar el conteo real.

3.2.11 Políticas de contabilización de inventarios

3.2.11.1 Control de los materiales

Según Levy, H (2008.p224) “los inventarios son de las inversiones de mayor efecto que realizan las empresas, pues un control deficiente de ellos, tanto por exceso como insuficiencia en la inversión, puede traer consecuencias graves en la salud financiera y operativa de la organización”

Según Ribaya (1999, p.146) los procesos de control más utilizados son los siguientes:

a) El pedido cíclico: consiste en efectuar la revisión de los materiales disponibles de forma periódica o en un ciclo regular. La duración del ciclo dependerá del tipo de materiales revisados. Así para los materiales más importantes el ciclo será más corto.

b) Métodos Mini-máx: se basa en que los inventarios de materiales puedan presentar niveles mínimos y máximos. Cuando el inventario se encuentra en el nivel mínimo se debe realizar el pedido para alcanzar el volumen máximo.

c) Método del doble compartimento: Se utiliza cuando los materiales son de escaso valor e importancia, es decir cuando se trata de materiales económicos. Consiste en dividir el almacén en dos compartimentos. En el primero se coloca la cantidad de materiales que se consumen entre cada pedido que se realiza. En el segundo se sitúan los materiales que se pueden consumir entre que se tramita una orden de compra hasta que el pedido más el stock de seguridad.

d) Sistema de pedido automático: consiste en realizar un nuevo pedido de materiales tan pronto como el inventario alcance una cantidad determinada.

e) Método ABC: este método es utilizado cuando la empresa dispone de un gran número de artículos diferentes con un valor individual. Es un método que agrupa de forma sistemática los materiales en clasificaciones separadas y determina el grado de control de cada uno de ellos en función de sus valores.

3.2.12 Sistemas de acumulación de Costos

Según Polimeni,R (2005,p.45) una adecuada acumulación de costos suministra a la gerencia una base para pronosticar las consecuencias económicas de sus decisiones y le da pie para realizar mejoras en sus niveles de producción realizándose preguntas como: ¿Que productos deberían producirse?, ¿Debería ampliarse o reducir un departamento?, ¿Qué precio de venta se debe fijar?, ¿Debería diversificarse la línea de

productos? y muchas otras que en un momento determinado le ayuden a mejorar su nivel productivo.

3.2.12.1 Sistema periódico de acumulación de costos

Este sistema suministra información bastante limitada del costo del producto durante un periodo y necesita que se realicen una serie de ajustes al final del periodo para determinar el costo de los productos terminados. Estos son realizados en el sistema de contabilidad financiera. (Polimeni, 2005)

Los inventarios físicos periódicos se toman para ajustar el inventario para así determinar el costo de los productos terminados.

Un sistema periódico se considera como un sistema incompleto de acumulación de costos, ya que los costos de las materias primas, del trabajo en proceso y de los productos terminados sólo pueden determinarse después de realizar los inventarios físicos. Debido a esta limitación, únicamente las pequeñas empresas emplean estos sistemas de acumulación. (Polimeni, 2005)

Flujo de costos en un sistema periódico de acumulación

En un sistema periódico de acumulación de costos el costo de los artículos utilizados en la producción más el costo del inventario de trabajo en proceso al comienzo del periodo es igual al costo de los bienes en proceso durante el periodo.

Con el fin de determinar el costo de los artículos producidos, el costo del inventario final de trabajo en proceso se resta del costo de los artículos en proceso durante el periodo. El costo de los bienes terminados más el inventario inicial de artículos terminados es igual al costo de los artículos disponibles para la venta. (2005)

Cuando el inventario final de los productos terminados se deduce de esta cifra, se genera el costo de los productos vendidos.

Los costos operacionales totales se calculan agregando al costo de los productos vendidos los gastos por concepto de ventas, generales y administrativos.

3.2.12.2 Sistema perpetuo de acumulación de costos

Según Polimeni, R (2005.p 46) este sistema de costos por lo general es usado por las medianas y grandes compañías.

Un sistema de este tipo está diseñado para suministrar información relevante y oportuna a la gerencia, a fin de ayudar en las decisiones de planeación y control. El principal objetivo en este sistema, como en el caso del sistema periódico, es la acumulación de costos, es la acumulación de costos totales y el cálculo de los costos unitarios.

En este sistema la información relacionada con el inventario de materiales, inventario de trabajo en proceso, inventario de artículos terminados, el costo de los artículos manufacturados y el costo de los artículos vendidos, está continuamente disponible, en vez de encontrarse solamente al final del periodo como sucede en el sistema periódico de acumulación de costos. (Polimeni, 2005)

Flujo de costos en un sistema perpetuo de acumulación

En un sistema perpetuo, el costo de los materiales directos, de la mano de obra directa y de los costos indirectos de fabricación fluye a través del inventario de trabajo en proceso para llegar al inventario de artículos terminados. Los costos totales transferidos del inventario de trabajo en proceso al inventario de artículos terminados es igual al costo de los artículos producidos. (2005)

El inventario final de trabajo en proceso es el balance de la producción no terminada al final del periodo. A medida que los productos se venden el costo de los artículos vendidos se transfiere del inventario de productos terminados a la cuenta de costo de los productos vendidos. El inventario final de artículos terminados es el balance de la producción no vendida al final del periodo.(2005)

Los gastos totales son iguales al costo de los artículos vendidos más los gastos por concepto de ventas, gastos generales y gastos administrativos.

3.2.12.3 Sistema de acumulación de costos por órdenes de trabajo

Este sistema es más adecuado cuando se manufactura un solo producto o grupo de productos según las especificaciones dadas por un cliente, es decir cada trabajo es “hecho a la medida” según el precio de venta acordado que se relaciona de manera cercana con el costo estimado. (Polimeni, R 2005)

Según Polimeni, R (2005, p. 47) en un sistema de costeo por órdenes de trabajo los tres elementos básicos del costo de un producto (materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación) se acumulan de acuerdo con la identificación de cada orden. Se establece cada una de las cuentas de inventario de trabajo en proceso para cada orden y se cargan con el costo incurrido en la producción de las unidades ordenadas específicamente. El costo unitario para cada orden se calcula dividiendo el costo total acumulado por el número de unidades de la orden en la cuenta de inventario de trabajo en proceso una vez terminada y previa a su transferencia al inventario de productos terminados.

3.2.12.4 Sistemas de acumulación de Costos por procesos

Este sistema se utiliza cuando los productos se manufacturan mediante técnicas de producción masiva o procesamiento continuo. El costeo por proceso es adecuado

cuando se producen artículos homogéneos en grandes volúmenes, como en una refinería de petróleo o en una fábrica de acero. (Polimeni ,2005)

En un sistema de costeo por órdenes de trabajo los tres elementos básicos del costo de un producto (materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación) se acumulan según los departamentos o centros de costos. Un departamento o centro de costos es una división funcional en una fábrica, donde se realizan los correspondientes procesos de fabricación.

Se establecen cuentas individuales de inventario de trabajo en proceso para cada departamento o proceso y se cargan con los costos incurridos en el procesamiento de las unidades que pasan por éstas. El costo unitario se calcula para un departamento (en vez de hacerlo para un trabajo) dividiendo el costo total acumulado en la cuenta de inventario de trabajo en proceso de este departamento por la cantidad de sus unidades procesadas y antes de su transferencia a un departamento subsecuente. El costo unitario total del producto terminado es la suma de los costos unitarios de todos los departamentos. (2005)

3.2.13 Provisión de inventarios

Según Santillana (2001) la provisión de inventarios protege al inventario de una empresa contra la obsolescencia el desuso, los daños el deterioro, diferencias en el inventario físico como la pérdida o cualquier otro tipo de factor que influya o conduzca a que el valor del mercado sea diferente o inferior al costo de adquisición.

Una provisión de inventarios corresponde a un débito en los gastos del período, por lo cual se ve afectada la utilidad, además hay que tener en cuenta que la provisión debe ser verificable, cuantificable y justificable.

Algunos de los métodos que se pueden utilizar son:

- Por tipo de mercancía que se maneja en la empresa
- Con base al sector empresarial
- Con base en la experiencia propia tanto de la persona que implementa el sistema como de la empresa en particular.
- Por la zona geográfica en que esté ubicada la empresa
- Cualquier otra causal que sea aplicable a cada ente económico

3.2.14 Deterioro del valor de los inventarios

3.2.14.1 Material dañado y pérdidas por deterioro

Según Cuevas (2001, p.105) los términos básicos para este tema son los siguientes:

Merma: se refiere al material que se evapora, se encoge, se contrae como consecuencia esperada y conocida del proceso productivo; por ejemplo las pérdidas por evaporación en las gasolineras.

Productos dañados: Son productos que no cumplen con estándares de producción y no pueden repararse. Cuando se presentan en el proceso, sus unidades se sacan de la línea de producción. Los costos de las unidades dañadas incluyen los costos hasta el punto en que se descubren y se separan del proceso, menos cualquier valor que pueda obtenerse de manera residual por estas unidades.

El problema para la gerencia radica está en establecer límites aceptables de daños y procesos adecuados de monitoreo y asignación de costos.

Daños más allá de los límites aceptables son considerados anormales, lo que representa una pérdida y deberá tratarse como tal en el período corriente.

Productos defectuosos: Son productos que no cumplen las normas de calidad establecidas por el control interno de calidad, pero que pueden justificar su arreglo para venderse al final como productos buenos.

Desperdicios: Son residuos de material, resultado de la terminación del proceso productivo, que no puede utilizarse más en el ciclo productivo.

Al revisar estos conceptos se puede vislumbrar que la fábrica American Caribbean al producir puros en grandes cantidades cabe la posibilidad de que se originen defectos, daños y desperdicios de materiales.

3.2.15 Toma física de inventarios

Según Bernal, M (2004, p.121) independientemente del sistema de registro y control del inventario que se lleve, al final del ejercicio se debe ajustar el monto de la cuenta a la existencia real, la cual se determina mediante un inventario físico. No se excluye la posibilidad de efectuar conteos físicos en fechas intermedias o recuentos selectivos por muestras. Se realizará un conteo físico de la totalidad de los productos y se compara con lo que indica el kardex (manual o electrónico), las diferencias son sometidas a un análisis posterior. Estas diferencias no deben ser investigadas por personas que estén en posición ventajosa para malversar la mercancía de alguna manera. Solamente, después de que las diferencias encontradas hayan sido completamente investigadas por personas que no pueden ser responsables de ellas y las causas determinadas (errores de registro, descuido, malversación), es cuando deben hacerse los respectivos ajustes.

Para Ozal, A (1999) tomar inventario físico es con frecuencia una delicada tarea que puede involucrar varias áreas y largos períodos de tiempo. Por lo tanto, no sería satisfactorio depender solamente de instrucciones orales o conocimientos generales del personal que realiza la toma física de los inventarios. Respecto a lo anterior los procedimientos de control deben incluir instrucciones por escrito para el conteo físico.

Recomendaciones para la toma física del inventario:

- Planificar con antelación las actividades
- Ordenar y clasificar la mercancía para facilitar el conteo
- Seleccionar e instruir al personal sobre los siguientes aspectos:

Objeto

Importancia

Fecha y hora

Artículos que se van a inventariar

Áreas incluidas en la toma de inventario

Formularios a utilizar y forma de llenarlos

Procedimiento a utilizar para el conteo

- Prever un mecanismo de recuento o verificación
- Procesar oportunamente los datos para facilitar la detección de errores.

La toma física de inventarios es fundamental para el buen funcionamiento de las empresas. En el caso de American Caribbean es posible que la toma física de inventarios sea una tarea acostumbrada, tomando en cuenta el alto valor de sus inventarios,

3.2.16 Seguros para inventario

Según Granados (2001) es de suma utilidad e importancia asegurar los inventarios para minimizar las pérdidas causadas por eventos fortuitos.

Para reducir los riesgos de mantener inventarios se deben contratar los seguros adecuados en cuanto a cobertura y riesgo asegurado. Proteger los inventarios de

productos terminados al precio de venta asegura también el margen de utilidad bruta, pero eleva el costo de las primas de seguro.

Las primas de estos seguros forman parte de los costos de mantenimiento de los inventarios.

Tomando en cuenta la importancia de mantener asegurados los inventarios y protegidos de elementos fortuitos, podemos vislumbrar que en American Caribbean los altos directivos tienen este punto en particular como una tarea fundamental.

IV Preguntas directrices

¿Es el ambiente de control actual, el más propicio para la fábrica American Caribbean Cigars?

¿A qué riesgos se enfrenta la fábrica American Caribbean con los actuales controles internos de inventario aplicados?

¿Qué políticas y procedimientos ponen en práctica en la fábrica American Caribbean Cigars?

¿Son eficientes los procedimientos de información y comunicación que se utilizan en la fábrica American Caribbean Cigars S.A?

¿De qué manera se comprueba el correcto funcionamiento de los controles internos de inventarios en la fábrica American Caribbean Cigars S.A?

V. Operacionalización de variables

Variable					
Control Interno					
Sub variable	Indicadores	Pregunta	Escala	Instrumentos	Dirigido
Ambiente de Control	Integridad y Valores Éticos	¿Tiene conocimiento de normas éticas y de comportamiento que se exijan en la Fábrica?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Res. Producción Recursos Humanos
		¿Promueven los directivos y altos mandos un comportamiento ético y enfatizan en su importancia?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Res. Producción Recursos Humanos

Ambiente de Control	Integridad y Valores Éticos	¿Ha recibido por parte de la dirección alguna información sobre normas éticas y de comportamiento?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Res. Producción Recursos Humanos
		¿Tiene conocimiento de que la fábrica existan sanciones que puedan ser aplicadas en caso de incumplimiento de normas y valores éticos?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Res. Producción Recursos Humanos
	Competencia del personal	¿Tiene claramente definidas sus funciones de trabajo?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Res. Producción Recursos Humanos

Ambiente de Control	Competencia del personal	¿Usted considera que existe una buena coordinación entre funcionarios y personal que permitan ejercer eficaz y eficientemente las labores en la fábrica?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Res. Producción Recursos Humanos
		¿El personal tiene los conocimientos y habilidades necesarias para cumplir con su trabajo?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
		¿Cuenta la fábrica con manual de funciones?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador

Variable					
Control Interno					
Sub variable	Indicadores	Pregunta	Escala	Instrumentos	Dirigido
Ambiente de Control	Asignación de autoridad responsabilidad	¿Existe la posibilidad de que los niveles inferiores puedan presentar propuestas o sugerencias de mejora?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Res. Producción Recursos Humanos
		¿Promueve la gerencia las iniciativas de empleados de niveles inferiores?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Res. Producción R. Humanos

Ambiente de Control	Estructura Organizativa	¿Tienen un organigrama de la empresa que demuestre los cargos y estructura organizativa de la fábrica?	Si No	Encuesta Documental	Gerente Administrador Recursos Humanos
		¿Los empleados de la fábrica conocen el manual de funciones y reglamento interno?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Res. Producción R.Humanos
		¿Tiene la fábrica identificada sus áreas estratégicas?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
Variable					
Control Interno					
Sub variable	Indicadores	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
	Estructura Organizativa	¿Tienen conocimiento de la Visión, Misión y Valores de la empresa?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador

Ambiente de Control					Auxiliar Inventario Bodeguero Res. Producción R.Humanos
	Actitud de las autoridades hacia el control interno	¿Qué opina usted del comportamiento de los empleados para con el cumplimiento de los controles internos?	Abierta	Entrevista	Gerente Administrador
Ambiente de Control		¿Es la gerencia promotora del cumplimiento de los controles internos?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero R. Producción R. Humanos

	Filosofía y estilo de dirección de la administración	¿Las tomas de decisiones son centralizadas por la gerencia?	Si No	Encuesta	Administrador Contador
		¿La gerencia analiza con cuidado los riesgos de negocios versus los beneficios potenciales de estos?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
		¿La actividad de contabilidad es percibida como un elemento importante del control y de la toma de decisiones?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador
	Filosofía y estilo de dirección de la administración	¿Frecuentemente interactúa la gerencia con el personal clave de las distintas áreas?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero R. Producción R. Humanos

Ambiente de control	Políticas y prácticas sobre recursos humanos	¿Tienen políticas y procedimientos de manejo de personal que garantice la vinculación y desarrollo de empleados competentes y de confianza que apoyen un sistema de control interno eficiente?	Si No	Entrevista	Gerente Administrador		
		¿La gerencia comunica claramente las expectativas sobre el tipo personal a contratar?	Si No			Encuesta	Administrador Recursos Humanos
		¿Se supervisan frecuentemente las actividades en las distintas áreas para revisar el desempeño y realizar sugerencias de mejora?	Si No				

Variable					
Control Interno					
Sub variable	Indicadores	Pregunta	Escala	Instrumentos	Dirigido
Evaluación del Riesgo	Identificación del Riesgo	¿Tiene la fábrica identificados claramente sus objetivos?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
		¿Se han desagregado los objetivos de la fábrica en los correspondientes a cada área funcional de la empresa?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
		¿Considera usted que los controles internos de inventario que tienen actualmente son lo suficientemente efectivos y acordes con el cumplimiento de los objetivos de la fábrica?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
		¿Qué riesgos y deficiencias de control interno en los inventarios se han detectado con las auditorías externas?	Abierta	Entrevista	Gerente Administrador
		¿Se han corregido las deficiencias y se han tomado en cuenta las recomendaciones hechas por las	Si No	Encuesta	Gerente Administrador

Evaluación Del riesgo	Identificación del Riesgo	auditorias en el manejo de los inventarios?			
		¿Qué factores internos toman en cuenta para la identificación de los riesgos? (Estructura de la organización, calidad del personal, la naturaleza de la actividades de la empresa)	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
		¿Qué factores externos toman en cuenta para la identificación de los riesgos? Cambios en el escenario económico financiero, Cambios en la legislación y normas, cambios tecnológicos.	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
		¿Se han establecido procedimientos de autoevaluación que permitan identificar riesgos en el manejo de los inventarios?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
		¿Hay Leyes que pueden amenazar la capacidad de la empresa para llevar a	Abierta	Entrevista	Gerente Administrador

Evaluación Del riesgo	Identificación del Riesgo	cabo acciones importantes y poner en vigor acuerdos contractuales o implementar estrategias?			
		¿Tienen fallos en las líneas de autoridad que puede causar que se lleven a cabo actos no autorizados o ilegales en el manejo de los inventarios?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
	Análisis de riesgos	¿De alguna manera tiene cuantificado la ocurrencia de un riesgo o la frecuencia con que estos ocurren?	Abierta	Entrevista	Administrador
		¿Por su experiencia nos podría mencionar algunos riesgos a los que se han enfrentado en el área de inventario y cuales son más significativos a la hora de valorarlos?	Abierta	Entrevista	Gerente Administrador
		¿Cómo han administrado estos riesgos más significativos?	Abierta	Entrevista	Gerente Administrador
		¿Se realizan revisiones periódicas de los	Si	Encuesta	Gerente Administrador

Evaluación del riesgo	Detección o manejo de cambios	controles internos de inventario implementados, para verificar si estos se adecuan a los cambios del entorno empresarial?	No		Contador Auxiliar Inventario
		¿Cree que estén en capacidad de detectar cambios que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos o simplemente se acomodan cuando los cambios ya han ocurrido?	Abierta	Entrevista	Gerente Administrador
		¿Anteriormente se presentaron cambios que de alguna manera afectaron sus objetivos empresariales y a los cuales supieron hacer frente?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador

Variable					
Control Interno					
Sub variable	Indicadores	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
Actividades de Control	Separación de tareas y responsabilidades	¿Quién es el responsable de los registros de inventario?	Abierta	Entrevista	Administrador
		¿Existe la posibilidad de que los trabajadores de bodega tengan acceso a los registros contables?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero
		¿Quién autoriza las compras de materia prima y suministros?	Gerente Administrador Contador Res. Producción	Encuesta	Gerente Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero R.producción

Actividades de Control	Separación de tareas y responsabilidades				
		¿Quiénes autoriza las salidas de bodega?	Gerente Administrador Contador Res. Producción	Encuesta	Gerente Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Res. Producción
	Coordinación entre áreas	¿El auxiliar de inventario tiene actualizada la información, sujeta a solicitud y la oportuna toma de decisiones?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador
		¿Existe coordinación entre el área de inventarios y la administración para la solución de problemas?	Si No	Encuesta	Administrador Auxiliar inventario Bodeguero

Actividades de Control	Coordinación entre áreas	¿Existe coordinación entre el área de inventario y las demás áreas?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Res. Producción
	Documentación	¿Se cuenta con un manual de control interno de los inventarios?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero
		¿Se documentan hechos relevantes que sucedieron en el área de inventario para que sirvan de referencia en el futuro?	Si No	Encuesta	Administrador Auxiliar Inventario
		¿Qué instrumentos utiliza para el adecuado registro de los inventarios?	Reporte recep. Vale de salida	Encuesta	Administrador Contador

Actividades de Control	Documentación		Orden de compra Requisa de materiales Kardex		Auxiliar de inventario
	Controles Físicos	¿Existe acceso restringido a las bodegas para que ingrese exclusivamente el personal autorizado?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar inventario Bodeguero
		¿Las instalaciones cuentan con la protección adecuada contra siniestros?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Auxiliar inventario Bodeguero
		¿Las bodegas de inventarios tienen asignados responsables de custodia? ¿Cuántos?	Abierta	Entrevista	Administrador

Actividades de control	Controles Físicos	¿Implementan algún plan de mantenimiento para los inventarios y sus bodegas?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Auxiliar inventario Bodeguero
		¿Se realizan inventarios periódicos y sorpresivos y se comparan con registros para determinar diferencias?	Si No	Encuesta documental	Administrador Contador Auxiliar inventario
		¿Se informa a los superiores de las diferencias detectadas en la toma de inventario?	Si No	Encuesta Documental	Gerente Administrador Contador Auxiliar Inventario
		¿Está la realización del inventario a cargo de un responsable que tiene independencia de las funciones de registro y custodia? ¿Quién es?	Administrador Contador Ax.I nventario Bodeguero	Encuesta	Administrador Contador AuxInventario Bodeguero

Actividades de control	Controles Físicos	¿Existe la designación de funcionarios con el nivel jerárquico adecuado para autorizar las operaciones de los inventarios?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
		¿La materia prima y los productos terminados ingresan y salen de las bodegas con documentación que autorice el movimiento de inventarios por los funcionarios del nivel adecuado previamente establecidos?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Res.de producción

Variable					
Control Interno					
Sub variable	Indicadores	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
	Registro Oportuno y adecuado de las	¿Son registrados los movimientos de inventario de manera inmediata y oportuna?	Si No	Encuesta	Administrador Auxiliar invent. Contador

Actividades de control	transacciones y hechos	¿Se presentan informes de inventarios de manera oportuna que garantice la confiabilidad de la información financiera?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador
	Acceso Restringido a los recursos, activos y registros	¿La documentación sobre registros de inventario se encuentra en un lugar físicamente protegido y con acceso restringido?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Aux.inventario
		¿La administración ha delegado a algún empleado la responsabilidad de custodia de comprobantes y documentación pertinente a inventarios?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar invent.
		¿Se han establecido políticas y procedimientos para la custodia física de las bodegas y de los documentos de registros de inventario?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
		¿Tienen alarmas contra robos y contra incendios?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Aux.Invent. Bodeguero

Actividades de Control	Acceso Restringido a los recursos, activos y registros				
		¿Se cuenta con respaldo de la información digital de los inventarios?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar Invent.
		¿El auxiliar de inventario tiene restringido el acceso a los inventarios físicos?	Si No		Administrador Contador
	Rotación de personal en tareas clave	¿Tienen una política de rotación de personal en las tareas de inventario?	Sí No	Encuesta	Gerente Administrador Recursos Huma.
		¿Cree que sería una buena medida rotar a los responsables de bodega cada cierto tiempo?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Rec.Humanos

Actividades de control	Rotación de personal en tareas claves	¿Tienen personal que pueda ejercer la función de manejo de los inventarios, para cubrir al personal de planta en caso de eventualidades?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador Auxiliar invent.
		¿Considera imprescindible a algún empleado involucrado en el manejo de inventarios?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador R. Humanos
	Control del sistema de información	¿Cuentan con un sistema computarizado para el manejo de los inventarios?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Aux. Invent
		¿Está apropiadamente controlado el acceso a los sistemas de información en lo que respecta a la carga de datos, modificación de archivos?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar Invent
		¿Se realizan revisiones periódicas de la	Si		Administrador

Actividades de Control	Control del sistema de información	información incorporada al sistema comparándola con la documentación soporte u otro documento válido para cruce?	No	Encuesta	Contador Auxiliar Inventario
		¿Se cuenta con algún tipo de control físico y lógico que permita detectar accesos no autorizados?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar Inventario
	Indicadores de desempeño	¿De qué manera mide la eficiencia en el manejo de los inventarios?	Abierta	Entrevista	Administrador
		¿Con que frecuencia se presentan errores de registros y descuadres de los inventarios?	Nunca Algunas veces Casi siempre Siempre	Encuesta	Administrador Contador Aux. Inven.
		¿Son frecuentes las tardanzas en la entrega de reportes, informes, etc. sobre información de los inventarios?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Aux. Invent.

Actividades de Control	Indicadores de desempeño	¿Cuál es el problema más frecuente que se presenta en el área de inventarios?	Abierta	Entrevista	Gerente Administrador
		¿Se realizan evaluaciones de desempeño en la fábrica con frecuencia?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Recursos Humanos

Variable					
Control Interno					
Sub variable	Indicadores	Pregunta	Escala	Instrumentos	Dirigido
	Información	¿Están definidos los informes y los responsables de obtener, transmitir y analizar la información procedente de los inventarios?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar Invent
		¿La gerencia ha determinado la necesidad de información sobre los inventarios y la periodicidad de su	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador

Información y comunicación		emisión?			Auxiliar Inven.
		¿La información procedente de inventarios es confiable y garantiza la correcta toma de decisiones?	Abierta	Entrevista	Gerente Administrador
		¿En la toma de decisiones toman en cuenta hechos, actividades y factores externos que puedan afectar a la fábrica?	abierta	Entrevista	Gerente Administrador
	Calidad de la Información	¿Es oportuna la información requerida por la gerencia?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador
		¿La información está siempre actualizada?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador
		¿Es verificada la exactitud de la información antes de pasarla a la gerencia?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Aux. inventario

Información y comunicación					
		¿Es accesible la información para quienes la necesitan?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar inventario
	Sistemas de la información	¿El sistema de información utilizado para el manejo de inventarios sirve de apoyo estratégico para la toma de decisiones?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
		¿El sistema utilizado actualmente cumple con las expectativas de información de la fábrica?	Si No	Entrevista	Gerente Administrador
	Sistemas de la información	¿Los equipos de cómputo tienen actualizados los programas de protección contra virus informáticos y se actualizan con frecuencia?	Si No	Encuesta	Administrador
		¿El personal que utiliza el sistema está calificado para su manejo?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador

Información y comunicación	Sistemas de la información	¿Existe apoyo de la dirección al desarrollo de los sistemas de información necesarios mediante la aportación de recursos apropiados tanto humanos como financieros?	Abierta	Entrevista	Administrador Contador
Control Interno					
Sub variable	Indicadores	Pregunta	Escala	Instrumentos	Dirigido
Información y comunicación	Flexibilidad de los sistemas de información	¿El sistema de información implementado se ajusta a las necesidades y a la información que requiere la fábrica?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador
		¿El sistema de información admite actualizaciones?	Si No	Encuesta	Administrador
		¿Tienen conocimiento de algún otro sistema que sea más eficiente que el actualmente se utiliza?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Aux.Inventario

		¿Se comunica de manera clara efectiva los procedimientos por parte de la gerencia para que los empleados conozcan las tareas que deben realizar frente a los controles internos?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
		¿Los empleados del área de inventarios conocen los objetivos de las actividades en las cuales participan y como sus tareas ayudan a lograrlos?	Si No	Encuesta	Administrador Auxiliar Invent. Bodeguero
	Comunicación	¿Los empleados del área de inventarios conocen como sus tareas afectan otras áreas y viceversa?	Si No	Encuesta	Administrador Auxiliar Invent. Bodeguero
		¿La fábrica a establecido medios de comunicación aptos para la comunicación inmediata de información urgente a todas las áreas o a los responsables de estas?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador

Variable					
Control Interno					
Sub variable	Indicadores	Pregunta	Escala	Instrumentos	Dirigido
Monitoreo y Supervisión	Evaluación del sistema de control interno	¿Se realiza un análisis periódico de cómo están operando los controles internos de inventario?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador Auxiliar Invent
		¿Realizan los empleados el control permanente sobre las actividades que ellos mismos desempeñan?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar Invent
		¿Los controles internos de inventario son precursores del cumplimiento de los objetivos del área y de la fábrica?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
		¿Constituye el control interno de inventario un medio que refuerza y apoya el compromiso por la rendición de cuentas?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador
		¿Existen controles gerenciales que permitan conocer el nivel de eficacia de los controles internos aplicados durante	Abierta	Entrevista	Administrador Contador

Monitoreo y Supervisión	Eficacia del sistema de control interno	el procesamiento de las operaciones de inventarios?			
		¿Garantizan los controles internos de inventario la confiabilidad de la información financiera de la fábrica?	Abierta	Entrevista	Gerente Administrador Contador
		¿El cumplimiento de leyes y regulaciones inciden de alguna manera en el control interno de inventarios?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador
		¿Los controles internos de inventario permiten identificar el incumplimiento de legislaciones y normas vigentes?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador

	Auditorías del sistema de control interno	¿Se aplican auditorías externas que informen sobre la eficacia y eficiencia de los controles internos de inventarios?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador Auxiliar Inven.
Monitoreo y Supervisión		¿Existen mecanismos para detectar deficiencias en los controles internos de inventarios?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
		¿Se realizan verificaciones de los procesos más riesgosos en los inventarios?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Auxiliar Invent.
	Validación de supuestos asumidos	¿Se brinda información a los empleados bodega sobre el funcionamiento del control interno de inventarios?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Auxiliar Inven Bodeguero Res. Producción
		¿Se toma en cuenta a los trabajadores de nivel intermedio e inferior para analizar	Si	Encuesta	Gerente Administrador

Monitoreo y Supervisión	Validación de los supuestos asumidos	el cumplimiento de los controles internos de inventario y las posibles fallas que pudieran tener?	No		Contador Auxiliar Inve. Bodeguero
	Tratamientos de las deficiencias encontradas	¿Son tomadas en cuenta las recomendaciones de auditores para mejorar el control interno de inventarios?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador Auxiliar Inven.
		¿Se analizan y se corrigen de forma oportuna las deficiencias o desviaciones encontradas en los controles internos de inventario?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
		¿La comunicación de las deficiencias se brinda en forma precisa y al funcionario que le compete?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador Auxiliar Inven. Bodeguero

Variable					
Inventario					
Sub variable	Indicadores	Pregunta	Escala	Instrumentos	Dirigido
Documentación Contable	Solicitud de Compras	¿Se elaboran solicitudes compras ¿Y quién las elabora?	Abierta	entrevista	administrador
Documentación Contable	Procesamiento de órdenes de compra	¿Se elabora las órdenes de compra cuando tienen necesidad de estas? ¿Y quién las elabora?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar Inventario Resp. Producción
		¿Quiénes autorizan las órdenes de compra?	Gerente Administrador Res. Producción Contador	Encuesta	Gerente Administrador Contador Auxiliar Inventario Resp. Producción

Documentación Contable	Procesamiento de órdenes de compra	¿Quién realiza la actividad de recepción de mercancías de materiales?	Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Re. producción	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Res. Producción
		¿Quién es el encargado de inspeccionar las cantidades recibidas?	Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Res. Producción	Encuesta	Gerente Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Res. Producción
		¿Se inspecciona la calidad de los materiales recibido y quien es el encargado?	Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Res, Producción	Encuesta	Gerente Administrador Contador Auxiliar Inventario Bodeguero Res. Producción

		¿Se elabora algún reporte de recepción de mercancías?	Si No	Encuesta	Administrador Contador
Variable					
Inventario					
Sub variable	Indicadores	Pregunta	Escala	Instrumentos	Dirigido
Documentación Contable	Proceso Productos	¿Cómo determinan el nivel de producción? ¿Y quién lo autoriza?	Abierta	Entrevista	Gerente Administrador
		¿Se generan reportes de producción y quién los elabora?	Administrador Contador Resp. Producción	Encuesta	Gerente Administrador Contador Resp. Producción
	Terminados	¿Poseen una bodega de productos terminados?	Si No	Encuesta	Administrador
		¿Tienen algún control físico de los	Si	Encuesta	Administrador

Documentación Contable	Proceso Productos Terminados	productos terminados?	No		Contador Auxiliar inventarios
		¿Qué reportes utilizan para el registro de productos terminados?	Abierta	Entrevista	Administrador Contador
		¿Es de acceso limitado la bodega de productos terminados?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Auxiliar inventario Bodeguero Res. Producción
		¿Se llevan registros de existencias en unidades y valores?	Si No	Encuesta Documental	Contador Auxiliar inventario
Variable					

Inventario					
Sub variable	Indicadores	Pregunta	Escala	Instrumentos	Dirigido
Valuación de Inventarios	Método de Valuación	¿Qué método de valuación de inventarios utilizan?	Promedio Pond. PEPS UEPS	Encuesta	Contador
		¿Cree que ese sea el método más propicio para la fábrica? ¿Por qué y que beneficios obtienen con su uso?	Si No	Encuesta	Contador
		¿Son consistentes durante todo el período contable el sistema de valuación de inventarios?	Si No	Encuesta	Contador
		¿Siempre han utilizado el mismo método de valuación?	Si No	Encuesta	Contador
		¿Considera que el método de valuación utilizado tiene algún efecto financiero en el resultado del ejercicio?	Abierta	Entrevista	Contador

Variable					
Inventario					
Sub variable	Indicadores	Pregunta	Escala	Instrumentos	Dirigido
Políticas Contables	Control de materiales	¿Tienen establecidas políticas de mínimos y máximos de inventarios?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador
		¿En ocasiones anteriores han tenido algún problema por falta de inventario? ¿Cuáles?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
		¿En ocasiones anteriores han tenido algún problema por exceso de inventario? ¿Cuáles?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador
	Sistemas de Acumulación de	¿Qué sistema de acumulación de costos utiliza la fábrica?	Periódico Perpetuo Ordenes de trabajo	Encuesta	Contador

Políticas Contables	Costos		Por Proceso		
		¿Es el sistema de acumulación de costos que utiliza es el más apropiado para la fábrica?	Abierta	Entrevista	Contador
	Provisión de inventarios	¿Tienen algún tipo de provisión de inventarios que los proteja contra obsolescencia, desuso, daños, deterioro, pérdidas por diferencia etc?	SI No	Encuesta	Contador
	Material dañado y pérdidas por deterioro	¿Tienen con frecuencia perdidas por deterioro de inventarios?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador
		¿Qué tratamiento contable le dan a las pérdidas por deterioro?	Abierta	Entrevista	Contador
		¿Han determinado las causas del deterioro?	Si No	Encuesta	Administrador Contador Bodeguero
	Material	¿Han establecido medidas para evitar	Si	Encuesta	Administrador

Políticas Contables	dañado y Pérdidas por deterioro	los deterioros?	No		Contador Bodeguero
		Se controlan adecuadamente los materiales dados de baja para evitar robos, usos o disposición no autorizada por descuido en su guarda o manejo?	Si No	Encuesta	Administrador Contador
	Toma Física de Inventarios	¿Planifican la toma física de inventarios?	Si no	Encuesta	Administrador Contador
		¿Cada cuanto realizan la toma física del inventario?	3 meses 6 meses 1 año	Encuesta	Administrador Contador
		¿Son los inventarios físicos tomados por personas ajenas a la custodia de inventarios?	Si No	Encuesta	Administrador Contador
		¿Tienen ordenada la mercancía de manera que se facilite el conteo?	Si No	Encuesta	Administrador Contador
		¿Se facilitan instrucciones escritas para la toma física de inventario?	Si No	Encuesta	Administrador Contador
	Toma Física	¿Las diferencias encontradas son	Si	Encuesta	Administrador

	de inventarios	investigadas por personas que no son responsables de los inventarios?	No		Contador
		¿Se emiten documentos que hagan constar la realización de conteos físicos?	Si No	Encuesta	Administrador Contador
		¿Aprueba algún funcionario por escrito los ajustes hechos en los registros perpetuos basados en los inventarios físicos? ¿Quién?	Si No	Encuesta	Administrador Contador
Sub variable	Indicadores	Pregunta	Escala	Instrumentos	Dirigido
Políticas Contables	Seguros de inventarios	¿Tienen alguna norma la fábrica respecto a tener asegurados sus inventarios?	Si No	Encuesta	Gerente Administrador Contador
		Se ajustan rápidamente la cobertura del seguro en caso de ocurrir casos importantes en los inventarios?	Si No	Encuesta	Administrador Contador
		¿Quién es el encargado del manejo de los seguros?	Gerente Administrador Contador	Encuesta	Gerente Administrador Contador

VI. Diseño Metodológico

6.1 Tipo de estudio

El presente estudio “Evaluación del control interno en el área de Inventario en la Fábrica de Puros American Caribbean S.A en el año 2011” se realizó mediante una investigación de naturaleza descriptiva, pues consistió en conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción de las actividades, objetos, procedimientos y personas involucradas directa e indirectamente en el área de inventarios.

El enfoque es cuali-cuantitativo debido a que se analizó un número reducido de objetos de investigación y a la vez se utilizó un programa informático (Excel) para su formalización.

Con la investigación se identificó las características de los procedimientos administrativos, políticas y normas que rigen las tareas de los empleados que trabajan en el área de inventario.

La información fue recolectada de manera directa mediante encuestas y entrevistas al personal clave involucrado directamente e indirectamente en el área de inventarios de la fábrica, así como la revisión documental.

Asimismo se obtuvo información a través de entrevistas a dos expertos en el rubro del tabaco, también de investigaciones realizadas en el área de inventarios y textos referidos al tema.

6.2 Método de investigación

El proceso de investigación estuvo basado en el método científico el cual ayudó a formular un procedimiento de manera lógica, para lograr conseguir la información que permitió describir y explicar la situación y problema planteado.

Para el abordaje del objeto de estudio se utilizó el método inductivo pues este conlleva a un análisis ordenado y lógico del problema a investigar. Partimos de la observación de hechos particulares para obtener conclusiones derivadas de estos mismos, básicamente partiendo de lo particular a lo general.

6.3 Población de estudio

Población son las personas involucradas directa o indirectamente con el ejercicio del inventario. El universo de estudio fue la fábrica American Caribbean Cigars y la población de esta investigación estará basada en la percepción de la siguiente muestra:

Gerente General	1
Administrador	1
Contador	1
Auxiliar de inventario	1
Bodeguero	1
Responsable de Producción	1
Responsable de Recursos Humanos	1
Total	7

6.4 Fuentes y técnicas para la recolección de datos

Para fines de esta investigación fue necesario el uso de fuentes primarias, secundarias y la observación para la recopilación de la información.

Las fuentes primarias las obtuvimos de manera directa a través de encuestas y entrevistas al personal involucrado en la investigación y documentación relevante suministrada por la empresa.

Las fuentes secundarias utilizadas fueron bibliografía actual y especializada, trabajos de grado y revistas relacionadas con el tema, Se realizó dos entrevistas a especialistas en el ramo del tabaco que aportaron sus conocimientos y experiencias en el manejo de los inventarios.

VII.Resultados y discusión

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos y el análisis que servirá para dar respuesta a los objetivos planteados en el estudio, obtener conclusiones y brindar recomendaciones.

7.1 Componentes del control interno

7.1.1 Ambiente de control

Integridad y valores éticos

Al preguntarle a los encuestados sobre si tienen conocimiento de normas éticas y de comportamientos exigidos en la fábrica, estos manifestaron en su totalidad que desde el momento de la contratación se le dan a conocer los valores necesarios y conductas apropiadas que se requieren para poder trabajar en la fábrica.

La integridad y los valores éticos son esenciales para un buen ambiente de control. El sistema de control interno se respalda en los valores éticos, que definen la conducta de quienes lo utilizan. Estos valores deben encuadrar la conducta de funcionarios y empleados, orientando su integridad y compromiso personal. (Mantilla, 2005)

Seguidamente se preguntó si los directivos y altos mandos promovían un determinado comportamiento ético y enfatizaban en su importancia.

El 100% coincidió en que los directivos y altos mandos son los principales comunicadores de las buenas prácticas y costumbres que se necesitan para ser trabajador de la fábrica.

La conducta ética y la integridad administrativa son producto de la cultura corporativa. La cultura corporativa incluye estándares éticos y de comportamiento, la manera cómo ellos son comunicados y cómo se refuerzan en la práctica. (2005)

Cuando se les preguntó sobre si tenían conocimiento de sanciones por el incumplimiento de normas y valores éticos, todos los encuestados afirmaron que hay sanciones que pueden ser aplicadas por la gerencia en caso de no cumplir con las normas éticas y de comportamiento que se exigen en la fábrica. Si un empleado en repetidas ocasiones incumple con las normas exigidas de comportamiento esto conlleva al despido.

Respecto a esto Cooper & Lybrand (1997) señalan que cuando no exista un código escrito de comportamiento, la cultura de la organización debe enfatizar la importancia de la integridad y el comportamiento ético, es decir debe demostrar mediante palabras y acciones su compromiso con altos estándares éticos.

En revisión documental se pudo constatar que la fábrica no cuenta con un código de ética escrito. Los valores y comportamiento ético en American Caribbean son transmitidos a los empleados de manera directa

Competencia del personal

Referente al indicador de competencia del personal, al analizar la pregunta sobre si el personal tiene claramente definidas sus funciones de trabajo. El 83% respondió que tienen claramente definidas sus funciones lo que nos indica que la mayoría del personal es consciente y tiene conocimiento de las tareas que tiene asignadas.

Según Fonseca O (2011, p.68) el ambiente de control de una organización podría verse seriamente afectado si un número considerable de puestos clave son desempeñados por personas que no reúnen las habilidades y calificaciones necesarias, en cuyo caso la gerencia deberá evaluar este riesgo de forma permanente, sobre todo, cuando existen empleados que han sido encargados de realizar trabajos específicos pero que no reúnen las habilidades, entrenamiento o la inteligencia requeridas.

Cuando se preguntó si existe una buena coordinación entre funcionarios y empleados de la fábrica.

El 75% de los encuestados considera que existe una buena coordinación entre funcionarios y empleados de la fábrica, lo que indica que las labores son ejecutadas de manera eficiente.

Al indagar si el personal de la fábrica cuenta con las habilidades necesarias para cumplir con su trabajo. El 100% coincidió que el personal contratado cuenta con las habilidades y conocimientos que la gerencia de la fábrica tiene definidos y requiere para cada puesto de trabajo.

Según Fonseca, O (2008, pag.414) se deberá establecer las características requeridas de las competencias personales y profesionales que sean idóneas para cada uno de los niveles funcionales de la empresa, promoviéndose su desarrollo y perfeccionamiento continuo de acuerdo a las funciones y responsabilidades asignadas.

La gerencia podría establecer el nivel de competencia para cada puesto, fijando en los manuales de organización y funciones las calificaciones y experiencias requeridas para cubrir los puestos.

En revisión documental se pudo corroborar que la fábrica no cuenta con un manual de funciones escrito. El administrador de la fábrica nos mencionó que es una tarea que le fue encomendada por la gerencia pero que aun no ha podido cumplir.

En referencia a lo anterior Montalván (1999, p 25) menciona que un manual de funciones facilita la identificación de los puestos, sus límites, soporta a la organización en el orden que necesita para su buen funcionamiento y sobre todo permite la fluidez del trabajo, su complementación y eficiencia

Estructura organizativa

Al realizar la pregunta de si la fábrica posee un organigrama que demuestre los cargos y estructura organizativa de la fábrica, el 100% de los encuestados dijeron que la empresa no cuenta con un organigrama.

Según Hernández (2007, p.92) Al no tener un organigrama formal la fábrica está careciendo de un valioso instrumento que facilitará a sus empleados comprender aspectos tan importantes como: la distribución de las áreas de que consta la fábrica, la forma como se relacionan los puestos, la forma como se distribuye la autoridad, la posibilidad de detectar problemas en la empresa que puedan estar generados por la estructura, la posibilidad de diseñar cambios estructurales de puestos y de personas.

Conocer el organigrama de la empresa donde se trabaja ubicada seguridad y motiva al empleado. Al usuario le da confianza y noción de los servicios que ofrece. (2007)

La encuesta presenta datos que indican que la fábrica no tiene un organigrama estructural de la empresa que defina las áreas funcionales, las líneas de autoridad, y que defina las relaciones de subordinación y comunicación.

De igual forma cuando se preguntó si los empleados conocen la Visión, Misión y valores de la empresa la respuesta fue negativa en un 100%. El administrador nos dijo que el año anterior redactaron una visión, misión y valores de la empresa pero solamente como un requisito que les solicitaba MARENA para realizar determinadas diligencias. El administrador nos confesó que estaban mal redactados y que no representaban de ninguna manera las aspiraciones de la fábrica.

En este sentido es importante mencionar que la cultura de una organización se fundamenta en su visión, misión y valores. Es decir en el credo funcional de sus fundadores. Las organizaciones para objetivar sus aspiraciones se comprometen con una

declaración de principios que indiquen el camino correcto a seguir para poder dar respuesta a las interrogantes de ¿Quiénes somos?, ¿de dónde venimos? y ¿hacia dónde vamos?. (Matilla, 2009)

Las encuestas arrojaron datos que indican que en la fábrica carecen de una Visión, Misión y valores que les indiquen a los trabajadores sus pretensiones a futuro y la razón de ser por la que la fábrica fue creada.

Al preguntar si la fábrica tiene identificadas sus áreas estratégicas. El 100% de los encuestados afirmaron que tienen bien identificadas sus áreas estratégicas, a lo que mencionaron que entre sus prioridades a mediano plazo está la expansión a nuevos mercados, captación de nuevos clientes y la oferta de nuevos productos.

Según Mintzberg (1997, p.67) las áreas estratégicas representan factores centrales que influyen y afectan decididamente el rumbo de la organización. Son aquellas que es preciso desarrollar para alcanzar la situación deseada, por lo que es hacia ellas a las que se debe dirigir todo el esfuerzo y recursos para cumplir con las metas de la organización.

Los resultados anteriores indican la inexistencia de la visión, misión y valores de la fábrica. A pesar de esto, las áreas estratégicas sí están bien definidas, al igual que sus prioridades fundamentales de crecimiento y expansión.

Asignación de autoridad y responsabilidad

Al aplicar la encuesta y preguntar si existe la posibilidad de que los niveles inferiores de la fábrica puedan presentar propuestas o sugerencias de mejoras, el 100% afirmó que sí es posible presentar propuestas de mejora y que en muchas ocasiones se trabaja en consenso para buscar las mejores soluciones a los problemas o simplemente para proponer mejoras en los procedimientos.

De igual forma el 100 % de los encuestados respondió que la gerencia es la principal precursora de promover la iniciativa de los empleados de los niveles inferiores y también de instar a corregir errores y a dar la confianza necesaria para que los empleados puedan empoderarse de sus actividades.

Según Daft, Richard (2006, p.469) hay una tendencia a empujar la “autoridad hacia abajo”, para que la toma de decisiones esté más cercana al personal que está al frente de las operaciones llamado empowerment. El incrementar el poder de los empleados aumenta la motivación para el logro de las tareas porque las personas mejoran su propia eficacia, al escoger como hacer una tarea y como usar su creatividad.

Se pone especial atención en el grado en que los individuos y equipos son alentados a usar su iniciativa para encarar asuntos y resolver problemas, así como los límites de su autoridad. (Daft, 2006)

Se puede observar mediante la encuesta que la fábrica promueve y toma en cuenta las opiniones de los trabajadores de niveles inferiores. Los empleados son motivados a presentar propuestas y a tomar decisiones que estén al alcance de la situación.

Filosofía y estilo de dirección de la administración

Cuando se preguntó si la toma de decisiones era centralizada por la gerencia.

El 100% de los encuestados respondieron que no. La mayoría de las decisiones son tomadas de manera colectiva y analizadas profundamente para obtener los resultados esperados.

Según Mosley, Megginson y Pietri (2005, p.106) ciertos altos directivos necesitan control estrecho. De este modo, integran un sólido departamento central de apoyo y quieren tomar las decisiones más importantes por sí mismos. Otros creen en la

validez de la delegación de autoridad e impulsan las decisiones a los niveles más bajos de su organización.

Las respuestas y resultados obtenidos reflejan que la fábrica tiene un estilo de dirección democrático donde la toma de decisiones fluye desde la base hasta la cima de la organización. Las decisiones más importantes son tomadas en conjunto y evaluadas antes de ponerlas en marcha.

Al preguntar si la fábrica analiza los riesgos de los negocios versus los beneficios potenciales de estos.

La respuesta fue en un 100% que sí, siempre se analizan cuidadosamente las decisiones que se van a tomar sobre todo cuando los riesgos son significativos.

El administrador y el gerente afirmaron que en el tiempo que tienen funcionando esto ha sido una característica que prevalece en el estilo de dirección de la fábrica. Afirman que para ellos es la manera más adecuada de actuar pues el panorama económico es delicado y no se pueden permitir tomar decisiones irresponsables que los puedan poner en situaciones de riesgo innecesarios.

Según Morales (2002, p.342) los riesgos de negocios son aquellos que la empresa está dispuesta a asumir para crear ventajas competitivas y agregar valor para los accionistas. Un riesgo de negocio es una circunstancia o factor que pueden tener un impacto negativo sobre el funcionamiento o la rentabilidad de una empresa determinada. A veces se refiere como el riesgo de la empresa, el riesgo de negocio puede ser el resultado de las condiciones internas, así como los factores externos que pueden estar presentes en la comunidad empresarial en general.

El resultado de la encuesta indica que la gerencia y administración de la fábrica es precavida y evalúa las alternativas antes de tomar una decisión impulsiva o agresiva que los pueda hacer cometer un error o tomar un riesgo innecesario.

Otro indicador del estilo de dirección son las actitudes que la dirección toma respecto al proceso de elaboración de la información contable. Respecto a esto cuando se preguntó si la actividad de contabilidad es percibida como un elemento importante de control y de la toma de decisiones. El 100% de los encuestados respondieron afirmativamente. Con estos dejando claro que la gerencia y la administración ven esta actividad como una tarea clave y fundamental para la toma de decisiones. Enfatizaron que cada área debe asumir con responsabilidad la elaboración de informes para contabilidad, pues es muy difícil para la gerencia y la administración poder ejercer una supervisión directa en lo que a esta actividad se refiere. No obstante dejan claro que a pesar de que se delega autoridad en esta actividad, esto no los exime de su responsabilidad sobre la información contable.

La respuesta anterior muestra que los empleados son conscientes de la importancia que tiene la información que se recaba en las distintas áreas para la buena elaboración de información contable de la fábrica y por ende la buena toma de decisiones.

Según Charles (2006,p.5) el propósito básico de la información contable es ayudar en la toma de decisiones, ya sea presidente de la compañía, gerente de producción o administrador de un hospital o escuela. No importa quién decida, la comprensión de la información contable permite que la decisión sea la mejor.

Políticas y prácticas sobre recursos humanos

Al entrevistar al gerente y administrador respecto a tener políticas y práctica de contratación de recursos humanos. Ellos respondieron que sí tienen políticas contratación y procedimientos para el manejo de personal, pero no documentadas. Afirmaron que ellos priorizan su políticas de contratación en la vinculación y desarrollo de empleados competentes y de confianza que apoyan eficientemente los objetivos de la fábrica.

Cuando se preguntó si la gerencia comunica claramente las expectativas sobre el tipo de personal a contratar. Tanto el administrador como el responsable de recursos humanos respondieron que la gerencia ha manifestado y dejado claro el tipo de personal y las cualidades técnicas y valores que tienen que poseer los candidatos a optar por cualquier plaza en la fábrica. Dejando claro que no es una tarea sencilla pues cualquier puesto en la fábrica es de obligatoriedad que tenga experiencia en el manejo de tabaco y conocimientos en este rubro. Ellos ejemplificaron esta dificultad mencionando que actualmente no han podido encontrar un auxiliar de contabilidad con experiencia en este rubro y que cumpla con las expectativas de la gerencia.

Según Santillana (2001) la existencia de políticas y procedimientos para contratar, entrenar, promover y compensar a los empleados, así como la existencia de códigos de conducta u otros lineamientos de comportamiento fortalecen el ambiente de control.

Estas políticas y prácticas afectan la capacidad de una entidad para contratar personal competente que les permita lograr sus metas y objetivos. Incluyen los procedimientos y políticas para contratar, capacitar, evaluar, promover y compensar a los empleados; así como proporcionarles los recursos necesarios para que puedan cumplir con sus responsabilidades asignadas

De igual forma al examinar si las actividades de las distintas áreas de la fábrica son supervisadas frecuentemente para revisar el desempeño y realizar sugerencias de mejora. El 100% de los encuestados respondió afirmativamente dejando claramente en evidencia que para la gerencia es fundamental tener conocimiento del desempeño del personal y esto sirva como indicador a ser tomado en cuenta al momento de una promoción o ascenso.

Para Fonseca (2011) toda entidad debería de disponer de un programa de evaluación del rendimiento de empleados, a fin de que las promociones y ascensos no estén condicionados a la discrecionalidad o favoritismos impuestos por la gerencia, si no a los méritos en el trabajo.

Los resultados obtenidos indican que la gerencia de American Caribbean transmite de manera directa los lineamientos de comportamiento y atributos que ellos esperan del personal a contratar. Sin embargo también se identificó que estos lineamientos y políticas de contratación no se encuentran documentados y no existe un código de conducta, ni procedimientos establecidos de evaluación que respalden y fortalezcan el trabajo de la gerencia en este particular

7.1.2 Evaluación del riesgo

a) Identificación del riesgo

En relación al componente de identificación del riesgo, cuando se preguntó si en la fábrica están identificados claramente los objetivos. El gerente y el administrador contestaron que sí están claramente identificados y mencionaron que estos son fundamentales a la hora de realizar la planeación de la fábrica, asignar recursos adecuadamente y para evaluar resultados.

De igual forma se preguntó si estos objetivos estaban desagregados en lo que respecta a cada área de la empresa. La respuesta fue afirmativa en un 100% dejando claro que cada área tiene bien establecidos sus objetivos particulares, los que facilita la consecución de los objetivos globales de la fábrica.

Para Estupiñan (2006 p.28) en toda entidad es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes, obteniendo con ellos una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan su oportuno cumplimiento.

La encuesta indica que la fábrica trabaja en base a objetivos generales y objetivos desagregados por área. Con este modelo de trabajo ellos determinan los resultados que la gerencia espera de cada área en particular.

Por otro lado se consultó a los encuestados si consideraban que los controles internos de inventarios que actualmente se utilizan son lo suficientemente efectivos y acordes con los objetivos de la fábrica. La respuesta fue en un 100% que sí son efectivos. Explicaron que la mayoría de sus controles internos eran basados en el cumplimiento de las exigencias de la ley 382 (Ley de admisión temporal para perfeccionamiento activo de facilitación de las exportaciones). Explicaron que los controles son suficientemente efectivos para el tamaño y actuar de la empresa considerando que son una empresa relativamente joven. Añadieron que son consientes que a medida que la fábrica crece, las necesidades de nuevos controles van creciendo a la par.

En entrevista abierta al gerente y administrador se les preguntó si se han detectado riesgos y deficiencias en los controles internos de inventarios con las auditorías externas y si se han tomado en cuenta las recomendaciones que estas le sugieren. La respuesta fue que en los dos años que tienen de estar funcionando no se han realizado ningún tipo de auditoría externa. Todas las debilidades de los controles internos de inventario se han detectado con el trabajo interno de supervisión cotidiana.

Según Maradiaga (2004, p.28) uno de los principales objetivos de las auditorías externas es expresar su opinión sobre los estados financieros y sugerir al cliente procedimientos para la mejora y perfeccionamiento de su sistema de control interno. El auditor externo revisa y evalúa el sistema de control interno y de acuerdo con su adecuación, determina el alcance de las pruebas que tendrá que realizar.

Se puede observar que según la entrevista, American Caribbean tiene controles internos de inventarios. Sin embargo no han evaluado su efectividad ya que nunca se les

ha practicado ningún tipo de auditoría externa que refuerce y garantice la efectividad de los mismos.

Con base a la pregunta de qué factores internos y externos toman en cuenta para la para la identificación de los riesgos. Todos los encuestados dijeron que entre los factores internos se tomaba en cuenta estaban: la estructura de la organización, la calidad del personal y la naturaleza de la actividad de la empresa. De igual manera manifestaron que los factores externos a tomar en cuenta estaban: los cambios en los escenarios económicos financiero, cambios en la legislación y normas y también los cambios tecnológicos.

Según Estupiñan (2006, p.29) toda entidad enfrenta una variedad de riesgos provenientes tanto de fuentes externas como internas que deben ser evaluados por la gerencia. La gerencia establece objetivos generales y específicos e identifica y analiza los riesgos de que dichos objetivos no se logren o afecten su capacidad para: salvaguardar sus bienes y recursos, mantener ventaja ante la competencia, construir y conservar su imagen, incrementar y mantener su solidez financiera y mantener su crecimiento.

Por otro lado al preguntar si se han establecido procedimientos de autoevaluación que permiten identificar riesgos en el manejo de los inventarios, la respuesta fue afirmativa en un 100%. Los encuestados explicaban que entre los procedimientos utilizados estaban la supervisión continua del área y el uso de experiencias pasadas sobre fallas en la consecución de los objetivos del área de inventario.

En este sentido Mantilla (2005, p.50) explica que no es tan importante conocer cuáles son los métodos mediante los cuales una entidad identifica los riesgos. Lo que sí es importante es que la administración considere cuidadosamente los factores que pueden contribuir a incrementar los riesgos.

La entrevista demuestra que American Caribbean realiza la actividad de identificación de riesgos considerando y tomando en cuenta aspectos internos y externos que pueden afectar el actuar de la fábrica.

De igual forma al preguntar si existe alguna ley que pueda amenazar la capacidad de la empresa para llevar a cabo acciones importantes y poner en vigor acuerdos contractuales o implementar estrategias. Los encuestados respondieron que ellos son sujetos y trabajan bajo el régimen de admisión temporal (ley 382, Ley de admisión temporal para perfeccionamiento activo de facilitación de las exportaciones) y a pesar de los beneficios que esta les confiere también tienen un sinnúmero de requisitos a cumplir que pueden de alguna manera limitar su actuación.

Al indagar si existen fallos en las líneas de autoridad que puedan causar que se lleven a cabo actos no autorizados o ilegales en el manejo de los inventarios. La respuesta fue dividida el gerente respondió de manera afirmativa y el administrador respondió que no existen fallos.

La respuesta anterior indica que no están seguros de la claridad de las líneas de autoridad. Sin embargo explicaron que los trabajadores saben quiénes son sus responsables inmediatos y a quien le rinden cuentas. Al hacer esta pregunta logramos identificar que el administrador de American Caribbean funge a la vez como contador de la fábrica y el auxiliar de inventarios es también responsable de bodega.

Según Hitt(2005,p.235) uno de los medios más comunes de formalización es la designación oficial de lo que se conoce como línea de autoridad, la cual define esencialmente quien se reporta ante quien. Se llama línea de autoridad porque en los organigramas por lo general se relaciona a los subalternos con su jefe mediante una línea.

b) Análisis de riesgos

Se preguntó si de alguna manera tienen cuantificado la ocurrencia de algún riesgo o la frecuencia con que estos ocurren.

Respondieron que efectivamente llevan una bitácora de los sucesos más relevante en el área de inventarios. La bitácora presenta la fecha de ocurrencia del suceso, la consecuencia del mismo, el o los responsables del evento y la solución aplicada. Dice que es de mucha efectividad pues les sirve para sentar precedentes y de cierto modo es una herramienta que motiva a los empleados a no cometer errores.

De igual forma se les pidió que mencionaran algunos de los riesgos a los que se han enfrentado en el área de inventario y de qué manera los han administrado. Ellos dijeron que el de mayor ocurrencia es el descuadre de los inventarios, pero también se han presentado faltantes, exceso de inventario y atrasos en el despacho al área de empaque.

Para poder administrar estos riesgos han evaluado las causas que lo originan, cambiando y mejorando procesos y supervisando que los procedimientos utilizados sean cumplidos a cabalidad por el personal involucrado.

Según Estupiñan (2006, p.31) el análisis de riesgos y su proceso. Sin importar la metodología en particular debe incluir entre otros aspectos los siguientes:

La estimación de la importancia del riesgo y sus efectos.

La evaluación de la probabilidad de ocurrencia

El establecimiento de acciones y controles necesarios

La evaluación periódica del proceso anterior.

Las respuestas obtenidas indican que en la fábrica realiza el análisis de los riesgos y a pesar de no asignar una probabilidad, ellos los cuantifican.

En revisión documental se comprobó la existencia de la bitácora de sucesos.

c) **Detección o manejo de cambios**

Se preguntó a los encuestados si realizan revisiones periódicas de los controles internos de inventario implementados, para verificar si estos se adecuan a los cambios del entorno empresarial

Los resultados obtenidos reflejaron en un 100 % que sí se realizan revisiones periódicas de los controles internos del área de inventario con el objetivo de evaluar si estos cumplen. Esta actividad es realizada aprovechando cuando se realiza el levantamiento de los inventarios físicos de materiales.

En entrevista abierta se preguntó si estaban en capacidad de detectar cambios que pudieran afectar el cumplimiento de sus objetivos o simplemente se acomodaban cuando los cambios ya habían ocurrido.

Gerente y administrador respondieron que ellos están en capacidad de detectar cambios en el entorno que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos. Insistieron en que ellos prefieren prevenir riesgos a corregir errores por falta de previsión. Las buenas relaciones que manejan con otras fábricas es un elemento importante que les beneficia en este particular.

Y por último se les consultó si en anteriores ocasiones se presentaron cambios que de alguna manera afectaron sus objetivos empresariales. Ellos respondieron que si ha habido cambios significativos en los dos años que tienen de existencia. Lo más importante ha sido el crecimiento en la población de trabajadores del área de producción que se incrementó de 15 a 60 parejas. También mencionaron que sus ventas crecieron significativamente y nos dijeron que al mes de Agosto de este año las ventas ya superaban las del año 2011. Este rápido crecimiento que ha sufrido la fábrica ha generado la necesidad que se produzcan cambios en los controles internos, haciendo que estos se adapten a las nuevas necesidades de la fábrica.

En este sentido para Estupiñan (2006, p.31) este elemento (manejo de cambios) es de vital importancia porque está enfocado a la identificación de los cambios que

puedan influir en la efectividad de los controles internos. Estos cambios son importantes ya que los controles diseñados bajo ciertas condiciones pueden no funcionar apropiadamente en otras circunstancias.

7.1.3 Actividades de control

a) Separación de tareas y responsabilidades

Al preguntar al administrador quien es el responsable de los registros de inventarios. Este nos respondió esta labor es desempeñada por un auxiliar de inventarios y (el mismo como administrador) que también funge como contador de la fábrica. En esta pregunta lo más relevante es enfatizar que el mismo auxiliar de inventarios tiene la responsabilidad de responsable de bodega.

Al encuestarlos y preguntar si existe la posibilidad de que los trabajadores de bodega tengan acceso a los registros contables el 50% respondió afirmativamente y el otro 50% dijo que no tienen acceso a los registros contables.

Respecto a la pregunta de quién autoriza la compra de materia prima y suministros. El 100% de los encuestados respondieron que las compras en el extranjero son autorizadas por el gerente y las compras locales son autorizadas en su mayoría por el administrador. En este caso lo más importante a señalar es que el administrador que autoriza las compras locales, también funge como contador en la fábrica.

Al preguntar quién autoriza las salidas de bodega. El 100% de los encuestados coincidieron que esta actividad es autorizada por el gerente o por el administrador de la fábrica.

Según Fonseca (2008, p.106) la segregación de funciones en los cargos o equipos de trabajo debe contribuir a reducir riesgos de error o fraude en los procesos, actividades o tareas, es decir un solo cargo o equipo de trabajo no debe tener el control de todas las

etapas clave en un proceso, actividad o tarea. Las funciones deben establecerse sistemáticamente a un cierto número de cargos para asegurar la existencia de revisiones efectivas. Las funciones asignadas deben incluir autorización, procesamiento, revisión, control, custodia, registro de operaciones y archivo de la documentación.

Las respuestas reflejan que en la fábrica se realizan actividades o procesos que son desempeñados por una misma persona en dos o más de sus fases. El administrador, también es el contador de la fábrica y el auxiliar de inventarios también es el responsable de bodega.

b) Coordinación entre tareas

En referencia a esta actividad de control, se preguntó a los encuestados si existe una buena coordinación entre el área de inventario y la administración para la solución de problemas. En su totalidad respondieron que si existe una buena coordinación entre ambas áreas. Ellos consideran que esta relación de coordinación entre ambos departamentos para la solución de problemas es fundamental para la fábrica pues de no ser así las consecuencias serían devastadoras, dado la trascendencia que tienen sus actividades para el correcto funcionamiento de la empresa.

De igual forma se consultó si existe una correcta coordinación entre el área de inventarios y las demás áreas. El 100% de los encuestados dijeron que la coordinación existente entre el área de inventario y las demás áreas de la empresa es muy buena y consideran que las actividades e información entre ellas fluyen correctamente y no obstaculiza el correcto funcionamiento de las demás áreas.

Al preguntar si el auxiliar de inventarios tiene actualizada la información sujeta a solicitud y la oportuna toma de decisiones. El 100% respondió que siempre está actualizada y es oportuna..

Según Del Toro (2005, p.32) cada área o subárea de la entidad debe operar en coordinación con las restantes, no sólo para evitar la duplicidad de funciones sino para

lograr la integración adecuada entre ellas. En una entidad, las decisiones y acciones de cada una de las áreas que la integran requieren coordinación. Para que el resultado sea efectivo, no es suficiente que las unidades que lo componen alcancen sus propios objetivos; sino que deben trabajar mancomunadamente para que se alcancen, en primer lugar los de la entidad.

c) Documentación

Para esta actividad de control se realizaron las siguientes preguntas:

¿Tienen un manual de control interno de inventarios?

Un 40% dijo que si tienen un manual de control interno de inventarios y el 60 dijo no tener conocimientos de la existencia de un manual de control interno de inventarios. Al hacer revisión documental se corroboró que la fábrica no cuenta con un manual de control interno de inventarios que regule las actividades en el manejo de los mismos.

Sin un manual de control interno el manejo de inventarios se lleva a cabo de manera empírica y amparada en la experiencia de los involucrados. Es importante que toda empresa que posee inventarios de alto valor cuente con un manual de control interno de inventarios que facilite, oriente, establezca límites de actuación, normas y políticas sobre cómo se debe desempeñar esta vital tarea.

También se realizó la pregunta de si son documentados los hechos relevantes que sucedieron en el área de inventarios para que sirvan de referencia en el futuro. Los encuestados respondieron en un 67% que si son documentados estos hechos. Mencionaron que la bitácora de sucesos antes nombrada contiene este tipo de hechos ocurridos en el área de inventarios.

Según del Toro (2005, p.32) la entidad debe poseer la documentación referida al sistema de control interno y la relacionada con transacciones y hechos significativos, todo debe estar documentado en los manuales que se elaboran. Estos manuales pueden

aparecer en cualquier tipo de soporte y la documentación debe estar disponible de tal forma que permita verificar si los controles descritos en los manuales de procedimientos son aplicados realmente y de la forma debida.

d) Controles físicos

Para realizar el análisis de esta actividad de control se realizaron preguntas enfocadas en la restricción a activos, limitaciones físicas y realización de inventarios.

Primeramente se preguntó si existe acceso restringido a las bodegas para que ingrese únicamente el personal autorizado. El 100% de los encuestados respondieron que el acceso a las bodegas es restringido y solamente puede ingresar el personal autorizado. Ampliaron diciendo que está claramente establecido el personal que tiene acceso a bodega y también que las áreas están rotuladas con la advertencia de restricción.

En entrevista al administrador se consultó si las bodegas de inventarios tienen asignados responsables de custodia. La respuesta fue que cuentan con dos bodegas, una de materiales y otra de cajas. Tienen un solo responsable para ambas bodegas.

Se preguntó por los instrumentos y formatos que utilizan para el adecuado registro de los inventarios. El 100% de los encuestados mencionaron los siguientes instrumentos: orden de compra, reporte de recepción, vales de salida, requisa de materiales y tarjetas de kardex. En revisión documental se pudo constatar el uso de los instrumentos mencionados anteriormente.

Por otro lado se preguntó si las bodegas cuentan con la protección necesaria contra siniestros. El 100 % de los encuestados respondieron afirmativamente. Ellos dijeron que se toman medidas que permitan evitar el inicio de incendios y mencionaron que varios elementos del personal están capacitados para evitar la propagación de uno en caso de producirse. Igualmente cuentan con extinguidores en las bodegas y otros puntos

de la fábrica y poseen detectores de humo, además de instrucciones de no fumar dentro de la empresa. En este particular no está demás mencionar que estas instrucciones de medidas a tomar en caso de siniestros no se encuentran documentadas y solo son orientadas de manera verbal.

Para conocer si los inventarios se encuentran seguros y acondicionados se preguntó si implementan algún plan de mantenimiento de los inventarios y sus bodegas. El 100% de los encuestados manifestaron que trimestralmente se realiza una reorganización de materiales y mantenimiento de las bodegas con la finalidad detectar cualquier deterioro en las instalaciones que pudiese causar el daño parcial o total de los materiales.

Se facilitó memorándum con instrucciones explícitas para la realización limpieza, fumigación y mantenimiento de la bodega.

En esta actividad de control es fundamental analizar e indagar sobre la realización de la toma física de inventarios, por lo que se procedió a realizar las siguientes preguntas:

¿Se realizan inventarios periódicos y sorpresivos y se comparan con registros para detectar diferencias?, ¿Se informa a los superiores de las diferencias detectadas en la toma física de inventarios?

Los encuestados en un 100% confirmaron que con frecuencia se realizan inventarios físicos ya programados y también sorpresivos. De igual forma respondieron que si se informa a los superiores de diferencias detectadas, mediante informes escritos de resultados de las tomas físicas. Se nos facilitó informe de resultado de toma física de inventario, en el cual se reflejaba un sobrante producto de un descargue no realizado.

En entrevista se consultó si la realización de los inventarios físicos es realizada por personal independiente de las funciones de registro custodia?

Ellos respondieron en un que esta actividad siempre la ha realizado el administrador apoyado por el auxiliar de inventarios o el responsable de recursos humanos.

Añadieron que cuentan con poco personal capacitado para la realización de esta actividad.

En este sentido Fonseca (2011, p183) describe que los controles físicos se enfocan en la restricción de acceso a los activos tangibles y valores. Las actividades de control incluyen limitaciones físicas, custodia dual e inventarios periódicos.

Los controles físicos de los inventarios son de carácter imprescindible, tomando en cuenta que generalmente son los activos de mayor valor en las empresas. La falta de aplicación de estos propicia el robo, deterioro, pérdida, descontrol en la información, etc.

e) Niveles definidos de autorización

Se realizó la pregunta de si existe la designación de funcionarios con el nivel jerárquico adecuado para autorizar las operaciones de inventarios. El 100% de los encuestados respondieron que la autorización de estas actividades solo puede ser realizadas por el gerente y el administrador de la fábrica.

Del mismo modo se preguntó si la materia prima y los productos terminados ingresan y salen de las bodegas con la documentación que autorice el movimiento por los funcionarios con la jerarquía adecuada y previamente establecidos.

Todos los encuestados respondieron que se llenan los vales de salida, reportes de recepción y todos los documentos que se utilizan para este tipo de actividad y expresaron que estos son autorizados, entregados, revisados y recibidos por el personal ya establecido.

Ellos explicaron que el personal tiene total conocimiento de quienes son las únicas personas con la potestad para autorizar cualquier movimiento de inventario.

A pesar de esto no se encontró evidencia escrita que soporte la actividad de autorización y que demuestre que el personal tiene conocimiento de quienes son los responsables designados.

Según del Toro (2005, p.32) la máxima dirección debe tener identificadas las personas facultadas a autorizar o autorizadas a realizar determinadas actividades dentro del ámbito de su competencia. La autorización quedará plasmada en un documento y será comunicada explícitamente a las personas o áreas autorizadas, quienes quedarán responsabilizados de ejecutar las tareas de acuerdo a lo regulado en el documento.

La autorización es la forma eficaz de cerciorarse que solo se realizan actos y transacciones que cuentan con el consentimiento de la máxima dirección y respetan lo aprobado al efecto.

f) Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.

Se preguntó si los movimientos de inventarios son registrados de manera inmediata y oportuna. El 100% de los encuestados respondió que los registros siempre están actualizados. La información siempre está lista para cuando es solicitada por la gerencia.

De igual forma se consultó si los informes son presentados de manera oportuna de tal forma que garanticen la confiabilidad de la información financiera. Todos los encuestados respondieron que si son presentados oportunamente, pero también dijeron que en ocasiones se presentan algunos retrasos involuntarios fruto del quehacer diario.

Según del Toro (2005, p.33) las transacciones o hechos deben registrarse en el momento de su ocurrencia, o lo más inmediato posible, para garantizar su relevancia y utilidad. Esto es válido para todo el proceso desde su inicio hasta su conclusión.

Así mismo deberán clasificarse adecuadamente, para que una vez procesados, puedan ser presentados en informes y estados financieros con saldos razonables, facilitando a directivos y terceros la toma de decisiones.

De las encuesta se puede observar que la información procedente de los inventarios se registra en tiempo y forma facilitando la preparación de los estados financieros. Sin embargo el factor oportunidad no debe a “tiempo y forma” sino que se debe considerar la segregación de las funciones en lo que respecta a la tarea de custodia y registro.

g) Acceso restringido a recursos, activos y registros.

Se preguntó a los encuestados si la documentación sobre registros de inventario se encuentra en un lugar físicamente protegida y con acceso restringido, y también si la administración ha delegado a algún empleado la custodia de estos.

Los encuestados en un 100% dijeron que toda la documentación sobre el registro de inventarios se encuentra archivada y físicamente protegida en archivador bajo llave en la oficina de administración y bajo el resguardo del auxiliar de inventarios. También reforzaron diciendo que la oficina cuenta con sistema de alarma e incendios.

También se consultó si la fábrica cuenta con respaldo digital de la información generada de los movimientos de inventario. La respuesta en un 100% fue que sí cuentan con respaldo digital de esta información, igualmente custodiada por el auxiliar de inventarios.

Cuando se preguntó si se han establecido políticas y procedimientos para la custodia física de las bodegas y de los documentos de registros de inventarios.

Gerente y administrador respondieron que sí tienen políticas para la custodia física de las bodegas y los registros de inventarios. Sin embargo expresaron no tener

estas orientaciones por escrito o en un manual, alegando que esta tarea se les ha dificultado por priorizar otras que les demandan mayor urgencia.

En la misma actividad se indagó sobre si el auxiliar de inventarios tiene restringida la participación en la realización de inventarios físicos. La respuesta fue en un 100% que no. Explicaron que el auxiliar de inventarios es uno de los principales responsables de la realización de inventarios físicos. Por lo general esta actividad es realizada por el administrador, el auxiliar de inventario y en ocasiones apoya el responsable de recursos humanos.

Según Fonseca (2008) el acceso a recursos y archivos debe limitarse a personal autorizado para la utilización o custodia de los mismos. La responsabilidad en cuanto a la utilización y custodia debe evidenciarse.

La restricción de acceso a los recursos y archivos reduce el riesgo de la utilización no autorizada o pérdida. El grado de restricción depende de la vulnerabilidad de los recursos y el riesgo percibido de pérdida o utilización indebida.

De la encuesta se observa que la fábrica tiene físicamente resguardada y protegida la información de registros de inventarios y los activos, pero no cuentan con políticas documentadas que garanticen la restricción de acceso a los recursos y registros. La persona encargada del resguardo de los registros tiene acceso a los activos y recursos.

h) Rotación de personal en tareas clave

Analizando los resultados de esta actividad se realizaron preguntas dirigidas al personal clave en la actividad de dirección y manejo de personal.

Al preguntar si la fábrica tiene políticas de rotación de personal en las tareas de inventarios. La respuesta en un 100% fue que no tienen políticas de rotación de personal

en las labores de inventarios. Mencionaron que actualmente no han considerado la posibilidad de realizar rotación de personal en esta actividad.

De igual forma se consultó si consideran que sería una buena medida rotar al responsable de bodega cada cierto tiempo. En su totalidad los encuestados respondieron que no la consideran una buena medida, al menos en estos momentos ellos tienen depositada confianza en el personal que realiza estas actividades.

Cuando se preguntó si tienen personal que pueda ejercer la función de manejo de inventarios para cubrir al personal de planta en caso de eventualidades. En un 100% respondieron que sí tienen personal con las habilidades y destrezas necesarias para cumplir efectivamente con las tareas pertinentes del área de inventarios. Ya se han presentado ocasiones en que se han visto en la necesidad de cubrir esta área con otro personal, y las tareas han transcurrido con normalidad.

Para concluir con esta actividad se consultó si consideraban imprescindible a algún empleado involucrado en el manejo de inventarios. El 75% de los encuestados considera imprescindible a trabajadores del área de inventarios. Ellos aducen que la experiencia acumulada por estos trabajadores los convierte en indispensables para el correcto funcionamiento de la fábrica.

Para del Toro (2005, p.33) la empresa en el proceso de identificación de riesgos, determina aquellas tareas o actividades con mayor probabilidad de que se cometan irregularidades, errores o fraudes. Los trabajadores a cargo de estas actividades, periódicamente deben emplearse en otras funciones. Con esta rotación se elimina el concepto de hombre imprescindible, y aunque se confíe en la solidez ética de todos los trabajadores, se adopta una estrategia de prevención ante hechos que puedan propiciar actos adversos.

Rotar el personal en puestos claves garantiza la transparencia y disminuye la posibilidad de confabulación en las tareas clave.

i) Control del sistema de información

¿Cuentan con un sistema computarizado para el manejo de los inventarios?

El 100% respondió que sí cuentan con un sistema informático para el manejo de los inventarios. Señalaron que es un sistema sencillo creado en Excel, pero que cumple con las necesidades y expectativas de la fábrica para el correcto manejo de los inventarios.

Los encuestados también aportaron diciendo que periódicamente se realizan revisiones de la información incorporada al sistema, comparándola con documentación soporte y otros documentos válidos para cruce como tarjetas de kardex, salidas de bodega, entradas de materiales.

De igual manera se preguntó si está apropiadamente controlado el acceso al sistema de información en lo que respecta a la carga de datos y modificación de archivos. En un 100% los encuestados aseguraron que cada usuario de los equipos tiene su contraseña de acceso personal e intransferible. Igualmente señalaron que el encargado del sistema es el Auxiliar de inventarios quien también tiene la responsabilidad de actualizar la información y verificar su cuadratura.

Se consultó a los encuestados si el sistema cuenta con algún tipo de control físico y lógico que permita detectar accesos no autorizados. La respuesta fue en su totalidad que no cuentan con un software especial que controle accesos no autorizados al sistema. Añadieron que el único elemento que protege los accesos al sistema son el usuario y contraseña asignados al personal que utiliza los equipos.

Además de los del control de accesos, también se preguntó si los equipos tienen actualizados los programas de protección contra virus informáticos y si estos se revisan con frecuencia. El administrador de la fábrica nos respondió que pagan la licencia de un antivirus especializado y que cuentan con el soporte de un técnico en informática que les realiza mantenimientos a los equipos cada cierto tiempo.

Según Coopers & Lybrand (1997, p.86) la calidad de la información generada por el sistema afecta la capacidad de la dirección de tomar decisiones adecuadas al gestionar y controlar las actividades de la entidad.

Un sistema informático por muy complejo y sofisticado que sea, no tendrá utilidad si no se realiza un trabajo de cruce de información constante que valide la información contenida en el mismo.

f) Indicadores de desempeño

En entrevista al administrador le preguntamos de qué manera miden la eficiencia en la labor del manejo de los inventarios. El administrador respondió que para evaluar el desempeño en esta actividad lo hacían midiendo el tiempo de respuesta al momento de rendir informes, y también por la frecuencia de errores de descuadres en el registro de los inventarios.

También se preguntó con qué frecuencia se presentan errores de registro y descuadres en los inventarios. La respuesta fue en un 100% que se cometían “algunas veces” y señalaron que estos errores se cometían generalmente por descuido del auxiliar de dejar pasar un registro o confiar en hacerlo en otro momento.

Se preguntó si las son frecuentes las tardanzas en la entrega de reportes o informes de inventarios. El 100% de los encuestados respondió que no curren tardanzas en la entrega de informes solicitados por la gerencia y la administración. El personal es consciente de urgencia e importancia de la información en tiempo y forma para la buena toma de decisiones.

De igual modo se consultó cual es el problema más frecuente en el área de inventarios. La respuesta fue unánime al contestar que el problema que más se ha presentado es el descuadre de inventarios por falta de registro oportuno.

Para terminar esta actividad se preguntó si en American Caribbean se practican evaluaciones de desempeño cada cierto tiempo. La respuesta en un 100% fue que no se practican evaluaciones de desempeño de manera formal y mediante formatos establecidos. Ellos añadieron que a pesar de no realizar esta actividad de manera formal, ellos tienen parámetros que les ayudan a evaluar la actuación de cada uno de sus empleados. Y alegaron que no tienen conocimiento de que se realice esta práctica en alguna fábrica de puros al menos en el país.

Según del Toro (2005, p.35) la máxima dirección y los directivos a todos los niveles deben diseñar un sistema de indicadores que les permitan evaluar el comportamiento de su gestión. Estos indicadores pueden ser cuantitativos y cualitativos. La información obtenida se utilizará para la corrección de los cursos de acción y el mejoramiento del rendimiento.

7.1.4 Información y comunicación

a) Información

Se preguntó a los encuestados si están definidos los informes y los responsables de obtener, transmitir y analizar la información procedente de los inventarios.

El 100% de los encuestados respondieron que sí están claramente definidos los informes que se tienen que rendir por parte del área de inventarios y mencionaron: Informes de registros de inventarios (entradas, salidas, sobrantes, faltantes), Informes de inventarios físicos e informe de daños. También mencionaron que los responsables de la realización de los informes son el auxiliar de inventarios y el contador.

De igual forma consultó si la gerencia ha determinado la necesidad de información de inventarios y la periodicidad de su emisión. La respuesta en un 100% fue que la gerencia sí ha dejado clara la necesidad de los informes de inventarios, enfatizando que es una actividad clave para la toma de decisiones sobre todo en lo que

respecta a producción y ventas. La periodicidad de emisión varía según el informe solicitado, pero mencionaron que ellos realizan inventario físico mensualmente y emiten informe un informe. También dijeron que respecto al informe de registros de inventarios mensualmente se realiza un informe, pero a veces es solicitado de manera fortuita.

En entrevista abierta se preguntó al gerente y al administrador si la información referente a inventarios es confiable y garantiza la correcta toma de decisiones. La respuesta de los funcionarios es que ellos tienen plena confianza de la información procedente de los inventarios, pues por experiencia esta les ha servido en estos dos años de labores, para tomar las decisiones más importantes en cuanto a producción y ventas.

En este particular según Martín, (2010) los usuarios de la información financiera pueden ejercer decisiones oportunas y en condiciones de certidumbre, cuando esta es preparada bajo una situación de “control administrativo” que garantice una eficiencia y efectividad en su cumplimiento

La información procedente de los inventarios tiene que ser preparada en condiciones de control administrativo. Los errores de segregación de funciones no generan ni aportan a esta premisa.

Para terminar de analizar este indicador se entrevistó al gerente y administrador y se les consultó si en la toma de decisiones, toman en cuenta hechos, actividades y factores externos que puedan afectar a la fábrica. La respuesta fue que una de sus principales funciones es evaluar condiciones externas que pueden afectar a la fábrica de manera positiva o negativa.

Ellos explicaron que el mercado de los puros en Nicaragua va en crecimiento a pesar de la crisis económica mundial que se vive actualmente.

Es un negocio que genera alrededor de 37000 empleos directos e indirectos en la parte agropecuaria del cultivo y en la parte industrial (fábrica de puros). Ellos señalaron

que siempre están en constante evaluación de esos factores externos entre los que mencionaron: cambios en las demandas de los productos, datos sobre bienes y servicios que la fábrica necesita para su funcionamiento en la producción, cambios en los gustos y preferencias de los clientes, actividades de mercadeo, etc.

Según del Toro (2005, p.38) la entidad debe de disponer de información, corriente, fluida y oportuna, relativa a los acontecimientos internos y externos. Por ejemplo necesitan tener conocimiento con prontitud de los requerimientos de los usuarios para proporcionar respuestas oportunas, o de los cambios en la legislación y reglamentaciones que le afectan. De igual manera, debe tener conocimiento constante de la situación de sus procesos internos.

El análisis de la información externa es fundamental para el funcionamiento de los negocios. El desconocimiento de este tipo de información puede derivar en malas decisiones sobre todo en empresas de productos como el puro, donde la demanda varía constantemente en relación a los gustos de los clientes.

b) Calidad de la información

Para analizar el aspecto de calidad de la información se preguntó sobre aspectos calidad, oportunidad, exactitud y accesibilidad de la información.

Primeramente se consultó a los encuestados si la información requerida por la gerencia es oportuna. Los tres encuestados respondieron que la información que se requiere del personal que manejan los inventarios siempre está lista en los momentos que se necesita. Añadieron que el negocio de los puros es muy ágil, y se hace necesario ser oportuno con la información y saber con lo que se cuenta para poder tomar decisiones importantes sobre todo en lo relacionado a ventas. No dar una respuesta rápida a un cliente nuevo significa perder una gran oportunidad de negocio para la fábrica.

Seguidamente se preguntó si la información está siempre actualizada. La respuesta en un 100% que siempre está actualizada. Mencionaron que para que la información pueda ser oportuna y fiable, también tiene que estar actualizada, ya que de no ser así contarían con información engañosa que los haría tomar una decisión errada u ofrecer algún producto que no se tiene. Igualmente dijeron que la actualización de la información es una manera más de medir la eficiencia y el desempeño del auxiliar de inventarios y el contador, quienes además de actualizarla tienen la obligación y responsabilidad de revisar la exactitud de esta antes de pasarla a la gerencia.

Por último se preguntó si la información es accesible para quienes la necesitan. La respuesta fue en un 100% que sí es accesible. Esto porque los informes son lo suficientemente claros y su análisis se facilita pues ellos están formulados con la información justa y suficiente para lograr una buena toma de decisiones.

Según Coopers & Lybrand (1997) la toma de decisiones acertadas y adecuadas dependerán de la calidad de la información utilizada. Resulta necesario que los informes ofrezcan los suficientes datos relevantes para posibilitar un control eficaz. Resulta esencial para la implementación de los controles, disponer de información adecuada oportuna y accesible, además la calidad de la información va a depender del desarrollo de las actividades de control efectuadas que garantizan en principio dicha calidad.

Analizando las respuestas de los encuestados se puede observar que los directivos de American Caribbean tienen confianza absoluta en la información que les es suministrada por el personal del área de inventarios. Los aspectos de oportunidad, actualización y accesibilidad son cumplidos a cabalidad.

c) Sistemas de la información

Para analizar este indicador se realizaron preguntas para saber si el sistema de información utilizado en el área de inventario genera datos importantes que sirven para apoyar las estrategias y objetivos de la fábrica.

Se preguntó a los encuestados si el sistema de información utilizado para el manejo de los inventarios sirve de apoyo estratégico para la toma de decisiones. Los encuestados en su totalidad respondieron que el sistema de información es de gran ayuda y es clave para la toma de decisiones de compra, venta, producción, presupuestos y la realización de la planeación estratégica anual de la fábrica (POA). El sistema de información de inventarios de la fábrica afecta directa e indirectamente a todas las áreas ya que básicamente es el punto de partida de su actividad.

Al preguntarse si el sistema de información cumple con las expectativas de información de la fábrica. Ellos respondieron en un 100% que si cumple con las expectativas para lo que fue creado. Ellos argumentaron que el sistema de información utilizado actualmente no les representa un problema o riesgo, ya que la fábrica es relativamente joven y sus necesidades de información van creciendo paulatinamente.

En entrevista se preguntó al administrador y al contador si existe apoyo de la dirección al desarrollo de los sistemas de información necesarios mediante la aportación de recursos apropiados tanto humanos como financieros. La respuesta de los entrevistados fue que si existe apoyo en ambos aspectos. Igualmente mencionaron que la gerencia es consciente de la importancia que tiene el sistema de información en todo su sentido. De manera informal el administrador de la fábrica comentó que la mayoría de los socios de compañías pureras en Estelí son de origen cubano, y mencionaba que entre ellos intercambian información sobre nuevos clientes, nuevos productos, establecimiento de precios y que en general se apoyan mutuamente en sus actividades.

Según del Toro (2005) el término sistemas de información se utiliza generalmente para denominar el procesamiento de datos generados internamente, relativos a las transacciones (tales como compras y ventas) y a las actividades operativas internas (tal como el proceso de producción). De este modo los sistemas de información pueden ser informatizados, manuales o una mezcla de los dos. Sin embargo aquí se utiliza el término en un sentido más amplio, incorporando también la información sobre hechos, actividades y factores externos: los datos económicos correspondientes a un

determinado mercado o industria que señalan cambios en las demandas de los productos, desarrollo de nuevos productos de la competencia, exigencias de los clientes, etc.

Actualmente la fábrica considera que el sistema de información utilizado cumple con las expectativas de información necesarias y suficientes.

Para que el sistema de información sea lo suficientemente efectivo, las empresas necesitan amalgamar información financiera, información interna procedente las distintas áreas e información externa procedente del mercado.

d) Flexibilidad de los sistemas de información

Para evaluar la flexibilidad de los sistemas de información se realizaron las siguientes preguntas.

¿El sistema de información de inventarios implementado, se ajusta a las necesidades y a la información que requiere la fábrica?

Los encuestados concuerdan en un 100% que el sistema de información de inventarios que utilizan actualmente sí cumple con las expectativas y necesidades de información que requiere la fábrica. Ampliaron diciendo que hasta el momento no han detectado deficiencias significativas en el sistema de información de inventarios que les generen conflictos en las tomas de decisiones.

Asimismo consultamos a los encuestados si el sistema de información de inventarios admite actualizaciones. La respuesta fue en un 100% de que si admite actualizaciones, pero igualmente mencionaron que aun no se han visto en la necesidad de hacerle ajustes pues las estrategias y políticas de la empresa no han cambiado mucho en estos dos años de funcionamiento.

También se les preguntó si tenían conocimiento de algún otro sistema que fuese más eficiente que el que actualmente utilizaban. Ellos contestaron que si conocen otros sistemas de inventarios que poseen en otras fábricas de puros más grandes y que son más

sofisticados y que dan información más compleja, sin embargo añadieron que ellos actualmente están conformes con el sistema que poseen en la empresa.

Según del Toro (2005, p.41) el sistema de información debe ser revisado, y de corresponder, rediseñado cuando se detecten deficiencias en su funcionamiento y productos. Cuando la entidad cambie su estrategia, misión, políticas, objetivos, programa de trabajo, etc., se debe contemplar el impacto en el sistema de información y actuar en consecuencia.

El rápido crecimiento de las empresas o los cambios de estrategia obliga a revisar si el sistema de información sigue funcionando adecuadamente o si se hace necesario cambiarlos o rediseñarlos. Lo importante es supervisarlos con frecuencia para evitar que estos se vuelvan obsoletos.

e) Comunicación

Al analizar este indicador se preguntó a los encuestados si la gerencia comunica de manera clara y efectiva los procedimientos para que los empleados conozcan las tareas que deben realizar frente a los controles internos. El 100% de los encuestados respondieron que la comunicación de cómo se debe trabajar y los procedimientos a seguir son claramente comunicados. Cada persona del área de inventarios conoce bien su trabajo y como debe efectuarlo. Asimismo dijeron que los empleados conocen los aspectos importantes en lo que a los controles internos se refiere. Ellos son consientes también que de encontrar debilidades en los controles internos es su responsabilidad comunicarlo inmediatamente.

A continuación consultamos a los encuestados, si los empleados del área de inventarios conocen los objetivos de las actividades de la cuales participan y como sus tareas ayudan a lograrlos. El 66 % de los encuestados respondieron que el personal desconoce los objetivos específicos del área, y dicen que no se les han mencionado los mismos en ninguna reunión, ni se los han comunicado por escrito. A pesar de estar

desagregados los objetivos del área de inventarios la mayoría del personal los desconoce.

Para reforzar lo anterior se consultó si los empleados del área de inventarios conocen como sus tareas afectan otras áreas y viceversa. La respuesta en un 100% fue que sí saben perfectamente como sus labores afectan en el desempeño del área de inventarios y también como inciden en las demás áreas. Esto lo saben porque periódicamente se les comunica como transcurre el desarrollo general de la fábrica y los problemas fundamentales que los afectan. Ejemplificaron diciendo que si en bodega no tienen la existencia de determinado tipo de tabaco y ellos no lo comunican a administración y a su vez estos a la gerencia, estos últimos podrían estar negociando una venta importante de puros con ese tipo de material de manera equívoca.

Por último se preguntó si la fábrica ha establecido medios aptos para la comunicación inmediata de información urgente a todas las áreas o a los responsables de estas. El 100% de los encuestados dijo que si hay medios establecidos de comunicación para informar a las áreas sobre planes, tareas específicas, aplicación de controles, etc.

Dijeron que los medios más utilizados en la fabrica son los escritos, entre ellos el memorándum, circulares y comunicados. También se realizan reuniones quincenales entre la gerencia, administración y jefes de área.

Según Mantilla (2005, p.77) las responsabilidades específicas deben definirse claramente. Cada individuo necesita entender los aspectos relevantes del sistema de control interno, como trabaja y cuál es su papel y su responsabilidad en el sistema. Sin ese entendimiento los problemas aparecerán fácilmente.

La gente también necesita saber cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de otros. Este conocimiento es necesario para reconocer un problema o para determinar su causa y sus acciones correctivas.

Con una buena comunicación los trabajadores comprenden como sus tareas afectan al desempeño de las empresas y el trabajo de otros trabajadores.

Desconocer los objetivos desagregados de cada área provoca que los objetivos generales de las empresas se vean afectados y no se lleven a cabo.

7.1.5 Monitoreo y supervisión

a) Evaluación del sistema de control interno

Inicialmente se preguntó a los encuestados si en la fábrica se realiza un análisis periódico de cómo están operando los controles internos de inventario. El resultado fue dividido el 50% dijo que sí y el 50 % dijo que no se realizan análisis periódicos del funcionamiento de los controles interno. El personal que respondió de manera negativa dijo que al menos ellos no tenían conocimientos de que se realizara esta actividad. Señalaron que las preocupaciones fundamentales por parte de la administración y la gerencia se enfocan en la producción y las ventas.

Posteriormente se les preguntó si los empleados realizan el control permanente sobre las actividades que ellos mismos desempeñan. El 100% de los encuestados respondió que los empleados conocen bien sus actividades y saben autoevaluar su desempeño. Igualmente expresaron que ellos saben bien cómo deben realizar su trabajo para no incurrir en infracciones y están al corriente que la administración y la gerencia ejercen control en este sentido.

En relación a lo consultado es recomendable realizar un análisis periódico de la forma en que el sistema de control interno está funcionando, esto le proporcionará al responsable la tranquilidad de un adecuado funcionamiento, o la oportunidad de su corrección y fortalecimiento. Igualmente hay que tener en cuenta que el personal en el desarrollo de sus actividades obtiene evidencias que el sistema de control interno funciona. (del Toro, 2005)

No realizar evaluación del sistema de control interno dificulta conocer el grado de seguridad razonable que nos brinda el sistema. Por ende la evaluación garantiza la

tranquilidad de un adecuado funcionamiento o la oportunidad de corregir a tiempo cualquier desviación o debilidad.

b) Eficacia del sistema de control interno

Se indagó a los encuestados si los controles internos de inventarios son precursores del cumplimiento de los objetivos del área y de la fábrica.

Gerente y administrador coincidieron que los controles internos que posee actualmente la fábrica han cumplido con las expectativas en estos dos años de existencia de la fábrica. Los objetivos específicos del área de inventarios se han cumplido en su gran mayoría, lo que da un indicador de que actualmente son eficientes.

Seguidamente se preguntó si los controles internos de inventarios constituyen un medio que refuerza y apoya el compromiso por la rendición de cuentas. El 100% de los encuestados respondió que sí es un factor que refuerza este compromiso. Manifestaron que al ser beneficiados por la ley 382 (ley de admisión temporal para perfeccionamiento activo de facilitación de las exportaciones) se ven en la obligación de rendir cuentas a la CNPE (Comisión Nacional de Promoción de exportaciones) en lo que se refiere a justificar el uso que se le da a los insumos importados.

En entrevista abierta se preguntó, administrador y contador si existen controles gerenciales que permitan conocer el nivel de eficacia de los controles internos aplicados durante el procesamiento de las operaciones de inventarios. La respuesta fue que no existen controles establecidos y formulados exclusivamente para conocer si los controles internos de inventarios están siendo aplicados correctamente. Sin embargo aseguraron que la gerencia ejerce supervisión directa sobre todos los procesos en el manejo de las mercancías.

En entrevista al gerente, administrador y contador se consultó si los controles internos de inventarios garantizaban la confiabilidad de la información financiera de la fábrica. La respuesta fue que sí garantizan la confiabilidad de la información financiera.

Ellos tienen plena confianza en la información financiera que se genera en la fábrica, y que por ende consideran que los controles internos de inventarios actualmente son los adecuados y se ajustan a las necesidades.

Del mismo modo se preguntó si el cumplimiento de leyes y regulaciones inciden de alguna manera en el control interno de inventarios. La respuesta fue que sí inciden directamente y que también permiten identificar el incumplimiento de legislaciones y normas, pues al ser beneficiarios de la ley 382, el enfoque primordial de los controles internos de inventarios tiene que dirigirse con especial atención al cumplimiento de las exigencias de la CNPE. Ejemplificaron de la siguiente manera: La CNPE pide a la fábrica el plan semestral de compras y en base a este, autoriza compra de “X” cantidad de mercancías exoneradas. Sin embargo la fábrica se ve en la obligación de vender la cantidad autorizada en un período máximo de seis meses, y a su vez tiene que rendir cuentas a la CNPE de el uso de la materia prima utilizada y de la materia prima en existencia.

Para del Toro (2005) el sistema de Control interno se considera efectivo en la medida en que la autoridad a la que apoya cuente con seguridad razonable en cuanto a disponer de información adecuada sobre si se están logrando los objetivos operacionales de la entidad, seguridad de que los estados financieros son preparados de manera confiable, y si se cumplen las leyes y normas aplicables.

Al no existir un manual de control interno de inventarios la evaluación de los respectivos controles internos se dificulta.

Sin embargo la no documentación de los mismos no impide que el sistema de control interno sea eficaz o que no pueda ser evaluado.

c) Auditorías del sistema de control interno

¿Se aplican auditorías externas que informen sobre la eficacia y eficiencia de los controles internos de inventarios?

El 100% de los encuestados respondió que no se han realizado auditorías externas en dos años que tienen de funcionar. Señalaron que la CNPE está en la capacidad de realizarles auditorías a sus inventarios para corroborar y cruzar información con los informes que la fábrica emite, sin embargo ellos tampoco han realizado ningún tipo de examen.

Posteriormente se preguntó si existen mecanismos para detectar deficiencias en los controles internos de inventarios. Ellos contestaron en un 100% que no tienen mecanismos establecidos, ni escritos, que permitan detectar deficiencias, no tienen conformado un comité de auditoría interna. Las deficiencias son detectadas en el transcurso de sus actividades. Básicamente dieron a entender que las deficiencias se encontraban porque estas ocurrían pero no porque se realizara una labor exclusiva de detección o búsqueda.

Se realizan verificaciones de los procesos más riesgosos en los inventarios. La respuesta fue en un 66% que no se realiza ningún tipo de verificación de estos procesos. Si dijeron tener identificados los procesos riesgosos entre los que mencionaron: las pérdidas de materiales, daños y el robo de mercancías etc., pero explicaron que no se realiza una verificación de los mismos.

Según del Toro (2005) deben practicarse auditorías, las que informarán sobre la eficacia y eficiencia del sistema de control interno, proporcionando recomendaciones para su fortalecimiento. La naturaleza extensión y frecuencia de las evaluaciones del sistema de control interno deben variar en función del nivel de riesgo determinado y de la ponderación de la importancia del control para reducirlo.

Tanto la auditoría interna como externa son importantes para las empresas para poder detectar debilidades de control interno. La auditoría interna se enfoca en detectar directamente debilidades de control interno y la externa en realizar la revisión de los controles interno para poder establecer el alcance de los exámenes a realizar.

d) Validación de los supuestos asumidos

Se preguntó a los encuestados si se brinda información a los empleados de bodega sobre el funcionamiento del control interno de inventarios.

El 100% respondió que sí se les informan sobre cómo está funcionando el sistema de control interno. Los directivos mencionaron que no tendría sentido no informar a los empleados, pues consideran que aunque los principales preocupados por los controles son ellos como directivos, los artífices principales son los empleados de bodega.

Seguidamente se consultó si se tomaban en cuenta a los trabajadores de nivel intermedio e inferior para analizar el cumplimiento de los controles internos de inventario y las posibles fallas que pudieran tener. De la misma forma el 100% respondió que sí son tomados en cuenta y reforzaron diciendo que la gerencia enfatiza en la importancia que tienen los empleados directamente involucrados para la detección de debilidades en los controles internos. Igualmente dijeron que la mayoría de las debilidades encontradas en los controles internos de inventarios procedían de los empleados de niveles inferiores.

Según del Toro (2005) deberán estudiarse hasta qué punto los seminarios de formación, las sesiones de planificación u otras reuniones, facilitan información a la dirección sobre si los controles funcionan o no, incluyendo la comprensión de cada uno de ellos.

De la información que se obtuvo con la encuesta se observa que en la fábrica existe retroalimentación entre los empleados de niveles inferiores con los directivos de la fábrica. Los cuadros inferiores son tomados en cuenta en la detección de deficiencias.

e) **Tratamiento de las debilidades encontradas**

Para analizar este indicador se utilizaron preguntas que sirvieron para conseguir la información de cómo dan tratamiento a las debilidades y deficiencias encontradas.

Para iniciar se consultó si son tomadas las en cuenta las recomendaciones de los auditores para la mejora de los controles internos de inventarios.

La respuesta fue negativa en un 100%. Como se explicó anteriormente en la fábrica no se ha realizado ningún tipo de auditoría. Las deficiencias son encontradas en el transcurso de las actividades y por el personal involucrado en el trabajo.

Luego se consultó si la comunicación de las deficiencias se brinda en forma precisa y al funcionario que le compete. La respuesta fue en un 100% que si son comunicadas inmediatamente a la gerencia y a la persona que le afecta la deficiencia de manera directa. Esto con el objetivo de evitar que el problema se siga dando, y de este modo dar inicio con el análisis de la deficiencia.

Para finalizar se preguntó si son analizadas y corregidas de forma oportuna las deficiencias y desviaciones encontradas en los controles internos de inventarios.

Gerente y Administrador respondieron que son analizadas primeramente por la gerencia y la administración y luego se realiza un consenso con los trabajadores del área para ver sus aportes al caso y poder tener varias alternativas de mejora. De este modo se escoge la alternativa más oportuna y necesaria para corregir la deficiencia.

Para del Toro (2005, p.51) toda deficiencia que afecte o pueda llegar a afectar la efectividad del sistema de control interno debe ser informada. Deben establecerse mecanismos que determinen sobre qué asuntos, en qué forma y ante quién se presentará tal información. Las deficiencias en el funcionamiento del sistema de control interno, dada su importancia, deben ser rápidamente detectadas y comunicadas. El termino deficiencia debe entenderse en sentido amplio; es decir cualquier condición dentro del sistema que sea digna de atención.

La detección y corrección de deficiencia en los controles internos es tarea de todos los trabajadores.

La identificación de las deficiencias puede provenir de distintos medios. Pueden ser detectadas revisando el control interno, por las mismas supervisiones realizadas internamente, por los reclamos de los clientes, devoluciones, etc.

7.2 Inventarios

7.2.1 Documentación contable

a) Solicitud de compras

En entrevista abierta se preguntó al administrador si en la fábrica se elaboran solicitudes de compra y quien es el responsable de elaborarlas.

El respondió que en la fábrica no se elaboran solicitudes compras. Explicó que al ser beneficiarios de la ley 382, la CNPE le solicita a la fábrica un plan semestral de compras. Este plan semestral es elaborado tomando en cuenta los pedidos de puros que realizan sus clientes. Cabe señalar que si la fábrica logra algún contrato de venta de puros que no estaba estimado, ellos tienen la facilidad de extender el margen establecido de compras previa autorización de la CNPE y DGA.

Según Perdomo (2000, p.77) cuando se necesitan las mercancías, materiales, etc., se formula una solicitud o requisición de compras por triplicado, numerada progresivamente, donde constará cantidad, clase, calidad y especificaciones de las mercancías, materiales. Etc. Ahora bien, el original es para el departamento de compras, duplicado para contabilidad y triplicado para el departamento que lo emitió.

En el caso de American Caribbean ellos trabajan en base a planes de compra semestrales. Es importante señalar que lo realizan de este modo por las exigencias de la CNPE.

b) Procesamiento de órdenes de compra

Inicialmente se consultó a los encuestados si la fábrica elaboraba órdenes de compra, y quién era el responsable de hacerlas. La respuesta en un 100% fue que si se elaboran órdenes de compra, pero explicaron que estas solo se elaboraban cuando la compra se realizaba a nivel local. Las compras en el extranjero se realizan en base a solicitud mediante correo electrónico. Igualmente señalaron que estos correos son archivados físicamente como medio de prueba.

El responsable de elaborar las órdenes de compra es el administrador de la fábrica, al igual de realizar las solicitudes de compras en el extranjero.

Seguidamente se preguntó a los encuestados quién autorizaba las órdenes de compra.

Ellos respondieron que las órdenes de compras locales (cajas, celofanes, anillos, pegamento, etc) eran autorizadas por el administrador y/o el gerente. Las compras en el extranjero o en zonas francas locales mediante pólizas de importación son autorizadas exclusivamente por el gerente. Estas son compras generalmente de tabaco.

Se preguntó quien realiza la actividad de recepción de mercancías y materiales. El 100% respondió que esta actividad es realizada por el administrador y por el auxiliar de inventarios.

Igualmente se indagó quién es el encargado de inspeccionar la cantidad y calidad de los materiales y mercancías recibidas.

La respuesta fue en un 100% que el administrador con el apoyo del auxiliar de inventarios son los encargados de realizar la revisión en cuanto a cantidad y calidad de los materiales. Ellos realizan la recepción de la mercancía utilizando la orden de compra o el correo electrónico como soporte para revisar las características de lo solicitado contra lo recibido.

Se preguntó a los encuestados si se elaboraba algún reporte de recepción de

la mercancía. La respuesta en 100 % fue que si se realiza un reporte de recepción de mercancía donde se describe la cantidad recibida, la calidad de los materiales, el estado físico de los materiales y firman los involucrados en la recepción de los mismos.

Según Perdomo (2000, p.77) debe existir separación de funciones en lo que respecta a las funciones de adquisición, pago y registro de compras.

Ninguna persona que interviene en compras debe tener acceso a los registros contables que controlen su actividad.

El trabajo de empleados que intervienen en compras será de complemento y no de revisión.

7.2.2 Proceso de productos terminados

En entrevista abierta se consultó al gerente y al administrador como determinaban su nivel de producción. La respuesta fue que la fábrica produce puros en base a pedidos de sus clientes. Primeramente analizan el pedido del cliente para ver los atributos de los puros solicitados, y en mediante este análisis ellos estiman y verifican la necesidad de materia prima y la disponibilidad para la producción de dicho pedido.

Seguidamente se preguntó si se generan reportes de producción y quien es el encargado de elaborarlo. La respuesta fue que si se generan reportes de producción y explicaron que el encargado de elaborarlo es el administrador de la fábrica. De manera inmediata añadieron que el jefe de producción de la fábrica tiene la función específica de revisar la calidad de los puros.

Igualmente se preguntó si poseen una bodega de productos terminados.

El 100% de los encuestados respondió que no poseen una bodega de productos terminados. Explicaron que ellos despachan sus embarques desde el área de empaque y tienen destinada un espacio de la bodega de materiales para el almacenaje de productos terminados.

Al consultarse sobre los controles físicos aplicados a los productos terminados y los reportes utilizados para el registro de los mismos, ellos respondieron que a pesar de no tener una bodega de productos terminados los controles físicos sobre los productos terminados son aplicados de manera rigurosa. Para controlar estos inventarios ellos utilizan reportes de producción, entradas de bodega, salidas de bodega, kardex y notas de embarque.

Cuando se preguntó si la bodega de productos terminados era de acceso limitado. El 100% respondió que sí es limitado el acceso a productos terminados. Respondieron que como los productos terminados son almacenados en un espacio de la bodega de materiales, el responsable de bodega de materiales tiene a cargo los productos terminados y es responsable de rendir cuentas por los mismos.

Por último se realizó la pregunta de si los registros de existencia reflejan las unidades y valores. El 100% de los encuestados respondió que los kardex solamente reflejan las cantidades y sus movimientos de entradas y salidas. Añadieron que las tarjetas son utilizadas como un soporte, pero que no es de interés de la gerencia y de la administración que los costos unitarios sean reflejados en estas.

Según Meyers (2006) tres funciones básicas de una bodega son: Salvaguardar el producto terminado, mantener cierto inventario de cada producto que vende la compañía y preparar el envío de las órdenes de los clientes. La bodega de productos terminados debe ser de acceso restringido.

En American Caribbean no se cuenta con una bodega destinada para productos terminados. Según los directivos actualmente no tienen necesidad de establecer un espacio específico para este fin.

7.2.3 Valuación de inventarios

7.2.3.1 Método de valuación

Se consultó al contador que método de valuación de inventarios utilizan en la fábrica, PEPS, Promedio ponderado o UEPS.

La respuesta fue que ellos utilizan el método del promedio ponderado.

Acto seguido se preguntó si consideraban que es el método más propicio para la fábrica y si tenían algún beneficio con su uso. La respuesta fue que sí es el método más propicio, explicando que es más exacto porque se obtiene una media de los costos unitarios por producto. Añadió que además de ser un método de fácil aplicación, también en una economía como la nuestra se obtiene una información más razonable ya que promedia los costos antiguos con los actuales.

Se preguntó si siempre han utilizado el mismo método de valuación.

La respuesta fue que sí, desde el comienzo de sus labores hace 2 años han utilizado el método de promedio ponderado.

De la misma manera se preguntó si han sido consistentes durante el periodo contable con el sistema de valuación de inventarios.

La respuesta fue que sí han sido consistentes con la aplicación del mismo y no han meditado cambiarlo. El contador añadió que el es consciente de la importancia que tiene para la información financiera de la fábrica la consistencia en el uso del método de valuación.

Por último en entrevista al contador se consultó si consideraba que el método de valuación tenía algún efecto financiero en el resultado del ejercicio. La respuesta fue que no se ha realizado ningún examen que le permita afirmar con exactitud si el método utilizado repercute en el resultado del ejercicio, sin embargo dijo que lo que sí está seguro es que el método utilizado es el más adecuado para la naturaleza de la fábrica y sus actividades, pues los costos por unidad tienden a subir o a bajar durante el período.

Según Horngren (2002p.360) el principio de comparabilidad señala que los negocios deben aplicar los mismos métodos y procedimientos contables de un ejercicio a otro. La comparabilidad ayuda a los inversionistas a comparar los estados financieros de una compañía de un ejercicio al siguiente. Por ejemplo si analizando las tendencias de utilidad neta de una compañía en un período de dos años. En ese tiempo la compañía pasó de UEPS a PEPS, su utilidad neta se incrementó espectacularmente pero sólo como resultado del cambio de método de inventario. Si quien utiliza los estados financieros no supiera del cambio, pensaría que la utilidad se incrementó debido a la mejora en las operaciones.

La toma de decisiones se facilita manteniendo constante el método de valuación de un período a otro.

7.2.4 Políticas Contables

7.2.4.1 Control de materiales

Se consultó con los encuestados si la fábrica tiene establecidas políticas de máximos y mínimos de inventarios.

El 66% contestó que sí tienen políticas sobre el nivel de inventarios de materiales a mantener, basados en los máximos y mínimos de inventarios. Es primordial para la administración de la fábrica tener pleno conocimiento de los niveles de inventarios que poseen, ya que además de ser vital para la planeación de la producción y ventas, también es una de las principales exigencias de la ley 382 de la cual están sujetos.

La CNPE está en la obligación de revisar los saldos de sus inventarios para determinar si poseen los materiales correspondientes contra las ventas declaradas. En caso de encontrar inventario no utilizado en el plazo de los seis meses establecidos, son sujetos al pago de multas.

A continuación se consultó si en ocasiones anteriores se presentaron problema por falta o exceso de inventarios.

La contestación fue que si tuvieron un percance por exceso de inventarios que les incurrió en gastos innecesarios por realizar una compra fuera del saldo establecido por la CNPE. Relataron que por falta de comunicación entre la gerencia y la administración, se solicitó a un proveedor una cantidad de tabaco de una calidad específica. Cuando los materiales fueron puestos en aduana, se vieron en la obligación de pagar los impuestos de introducción y una multa por haberse sobrepasado del saldo establecido por la CNPE sin previa autorización.

Según Levy (2008, p.213) los niveles de materia prima están influenciados por la producción anticipada, por la estacionalidad de los productos, confiabilidad en el abasto y en la eficiencia de la programación de las compras para el proceso productivo.

En American Caribbean se trabaja en base a pedidos. Los pronósticos de ventas son importantes y fundamentales para poder establecer los niveles óptimos de inventarios.

7.2.4.2 Sistemas de acumulación de costos

¿Qué sistema de acumulación de costos utiliza la fábrica?

La respuesta en un 100% fue que utilizan el sistema de acumulación de costos por proceso. Utilizan este método porque aplica los costos a productos iguales, que se elaboran en grandes cantidades de manera continua y pasa por distintos procesos de producción.

Seguidamente en entrevista al contador se consultó si consideraba que el sistema de acumulación de costos que utilizan es el más adecuado para la fábrica.

La respuesta del contador es que sí considera que es el método más apropiado porque al ser una fábrica manufacturera que tiene sus procesos productivos bien definidos, los costos se van acumulando en cada proceso hasta obtener un producto terminado.

Según Sinisterra (2007, p.118) el sistema de acumulación de costos por procesos se adapta a empresas cuya producción se desarrolla en serie, en gran escala de unidades y con productos más o menos estandarizados. Es sistema de costos por procesos es factible en operaciones en las cuales cada unidad de producto terminado demanda esencialmente la misma cantidad de materiales, mano de obra y costos indirectos.

En el caso de American Caribbean se identifican claramente dos departamentos: el departamento de producción que es el encargado de fabricar el producto en una primera etapa y luego el departamento de empaque encargado de la etapa final. Los costos se acumulan en cada departamento.



7.2.4.3 Provisión de inventarios

Para analizar este indicador se consultó a los encuestados si la fábrica tenía algún tipo de provisión para los inventarios que los protegiera contra la obsolescencia, desuso,

daños, deterioros, pérdidas por diferencias, etc., y en que se basaron para establecer el método de provisión utilizado.

Ellos respondieron que no tienen ningún tipo de provisión para proteger a los inventarios en cuanto a estos aspectos. Mencionaron que lo han considerado, debido al alto costo que representa la materia prima y los productos terminado sin embargo es una tarea pendiente de realizar.

Según Estupiñan (2006) es importante establecer un porcentaje suficiente de provisión de inventarios, que sirva para proteger a los mismos contra la obsolescencia, daños, pérdidas etc.

7.2.4.4 Material dañado y pérdidas por deterioro

Se preguntó a los encuestados si frecuentemente tienen materiales dañados y pérdidas por deterioro de los inventarios. La respuesta fue en 100% que sí se presentan daños de materiales y pérdidas por deterioro de inventarios con frecuencia. Añadieron que el deterioro de los productos está clasificado como dañados y como defectuosos.

A continuación se consultó que tratamiento contable le dan a materiales dañados y defectuosos.

Primeramente ellos consideran las unidades dañadas a aquellos puros que no son idóneos para la venta, ya sea por deformidad, si la contextura es suave o dura, básicamente son puros que no se pueden rehacer. En este caso estos puros van a inventario de materiales descartados y luego este material es destruido.

Es registrado como una pérdida en el período que se produce.

En el caso de las unidades defectuosas, son puros que ya fueron terminados en producción y que por diversas razones sufrieron deterioro en la capa (cubierta externa), estos son regresados a producción y son rolados nuevamente aplicándosele una nueva

capa. El costo de la nueva capa utilizada se carga a los costos indirectos de fabricación del departamento de producción.

Seguidamente se consultó a los encuestados si tenían conocimiento de las principales causas de deterioro y si se han establecido medidas para evitar los daños. El 100% respondió que si están identificadas las causas y mencionaron entre ellas: la manipulación, condiciones climáticas de la bodega, contaminación, refrigeración, etc.

Igualmente dijeron que tienen planes de mantenimiento, limpieza y ordenamiento de las bodegas de materiales con el objetivo de evitar y prevenir los deterioros.

Por último se preguntó a los encuestados si son controlados adecuadamente los materiales dados de baja, para evitar robos o usos no autorizados.

La respuesta fue en un 100% que el control es igual que si fuese un producto en óptimas condiciones. Se cuenta con un espacio específico para el almacenamiento de los materiales dados de baja y se llevan tarjetas de kardex específicas. También explicaron que es de suma importancia para ellos, llevar un control exhaustivo de esta información ya que la ley 382 en su artículo 15 (Régimen de desperdicios y Subproductos) dice que los desperdicios o subproductos deberán ser reexportados o importados definitivamente previo pago de los derechos e impuestos correspondientes. También podrán ser donados a través del MHCP. En caso de no realizarse ninguna de las situaciones antes expuestas estos deberán ser destruidos bajo supervisión de la autoridad aduanera.

Según Peterson (2002, p.21) se hace referencia a desperdicio desechable cuando el material o las unidades defectuosas o dañadas no tienen posibilidad alguna de venta, ni de reproceso, no implican valor de recuperación alguno, en este caso deben tirarse o destruirse. Desde el punto de vista contable, el costo del desperdicio extraordinario debe registrarse en una cuenta de pérdida por desperdicio.

En los casos de los artículos defectuosos que pueden ser reprocesados y puestos nuevamente en condiciones de venderse a su precio normal, se trata de desperdicio

recuperable o reprocesable. El costo de las unidades que se consideran dentro del margen normal de tolerancia, lo absorben las unidades en buen estado. (2002)

7.2.4.5 Toma física de inventarios

Para iniciar el análisis de este indicador se preguntó a los encuestados si la toma física de los inventarios es planificada previamente.

El 100% de los encuestados respondió que esta actividad sí es planificada previamente. Gerente y administrador se reúnen para establecer las acciones a tomar en cuenta, para la toma del inventario físico. En esta planificación se define la fecha y hora a realizar el inventario físico, las personas involucradas en la actividad, los materiales y productos a inventariar, el procedimiento a utilizar, etc.

A continuación se preguntó cada cuanto eran realizados los inventarios físicos de los inventarios.

El 100% de los encuestados respondió que la toma física de los inventarios es realizada de manera mensual. Añadieron que para la fábrica esta es una actividad fundamental tomando en cuenta el alto costo de activos que poseen.

Luego se consultó a los encuestados si los inventarios físicos son realizado por personas ajenas a la custodia de los inventarios.

La respuesta fue en un 100% que sí es realizada por personas ajenas a la custodia. Sin embargo cuando se realizó cruce de variables se logró identificar que al realizar el análisis correspondiente a las actividades de control en lo que se refiere a controles físicos, la respuesta fue que la actividad de toma física de inventarios era realizada por el administrador con el apoyo del auxiliar de inventarios, que a su vez funge como responsable de bodega. Lo que significa que esta actividad es realizada por personal que no es ajeno a la custodia física de los inventarios.

Igualmente se preguntó si la mercancía estaba ordenada de manera que se facilitara su conteo. La respuesta en un 100% fue que sí está correctamente ordenada en

estantes rotulados por orden alfabético y con código identificando el material que contiene.

A continuación se indagó si eran facilitadas instrucciones escritas para la toma física de los inventarios. La respuesta fue que sí se elabora un memorándum escrito especificando el objetivo de la actividad, las personas encargadas de realizarla, hora y fecha de realización, artículos a inventariar y todos los aspectos que fueron tomados en cuenta en la realización de la planificación previa.

De igual manera se preguntó si las diferencias encontradas eran investigadas por personas ajenas a la custodia de los inventarios.

La respuesta en un 100% fue que las diferencias son investigadas por el administrador y otra persona ajena a la custodia de los mismos, por lo general es apoyada por el responsable de recursos humanos.

También se preguntó si se emitían documentos que hicieran constar la realización del conteo físico de inventarios.

La respuesta fue que sí se genera un reporte de la realización de la toma física de inventarios. En este se describen primeramente datos generales como la fecha y hora de culminación, personas que efectuaron el conteo, etc. Luego se describen las incidencias ocurridas y las diferencias encontradas.

Este reporte primeramente es revisado por administración antes de ser pasado a la gerencia de la fábrica.

Por último se preguntó quién era el encargado de autorizar los ajustes hechos en los registros perpetuos basados en los inventarios físicos.

La respuesta en un 100% fue que estos ajustes son aprobados por la gerencia, luego de identificada la causa de la diferencia encontrada. Primeramente la administración realiza el análisis de las diferencias y luego solicita la aprobación del ajuste.

Según Olarravieta (1999, p.42) parte del control físico de los inventarios son los inventarios físicos, o sea el recuento que se lleva a cabo para verificar las existencias. Los procedimientos contables generalmente admitidos obligan que por lo menos una vez al año se lleve a cabo un inventario físico en los almacenes de la empresa. El objetivo de ese inventario físico es respaldar los estados financieros. El inventario físico con fines contables está perfectamente definido en cuanto a sus procedimientos, fecha, duración, recopilación de datos, procesamiento de la información y generación de reportes.

Según Anaya (2008, p.93) las diferencias son inevitables y debidas a múltiples causas, que van desde el simple robo del producto, hasta errores más complicados de esclarecer. En consecuencia es preceptivo realizar periódicamente unos inventarios o recuentos físicos de los productos y comparar con el contenido de los registros de stock.

Según Santillana (2004, p.134) los ajustes deben ser supervisados por altos funcionarios de la entidad para evitar que se cometan acciones ilícitas durante este proceso de depuración.

En el caso particular de American Caribbean en lo que se refiere a la toma física de los inventarios ejecutan los formalismos previos y finales a la realización de la actividad, planifican la actividad, comparan el conteo con los registros, detectan las diferencias, generan reportes finales y realizan los respectivos ajustes, etc.

La actividad es ejecutada por el administrador y el auxiliar de inventarios.

7.2.4.6 Seguros de Inventarios

Para realizar el análisis de este indicador se realizaron tres preguntas dirigidas al gerente, contador y administrador de la fábrica. Sin embargo la respuesta de la primera pregunta limitó la necesidad de las dos siguientes. A continuación se detalla:

Se preguntó a los encuestados si en la fábrica poseen alguna norma respecto a tener asegurados sus inventarios.

La respuesta en un 100% fue que actualmente no tienen asegurados los inventarios.

Mencionaron que esta tarea ya fue evaluada y que están en proceso de contratar un seguro.

Según Levy (2008) para reducir riesgos de mantener inventarios se deben contratar los seguros adecuados en cuanto a cobertura y riesgo asegurado. Proteger los inventarios de productos terminados al precio de venta asegura también el margen de utilidad bruta, pero eleva el costo de las primas de seguro.

El no contar con un seguro contra eventos fortuitos puede provocar graves pérdidas o pero aún en la quiebra de las empresas.

VIII. Conclusiones

Luego de haber analizado los resultados, a continuación se presenta la evaluación de los controles internos en el área de inventarios de materiales y mercancías de la fábrica American Caribbean Cigars destacando las valoraciones positivas y negativas

Los controles internos de inventarios aplicados en la fábrica American Caribbean Cigars no son satisfactorios.

Las actividades para el manejo de los inventarios se llevadas a cabo y amparadas en la experiencia de los involucrados. Básicamente el trabajo se realiza sin una guía que facilite, oriente, establezca límites de actuación, normas y políticas sobre cómo se debe desempeñar esta vital tarea.

El ambiente de control de la empresa presenta deficiencias en la forma en cómo se estructuran las actividades del negocio, entre ellas: no cuentan con un manual de funciones escrito por lo que el nivel de competencia del personal no está bien establecido. Carecen de organigrama estructural de la empresa, lo que dificulta la organización, el control de las operaciones y que se conozcan las líneas de autoridad.

A pesar de que los directivos transmiten y enfatizan en la importancia de tener un comportamiento ético y de integridad, la fábrica carece de un código de comportamiento y ética que refuerce y fortalezca esta actividad.

En relación a la evaluación de los riesgos la mayor debilidad se encuentra en la falta de análisis de estos, ya que los directivos no evalúan las probabilidades de ocurrencia de los riesgos, ni tienen estimados los efectos de los mismos. Lo que significa que los controles utilizados son más correctivos que preventivos.

Un punto de suma importancia es el hecho de que la fábrica no posee una póliza de seguros para la protección de los inventarios, lo que significa que ellos no están estimando correctamente la posibilidad de un evento fortuito que los pueda afectar.

Por otro lado nunca se les ha practicado ningún tipo de auditoría externa que les ayude a fortalecer y mejorar los controles internos.

En cuanto a las actividades de control American Caribbean registra sus operaciones de inventario en tiempo y forma y presenta sus estados financieros de manera oportuna. Sin embargo es importante señalar que es necesario segregar correctamente las funciones de autorización, registro y custodia para asegurar la validez de la información.

No poseen un manual de control interno de inventarios por lo que los empleados trabajan sin una guía que los oriente a través de políticas de manejo de inventarios y les establezca límites de actuación.

La fábrica cuenta con personal capacitado en el manejo de los inventarios. Sin embargo tienen un concepto errado en cuanto a la actividad de rotación del personal, considerando que el personal es indispensable y que al rotarlos pueden incurrir en errores innecesarios.

En referencia al componente de información y comunicación el aspecto fundamental reside en el sistema de información utilizado actualmente por la fábrica. Hoy por hoy el sistema de información utilizado cumple con las expectativas de la fábrica sin embargo con los cambios propuestos en la estructura organizacional se verán en la obligación de realizar cambios en el sistema.

En lo que concierne al componente de monitoreo y supervisión lo más destacado es la falta de análisis periódico del funcionamiento de los controles internos de los inventarios y la inexistencia de controles gerenciales que les permita conocer el nivel de eficacia los mismos. La gerencia de la fábrica juega un rol protagónico en la eficiencia o

deficiencia de los controles internos ya que existe una relación directa entre las actividades de monitoreo y supervisión y la eficacia de los controles internos. En este sentido podemos señalar a la gerencia como responsable directo de las deficiencias encontradas.

American Caribbean respeta el principio de comparabilidad en cuanto al método de valuación de inventarios. Están convencidos que el método del promedio ponderado es el razonable para el control y manejo de los rubros con que trabaja la fábrica.

IX. Recomendaciones

En vista de los resultados del trabajo investigativo sobre la evaluación del control interno de inventarios de la fábrica “American Caribbean Cigars. S.A”, se plantean las siguientes recomendaciones para que la gerencia de la fábrica evalúe la posibilidad de implementarlas.

La gerencia en conjunto con administración y recursos humanos debe elaborar un código de ética que fije normas que regulen el comportamiento de los empleados y establezca sanciones disciplinarias por el no cumplimiento de las mismas.

La gerencia en conjunto, con administración y el responsable de recursos humanos deben diseñar y estructurar el organigrama de la fábrica que precise las áreas funcionales, las líneas de autoridad, y defina las relaciones de subordinación y comunicación.

La gerencia en conjunto, con administración y el responsable de recursos humanos deben establecer la misión, visión y valores de la fábrica que den a conocer a los empleados actuales y las nuevas contrataciones, la labor de la fábrica, las metas a futuro y el comportamiento requerido.

La gerencia en conjunto con administración y recursos humanos debe elaborar el manual de funciones que establezca responsabilidades de cada área de la fábrica y establezca todos y cada uno de los procesos de las mismas. Debe contener la Visión, Misión y valores de la fábrica.

La gerencia debe contemplar la contratación de un seguro para la protección de los inventarios en bodega.

La gerencia debe contemplar la contratación de un contador y un responsable de bodega. Las funciones de autorización, custodia y registro en las actividades de manejo

de inventarios y compra de materiales deben definirse correctamente para evitar que un solo empleado realice un mismo proceso en todas sus fases.

La gerencia y administración deben contemplar la construcción de una bodega de productos terminados, para garantizar la salvaguarda de los puros.

La gerencia y administración deben elaborar un manual de control interno de inventarios que contenga los lineamientos, procedimientos y políticas a seguir en el área de inventarios de materiales y mercancías.

X. Bibliografía

Libros

1. Anaya Tejero, Julio Juan. Almacenes, análisis, diseño y organización. ESIC Editorial, España, 2008.
2. Arens, Alvin y Loebbecke James. Auditoría un enfoque integral. Sexta edición. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A México D.F, 1996
3. Bernal, Niño Mireya. Contabilidad Sistema y Gerencia. Editorial CEC, S.A. Caracas Venezuela, 2004.
4. Coopers y Lybrand. Los nuevos conceptos del control interno (Informe Coso) , España, Ediciones Díaz de Santos S.A 1997.
5. Cuevas Villegas, Carlos. Contabilidad de Costos, enfoque gerencial y de gestión. Pearson Educación de Colombia. 2001
6. Daft, Richard y Marcic Dorothy. Introducción a la administración, cuarta edición, Cengage Learning editores. 2006
7. Estupiñan Gaitán, Rodrigo. Control Interno y fraudes, segunda edición, ECOE EDICIONES, Bogotá 2006.
8. Fonseca Luna, Oswaldo. Sistemas de control interno para organizaciones, Primera Edición, Imprenta Publicidad &Matiz Lima Perú 2011.
9. Fonseca Luna, Oswaldo. Vademécum Contralor. Primera edición, Imprenta Publicidad & Matiz , Perú 2008
10. González, Araceli y Cabrales Damaris Evaluación del sistema de control Interno, 2010. Las Tunas. Cuba

11. González Dalmau, Lorgio Angel, El Derecho en la Aplicación de la contabilidad forense. Editorial Académica Española, 2012.
12. Granados Palacios, Rosa Silvia. Contabilidad Intermedia. Thompson Editores,2001
13. Hernández Orozco, Carlos. Análisis administrativo, técnicas y métodos. Primera edición, Costa Rica, 2007.
14. Hernández y Rodríguez, Sergio. Introducción a la Administración, Cuarta Edición, México DF, Editorial McGraw-Hill 2006.
15. Hitt, Michael; Black Stewart, Porter Lyman. Administración. Prentice Hall, 2005.
16. Horngren,Charles; Contabilidad. Quinta edición, Editorial Prentice Hall, Mexico, 2002
17. Horngren, Charles; Contabilidad Administrativa. Decimotercera Edición, Pearson Educación. Mexico. 2006
18. Koonts, Harold. Administración una perspectiva global, Onceava edición, México D.F, Editorial McGraw Hill 1998.
19. Levy, Luis Haime. Planeación financiera en la empresa moderna, Octava edición, Ediciones Fiscales ,2008
20. Maradiaga, Juan María. Manual práctico de auditoría. Deusto 2004.
21. Matilla Kathy.Conceptos fundamentales en la planificación estratégica de las relaciones públicas, Editorial UOC, 2009.

22. Mantilla B, Samuel Alberto. Control Interno Informe Coso, Cuarta Edición, Colombia, Editorial ECOE EDICIONES 2005.
23. Mantilla B, Samuel Alberto. Control Interno de los nuevos instrumentos financieros, ECOE EDICIONES, Colombia ,1998
24. Mercado, Salvador. Compras Principios y Aplicaciones, Cuarta edición, Editorial Limusa, México D.F, 2005.
25. Meyers,Fred y Stephens Matthews. Diseño de instalaciones de manufactura y manejo de materiales, Tercera Edición, Prentice Hall, 2006.
26. Mintzberg, Henry. El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos. Prentice Hall, 1997.
27. Montalván Garcés, César. Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa, Universidad Iberoamericana, Primera edición, México 1999.
28. Morales Castro, Arturo. Respuestas rápidas para los financieros. Primera Edición. Pearson Educación, 2002.
29. Mosley, Donald, Megginson León y Pietri Paul. Supervisión: La práctica del empowerment, desarrollo de equipos de trabajo y su motivación, Sexta edición, Cengage Learning editores, 2005.
30. Muller, Max. Fundamentos de Administración de inventarios, Editorial Norma, 2004.
31. Narváez Sánchez, Andrés. Contabilidad de Costos I, Primera reimpresión, Managua, Nicaragua, Ediciones AN 2007.

32. Narváez Sánchez, Andrés. Contabilidad I, Tercera Edición, Managua, Nicaragua, Ediciones AN, 1998.

33. Olarravieta de la Torre, Jorge. Sistemas, normalización y competitividad para la pequeña y mediana empresa. Primera Edición, México, Universidad Iberoamericana.1999

34. Perdomo Moreno, Abraham. Fundamentos de control Interno, Novena Edición, Editorial Thomson 2000.

35. Peña Bermúdez, Jesús María. Control, Auditoría y Revisoría Fiscal Tercera Edición, ECO EDICIONES, 2000

36. Peterson Vejar, Gastón. Contabilidad de costos por procesos. Universidad Autónoma de Baja California. 2002

37. Polimeni, Ralph, Contabilidad de Costos, Tercera Edición, Santa Fe de Bogotá, Colombia, Editorial McGraw Hill 1994.

38. Ribaya, Francisco Javier. Costes. Ediciones Encuentros,1999

39. Santillana, Juan Ramón. Establecimiento de sistemas de control interno. La función de contraloría, Ediciones Paraninfo, 2001.

40. Santillana, Juan Ramón. Como hacer y rehacer una contabilidad, El control interno contable. Séptima edición. Thomson Editores, 2004.

41. Sinisterra, Gonzalo. Contabilidad administrativa. ECOE Ediciones, Bogotá,2007

42. Téllez Trejo Benjamín Rolando, Auditoría un enfoque práctico, Cengage Learning Editores, 2004

Páginas Web

Aguilar, Mario (2005), Importancia del control de inventarios. Recuperado 09 , 2011 en <http://www.mailxmail.com>

González, María Elena (2002), El control Interno. Recuperado 09, 2011 en <http://www.gestiopolis.com>

Hidalgo, Ana (2006), Control interno. Recuperado 09, 2011 en <http://www.monografias.com>.

Pérez, Manuel (2007), Los cinco componentes del control interno. Recuperado 09, 2011 en <http://degerencia.com>

Gómez Giovanni (2001), Los sistemas de acumulación de costos: Pilar de la función productiva. Recuperado 09,2012 en <http://gestiopolis.com>

La provisión de inventarios. Recuperado 09.2012 en <http://www.gerencie.com/provision-inventarios.html>

Información y comunicación (2010). Recuperado 10.2012 en <http://www.mercadotendencias.com/informe-coso-informacion-y-comunicacion/>

Revistas

1. Martín.G María Victoria y Mancilla.R, María Enriqueta. Control en la administración para una información financiera contable, 2010. Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de contaduría y administración.

ANEXOS

ANEXO 1
 UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
 FACULTAD REGIONAL MULTIDICCIPLINARIA
 UNAN-FAREM-ESTELI

Maestría en contabilidad con énfasis en auditoría

ENCUESTA

Dirigida a: Gerente Fábrica de Puros American Caribbean Cigars S.A

Objetivo: Obtener información para evaluar el control interno de inventarios de la fábrica American Caribbean Cigars S.A.

I. Datos Generales

Nombre: _____

Cargo: _____

Tiempo en el cargo: _____

Fecha de aplicación: _____

Ambiente de Control				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1. Integridad y valores éticos				
¿Tiene conocimiento de normas éticas y de comportamiento que se exijan en la Fábrica?				
¿Promueven los directivos y altos mandos un comportamiento ético y enfatizan en su importancia?				
2. Competencia del personal	Si	No	N/A	Observación
¿Usted considera que existe una buena coordinación entre funcionarios y personal que permitan ejercer eficaz y eficientemente las labores en la fábrica?				

¿El personal tiene los conocimientos y destrezas necesarias para cumplir con su trabajo?				
¿Cuenta la fábrica con manual de funciones?				
3.Asignación de autoridad y responsabilidad	Si	No	N/A	Observación
¿Existe la posibilidad de que los niveles inferiores puedan presentar propuestas o sugerencias de mejora?				
3.Asignación de autoridad y responsabilidad	Si	No	N/A	Observación
¿Promueve la gerencia las iniciativas de empleados de niveles inferiores?				
4.Estructura Organizativa	Si	No	N/A	Observación
¿Tienen un organigrama visible de la empresa que demuestre los cargos y estructura organizativa de la fábrica?				
¿Tiene la fábrica identificada sus áreas estratégicas??				
¿Tienen conocimiento de la Visión, Misión y Valores de la empresa?				
5.Filosofía y estilo de dirección de la administración	Si	No	N/A	Observación

¿La gerencia analiza con cuidado los riesgos de negocios versus los beneficios potenciales de estos?				
¿Existe alguna política particular de rotación de personal en actividades clave?				
¿La actividad de contabilidad es percibida como un elemento importante del control y de la toma de decisiones?				
6.Políticas y prácticas sobre recursos humanos	Si	No	N/A	Observación
¿Tienen políticas y procedimientos de manejo de personal que garantice la vinculación y desarrollo de empleados competentes y de confianza que apoyen un sistema de control interno eficiente?				
¿Se supervisan frecuentemente las actividades en las distintas áreas para revisar el desempeño y realizar sugerencias de mejora?				

Evaluación del Riesgo				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Identificación del Riesgo				
¿Tiene la fábrica identificados claramente sus objetivos?				
¿Se han desagregado los objetivos de la fábrica en los correspondientes a cada área				

funcional de la empresa?				
¿Considera usted que los controles internos de inventario que tienen actualmente son lo suficientemente efectivos y acordes con el cumplimiento de los objetivos de la fábrica?				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1. Identificación del Riesgo				
¿Se han corregido las deficiencias y se han tomado en cuenta las recomendaciones hechas por las auditorías en el manejo de los inventarios?				
<p>¿Qué factores internos toman en cuenta para la identificación de los riesgos?</p> <p>1. Estructura de la organización</p> <p>2. Calidad del personal</p> <p>3. La naturaleza de las actividades de la empresa</p>				
<p>¿Qué factores externos toman en cuenta para la identificación de los riesgos?</p> <p>1. Cambios en el escenario económico financiero</p>				

<p>2.Cambios en la legislación y normas</p> <p>3.Cambios tecnológicos</p>				
<p>¿Se han establecido procedimientos de autoevaluación que permitan identificar riesgos en el manejo de los inventarios?</p>				
<p>¿Tienen fallos en las líneas de autoridad que puede causar que se lleven a cabo actos no autorizados o ilegales en el manejo de los inventarios?</p>				
<p>2.Detección o Manejo de Cambios</p>				
<p>¿Se realizan revisiones periódicas de los controles internos de inventario implementados, para verificar si estos se adecuan a los cambios del entorno empresarial?</p>				
<p>¿Anteriormente se presentaron cambios que de alguna manera afectaron sus objetivos empresariales y a los cuales supieron hacer frente?</p>				

Actividades de Control				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Separación de tareas y responsabilidades				
¿Quién autoriza las compras de materia prima y suministros? 1.Gerente 2.Administrador 3.Contador 4.Responsable de producción				
¿Quiénes autoriza las salidas de bodega? 1.Gerente 2.Administrador 3.Contador 4.Responsable de Bodega				
2.Coordinacion entre tareas				
¿El auxiliar de inventario tiene actualizada la información, sujeta a solicitud y la oportuna toma de decisiones?				

¿Existe coordinación entre el área de inventario y las demás áreas?				
3.Documentación				
¿Se cuenta con un manual de control interno de los inventarios?				
4.Controles Físicos				
¿Las instalaciones cuentan con la protección adecuada contra siniestros?				
¿Implementan algún plan de mantenimiento para los inventarios y sus bodegas?				
¿Se informa a los superiores de las diferencias detectadas en la toma de inventario?				
5.Niveles definidos de autorización				
¿Existe la designación de funcionarios con el nivel jerárquico adecuado para autorizar las operaciones de los inventarios?				
¿Hay controles que aseguran que todas esas operaciones de inventario son realizadas por personal que tiene la tarea asignada?				
6. Registro Oportuno y adecuado de las transacciones y hechos				

Se presentan informes de inventarios de manera oportuna que garantice la confiabilidad de la información financiera?				
Actividades de Control				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
7. Acceso Restringido a los recursos, activos y registros				
¿Se han establecido políticas y procedimientos para la custodia física de las bodegas y de los documentos de registros de inventario?				
¿Tienen alarmas contra robos y contra incendios?				
¿Tienen seguro contra siniestros?				
8. Rotación de personal en tareas claves				
¿Tienen una política de rotación de personal en las tareas de inventario?				
¿Cree que sería una buena medida rotar a los responsables de bodega cada cierto tiempo?				
¿Tienen personal que pueda ejercer la función de manejo de los inventarios, para cubrir al personal de planta en caso de eventualidades?				

¿Considera imprescindible a algún empleado involucrado en el manejo de inventarios?				
-------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

Información y comunicación				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Informacion				
¿La gerencia ha determinado la necesidad de información sobre los inventarios y la periodicidad de su emisión?				
2.Calidad de la información				
¿Es oportuna la información requerida por la gerencia?				
¿La información está siempre actualizada?				
3.Sistemas de la información				
¿El sistema de información utilizado para el manejo de inventarios sirve de apoyo estratégico para la toma de decisiones?				
La entrega de información solicitada por la gerencia es oportuna y sirve para una rápida toma de decisiones?				
¿El personal que utiliza el sistema está calificado para su manejo ?				
Información y comunicación				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
4.Flexibilidad de los sistemas de información				

¿El sistema de información implementado se ajusta a las necesidades y a la información que requiere la fábrica?				
5.Comunicación				
¿Se comunica de manera clara efectiva los procedimientos por parte de la gerencia para que los empleados conozcan las tareas que deben realizar frente a los controles internos?				
¿La fábrica a establecido medios de comunicación aptos para la comunicación inmediata de información urgente a todas las áreas o a los responsables de estas?				

Monitoreo y supervisión				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Evaluación del sistema de control interno				
¿Se realiza un análisis periódico de cómo están operando los controles internos de inventario?				
2.Eficacia del sistema de control interno				
¿Los controles internos de inventario son precursores del cumplimiento de los objetivos del área y de la fábrica				
¿Constituye el control interno de inventario un medio que refuerza y apoya el compromiso por la rendición de cuentas?				
¿Los informes y estados financieros se entregan en las				

fechas establecidas?				
¿El cumplimiento de leyes y regulaciones inciden de alguna manera en el control interno de inventarios?				
¿Los controles internos de inventario permiten identificar el incumplimiento de legislaciones y normas vigentes?				

Monitoreo y supervisión				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
3. Auditorías del sistema de control interno				
¿Se aplican auditorías externas que informen sobre la eficacia y eficiencia de los controles internos de inventarios?				
¿Existen mecanismos para detectar deficiencias en los controles internos de inventarios?				
¿Se realizan verificaciones de los procesos más riesgosos en los inventarios?				
4. Validación de los supuestos asumidos				
¿Se brinda información a los empleados bodega sobre el funcionamiento del control interno de inventarios?				
¿Se toma en cuenta a los trabajadores de nivel intermedio				

e inferior para analizar el cumplimiento de los controles internos de inventario y las posibles fallas que pudieran tener?				
5.Tratamientos de las deficiencias encontradas				
¿Son tomadas en cuenta las recomendaciones de auditores para mejorar el control interno de inventarios?				
¿Se analizan y se corrigen de forma oportuna las deficiencias o desviaciones encontradas en los controles internos de inventario?				
¿La comunicación de las deficiencias se brinda en forma precisa y al funcionario que le compete?				
Inventarios				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
Procesamiento de órdenes de compra				
¿Quiénes autorizan las órdenes de compra? <ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Administrador • Res. Producción • Contador 				
Documentación Contable				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Procesamiento de órdenes de compra				
¿A quién se envían estas órdenes de compra? <ul style="list-style-type: none"> • Gerente 				

<ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Resp. Producción 				
<p>¿Quién es el encargado de inspeccionar las cantidades recibidas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Auxiliar Inventario • Bodeguero • Res. Producción 				
<p>¿Se inspecciona la calidad de los materiales recibido y quien es el encargado?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Auxiliar Inventario • Bodeguero • Res, Producción 				
2.Proceso de productos terminados				
<p>¿Se generan reportes de producción y quién los elabora?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Resp. Producción 				
<p>¿Se generan reportes de desperdicios y quién los elabora?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Resp. Producción 				
Políticas Contables				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Máximos y mínimos de				

inventario				
¿Tienen establecidas políticas de mínimos y máximos de inventarios?				
¿En ocasiones anteriores han tenido algún problema por falta de inventario? ¿Cuáles?				
¿En ocasiones anteriores han tenido algún problema por exceso de inventario? ¿Cuáles?				

Políticas Contables				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
2. Perdas por deterioro				
¿Tienen con frecuencia perdidas por deterioro de inventarios?				
3. Seguros de inventarios				
¿Tienen alguna norma la fábrica respecto a tener asegurados sus inventarios?				
¿Quién es el encargado del manejo de los seguros?				

ANEXO 2
 UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
 FACULTAD REGIONAL MULTIDICIPLINARIA
 UNAN-FAREM-ESTELI

Maestría en contabilidad con énfasis en auditoría

ENCUESTA

Dirigida a: Administrador Fábrica de Puros American Caribbean Cigars S.A

Objetivo: Obtener información para evaluar el control interno de inventarios de la fábrica American Caribbean Cigars S.A.

I. Datos Generales

Nombre: _____

Cargo: _____

Tiempo en el cargo: _____

Fecha de aplicación: _____

Ambiente de Control				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1. Integridad y valores éticos				
¿Tiene conocimiento de normas éticas y de comportamiento que se exijan en la Fábrica?				
¿Promueven los directivos y altos mandos un comportamiento ético y enfatizan en su importancia?				
¿Ha recibido por parte de la dirección alguna información sobre normas éticas y de comportamiento?				

¿Tiene conocimiento de que la fábrica existan sanciones que puedan ser aplicadas en caso de incumplimiento de normas y valores éticos?				
2.Competencia del personal	Si	No	N/A	Observación
¿Tiene claramente definidas sus funciones de trabajo?				
¿Usted considera que existe una buena coordinación entre funcionarios y personal que permitan ejercer eficaz y eficientemente las labores en la fábrica?				
¿El personal tiene los conocimientos y destrezas necesarias para cumplir con su trabajo?				
¿Cuenta la fábrica con manual de funciones?				
3.Asignacion de autoridad y responsabilidad	Si	No	N/A	Observación
¿Existe la posibilidad de que los niveles inferiores puedan presentar propuestas o sugerencias de mejora?				
¿Promueve la gerencia las iniciativas de empleados de niveles inferiores?	Si	No	N/A	Observación
4.Estructura Organizativa	Si	No	N/A	Observación
¿Tienen un organigrama visible de la empresa que demuestre los cargos y estructura organizativa de la fábrica?				
¿Los empleados de la fábrica conocen el manual de funciones y reglamento				

interno?				
¿Tiene la fábrica identificada sus áreas estratégicas??				
¿Tienen conocimiento de la Visión, Misión y Valores de la empresa?				
5.Actitud de las autoridades hacia el control interno				
¿Es la gerencia promotora del cumplimiento de los controles internos?				
6.Filosofía y estilo de dirección de la administración	Si	No	N/A	Observación
¿Las tomas de decisiones son centralizadas por la gerencia?				
¿La gerencia analiza con cuidado los riesgos de negocios versus los beneficios potenciales de estos?				
¿Existe alguna política particular de rotación de personal en actividades clave?				
¿La actividad de contabilidad es percibida como un elemento importante del control y de la toma de decisiones?				
¿Frecuentemente interactúa la gerencia con el personal clave de las distintas áreas?				
7.Políticas y prácticas sobre recursos humanos	Si	No	N/A	Observación
¿Tienen políticas y procedimientos de manejo de personal que garantice la vinculación y desarrollo de empleados competentes y de confianza que apoyen un sistema de control interno eficiente?				
¿La gerencia comunica claramente las expectativas sobre el tipo personal a				

contratar?				
¿Se supervisan frecuentemente las actividades en las distintas áreas para revisar el desempeño y realizar sugerencias de mejora?				
Evaluación del Riesgo				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1. Identificación del Riesgo				
¿Tiene la fábrica identificados claramente sus objetivos?				
¿Se han desagregado los objetivos de la fábrica en los correspondientes a cada área funcional de la empresa?				
¿Considera usted que los controles internos de inventario que tienen actualmente son lo suficientemente efectivos y acordes con el cumplimiento de los objetivos de la fábrica?				
¿Se han corregido las deficiencias y se han tomado en cuenta las recomendaciones hechas por las auditorias en el manejo de los inventarios?				
¿Qué factores internos toman en cuenta para la identificación de los riesgos?				
4. Estructura de la organización				
5. Calidad del personal				

6.La naturaleza de las actividades de la empresa				
¿Qué factores externos toman en cuenta para la identificación de los riesgos?				
4.Cambios en el escenario económico financiero				
5.Cambios en la legislación y normas				
6.Cambios tecnológicos				
¿Se han establecido procedimientos de autoevaluación que permitan identificar riesgos en el manejo de los inventarios?				
¿Tienen fallos en las líneas de autoridad que puede causar que se lleven a cabo actos no autorizados o ilegales en el manejo de los inventarios?				
2.Detección o Manejo de Cambios				
¿Se realizan revisiones periódicas de los controles internos de inventario implementados, para verificar si estos se adecuan a los cambios del entorno empresarial?				

¿Anteriormente se presentaron cambios que de alguna manera afectaron sus objetivos empresariales y a los cuales supieron hacer frente?				
Actividades de Control				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Separación de tareas y responsabilidades				
¿Existe la posibilidad de que los trabajadores de bodega tengan acceso a los registros contables?				
¿Quién autoriza las compras de materia prima y suministros?				
5.Gerente				
6.Administrador				
7.Contador				
8.Responsable de producción				
¿Quiénes autoriza las salidas de bodega?				
5.Gerente				
6.Administrador				
7.Contador				
8.Responsable de Bodega				
2.Coordinacion entre tareas				
¿El auxiliar de inventario tiene				

actualizada la información, sujeta a solicitud y la oportuna toma de decisiones?				
¿Existe coordinación entre el área de inventarios y la administración para la solución de problemas?				
¿Existe coordinación entre el área de inventario y las demás áreas?				
3.Documentación				
¿Se cuenta con un manual de control interno de los inventarios?				
¿Se documentan hechos relevantes que sucedieron en el área de inventario para que sirvan de referencia en el futuro?				
¿Qué instrumentos utiliza para el adecuado registro de los inventarios? 1. Reporte recep. 2. Vale de salida 3. Orden de compra 4. Requisade materiales 5. Kardex				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
4.Controles Físicos				
¿Existe acceso restringido a las bodegas para que ingrese exclusivamente el personal autorizado?				
¿Las instalaciones cuentan con la protección adecuada contra				

siniestros?				
¿La materia prima y los productos terminados ingresan y salen de las bodegas con documentación que autorice el movimiento de inventarios por los funcionarios del nivel adecuado previamente establecidos?				
¿Implementan algún plan de mantenimiento para los inventarios y sus bodegas?				
¿Se realizan inventarios periódicos y sorpresivos y se comparan con registros para determinar diferencias?				
¿Se informa a los superiores de las diferencias detectadas en la toma de inventario?				
¿Está la realización del inventario a cargo de un responsable que tiene independencia de las funciones de registro y custodia? ¿Quién es? 1. Administrador 2. Contador 3. Auxiliar Inventario 4. Bodeguero				
5.Niveles definidos de autorización				
¿Existe la designación de funcionarios con el nivel jerárquico adecuado para				

autorizar las operaciones de los inventarios?				
¿Se le informa al responsable de bodega del funcionario que autoriza las salidas de bodega?				
¿Hay controles que aseguran que todas esas operaciones de inventario son realizadas por personal que tiene la tarea asignada?				
6. Registro Oportuno y adecuado de las transacciones y hechos				
¿Son registrados los movimientos de inventario de manera inmediata y oportuna?				
Se presentan informes de inventarios de manera oportuna que garantice la confiabilidad de la información financiera?				
7. Acceso Restringido a los recursos, activos y registros				
¿La documentación sobre registros de inventario se encuentra en un lugar físicamente protegido y con acceso restringido?				
¿La administración ha delegado a algún empleado la responsabilidad de custodia de comprobantes y documentación pertinente a inventarios?				
¿Se han establecido políticas y procedimientos para la custodia física de las bodegas y de los documentos de registros de inventario?				

¿Tienen alarmas contra robos y contra incendios?				
¿Tienen seguro contra siniestros?				
¿Se cuenta con respaldo de la información digital de los inventarios?				
¿El auxiliar de inventario tiene restringido el acceso a los inventarios físicos?				
¿Los equipos de cómputo tienen actualizados los programas de protección contra virus informáticos y se actualizan con frecuencia?				
8.Rotación de personal en tareas claves				
¿Tienen una política de rotación de personal en las tareas de inventario?				
¿Cree que sería una buena medida rotar a los responsables de bodega cada cierto tiempo?				
¿Tienen personal que pueda ejercer la función de manejo de los inventarios, para cubrir al personal de planta en caso de eventualidades?				
¿Considera imprescindible a algún empleado involucrado en el manejo de inventarios?				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
9.Control del sistema de información				
¿Cuentan con un sistema computarizado para el manejo de				

los inventarios?				
¿Está apropiadamente controlado el acceso a los sistemas de información en lo que respecta a la carga de datos, modificación de archivos?				
¿Se realizan revisiones periódicas de la información incorporada al sistema comparándola con la documentación soporte u otro documento válido para cruce?				
¿Se cuenta con algún tipo de control físico y lógico que permita detectar accesos no autorizados?				
10.Indicadores de desempeño				
<p>¿Con que frecuencia se presentan errores de registros y descuadres de los inventarios?</p> <p>1. Nunca</p> <p>2. Algunas Veces</p> <p>3. Casi siempre</p> <p>4. Siempre</p>				
¿Son frecuentes las tardanzas en la entrega de reportes, informes, etc. sobre información de los inventarios?				
Información y Comunicación				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones

1.Información				
¿Están definidos los informes y los responsables de obtener, transmitir y analizar la información procedente de los inventarios?				
¿La gerencia ha determinado la necesidad de información sobre los inventarios y la periodicidad de su emisión?				
2.Calidad de la información				
¿Es oportuna la información requerida por la gerencia?				
¿La información está siempre actualizada?				
¿Es verificada la exactitud de la información antes de pasarla a la gerencia?				
¿Es accesible la información para quienes la necesitan?				
3.Sistemas de la información				
¿El sistema de información utilizado para el manejo de inventarios sirve de apoyo estratégico para la toma de decisiones?				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
3.Sistemas de la información				
¿La entrega de información solicitada por la gerencia es oportuna y sirve para una rápida toma de decisiones?				
¿El personal que utiliza el sistema está calificado para su manejo ?				

4.Flexibilidad de los sistemas de información				
¿El sistema de información implementado se ajusta a las necesidades y a la información que requiere la fábrica?				
¿El sistema admite actualizaciones?				
¿Tienen conocimiento de algún otro sistema que sea más eficiente que el actualmente se utiliza?				
5.Comunicación				
¿Se comunica de manera clara efectiva los procedimientos por parte de la gerencia para que los empleados conozcan las tareas que deben realizar frente a los controles internos?				
¿Los empleados del área de inventarios conocen los objetivos de las actividades en las cuales participan y como sus tareas ayudan a lograrlos?				
¿Los empleados del área de inventarios conocen como sus tareas afectan otras áreas y viceversa?				
¿La fábrica a establecido medios de comunicación aptos para la comunicación inmediata de información urgente a todas las áreas o a los responsables de estas?				

MONITOREO Y SUPERVISION				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Evaluación del sistema de control interno				
¿Se realiza un análisis periódico de cómo están operando los controles internos de inventario?				
¿Realizan los empleados el control permanente sobre las actividades que ellos mismos desempeñan?				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
2.Eficacia del sistema de control interno				
¿Los controles internos de inventario son precursores del cumplimiento de los objetivos del área y de la fábrica?				
¿Constituye el control interno de inventario un medio que refuerza y apoya el compromiso por la rendición de cuentas?				
¿Los informes y estados financieros se entregan en las fechas establecidas?				
¿El cumplimiento de leyes y regulaciones inciden de alguna manera en el control interno de inventarios?				
¿Los controles internos de inventario permiten identificar el incumplimiento de legislaciones y normas vigentes?				
3.Auditorias del sistema de control interno				
¿Se aplican auditorías externas que informen sobre la eficacia y				

eficiencia de los controles internos de inventarios?				
¿Existen mecanismos para detectar deficiencias en los controles internos de inventarios?				
¿Se realizan verificaciones de los procesos más riesgosos en los inventarios?				
4. Validación de los supuestos asumidos				
¿Se brinda información a los empleados bodega sobre el funcionamiento del control interno de inventarios?				
¿Se toma en cuenta a los trabajadores de nivel intermedio e inferior para analizar el cumplimiento de los controles internos de inventario y las posibles fallas que pudieran tener?				
5. Tratamientos de las deficiencias encontradas				
¿Son tomadas en cuenta las recomendaciones de auditores para mejorar el control interno de inventarios?				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
¿Se analizan y se corrigen de forma oportuna las deficiencias o desviaciones encontradas en los controles internos de inventario?				
¿La comunicación de las deficiencias se brinda en forma precisa y al funcionario que le compete?				

Documentación Contable				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1. Procesamiento de órdenes de compra				
¿Se elabora las órdenes de compra cuando tienen necesidad de estas? ¿Y quién las elabora?				
<p>¿Quiénes autorizan las órdenes de compra?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Administrador • Res. Producción • Contador 				
<p>¿A quién se envían estas órdenes de compra?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Administrador • Res. Producción • Contador 				
<p>¿Quién realiza la actividad de recepción de mercancías de materiales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Auxiliar Inventario • Bodeguero • Res, Producción 				
<p>¿Quién es el encargado de inspeccionar las cantidades recibidas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador 				

<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar Inventario • Bodeguero • Res, Producción 				
<p>¿Se inspecciona la calidad de los materiales recibido y quien es el encargado?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Auxiliar Inventario • Bodeguero • Res, Producción 				
<p>¿Se elabora algún reporte de recepción de mercancías?</p>				
<p>2.Proceso Productos Terminados</p>				
<p>¿Se generan reportes de producción y quién los elabora?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Resp.Producción 				
<p>¿Se generan reportes de desperdicios y quién los elabora?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Resp.Producción 				
<p>¿Poseen una bodega de productos terminados?</p>				
<p>¿Tienen algún control físico de los productos terminados?</p>				
<p>¿Es de acceso limitado la bodega de productos terminados?</p>				
<p>¿Se llevan registros de existencias en unidades y valores?</p>				
Políticas Contables				

1.Máximos y mínimos de Inventarios				
¿Tienen establecidas políticas de mínimos y máximos de inventarios?				
¿En ocasiones anteriores han tenido algún problema por falta de inventario? ¿Cuáles?				
¿En ocasiones anteriores han tenido algún problema por exceso de inventario? ¿Cuáles?				
2.Perdidas por deterioro				
¿Tienen con frecuencia perdidas por deterioro de inventarios?				
Políticas Contables				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
2.Perdidas por deterioro				
¿Han determinado las causas del deterioro?				
¿Han establecido medidas para evitar los deterioros?				
¿Se controlan adecuadamente los materiales dados de baja para evitar robos, usos o disposición no autorizada por descuido en su guarda o manejo?				
3.Toma Física de Inventario				
¿Planifican la toma física de inventarios?				
¿Cada cuanto realizan la toma física del inventario? <ul style="list-style-type: none"> • 3 meses • 6meses • 1 año 				

¿Son los inventarios físicos tomados por personas ajenas a la custodia de inventarios?				
¿Tienen ordenada la mercancía de manera que se facilite el conteo?				
¿Tienen ordenada la mercancía de manera que se facilite el conteo?				
¿Se facilitan instrucciones escritas para la toma física de inventario?				
¿Las diferencias encontradas son investigadas por personas que no son responsables de los inventarios?				
¿Se emiten documentos que hagan constar la realización de conteos físicos?				
¿Tienen formatos previamente establecidos para la toma física de inventarios?				
¿Aprueba algún funcionario por escrito los ajustes hechos en los registros perpetuos basados en los inventarios físicos? ¿Quién?				

Políticas Contables				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
4.Seguros de inventarios				

¿Tienen alguna norma la fábrica respecto a tener asegurados sus inventarios?				
Se ajustan rápidamente la cobertura del seguro en caso de ocurrir casos importantes en los inventarios?				
¿Quién es el encargado del manejo de los seguros? <ul style="list-style-type: none">• Gerente• Administrador• Contador				

ANEXO 3
 UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
 FACULTAD REGIONAL MULTIDICCIPLINARIA
 UNAN-FAREM-ESTELI

Maestría en contabilidad con énfasis en auditoría

ENCUESTA

Dirigida a: Contador Fábrica de Puros American Caribbean Cigars S.A

Objetivo: Obtener información para evaluar el control interno de inventarios de la fábrica American Caribbean Cigars S.A.

I. Datos Generales

Nombre: _____

Cargo: _____

Tiempo en el cargo: _____

Fecha de aplicación: _____

Ambiente de Control				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1. Integridad y valores éticos				
¿Tiene conocimiento de normas éticas y de comportamiento que se exijan en la Fábrica?				
¿Promueven los directivos y altos mandos un comportamiento ético y enfatizan en su importancia?				
¿Ha recibido por parte de la dirección alguna información sobre normas éticas y de comportamiento?				
¿Tiene conocimiento de que la fábrica existan sanciones que puedan ser aplicadas en caso de incumplimiento de				

normas y valores éticos?				
2.Competencia del personal	Si	No	N/A	Observación
¿Tiene claramente definidas sus funciones de trabajo?				
¿Usted considera que existe una buena coordinación entre funcionarios y personal que permitan ejercer eficaz y eficientemente las labores en la fábrica?				
3.Asignacion de autoridad y responsabilidad	Si	No	N/A	Observación
¿Existe la posibilidad de que los niveles inferiores puedan presentar propuestas o sugerencias de mejora?				
¿Promueve la gerencia las iniciativas de empleados de niveles inferiores?				
4.Estructura Organizativa	Si	No	N/A	Observación
¿Los empleados de la fábrica conocen el manual de funciones y reglamento interno?				
¿Tienen conocimiento de la Visión, Misión y Valores de la empresa?				
5.Actitud de las autoridades hacia el control interno				
¿Es la gerencia promotora del cumplimiento de los controles internos?				
6.Filosofía y estilo de dirección de la administración	Si	No	N/A	Observación
¿Las tomas de decisiones son centralizadas por la gerencia?				
¿La actividad de contabilidad es percibida como un elemento importante del control				

y de la toma de decisiones?				
¿Frecuentemente interactúa la gerencia con el personal clave de las distintas áreas?				
7.Políticas y prácticas sobre recursos humanos	Si	No	N/A	Observación
¿Se supervisan frecuentemente las actividades en las distintas áreas para revisar el desempeño y realizar sugerencias de mejora?				
Evaluación del Riesgo				
1.Detección o Manejo de Cambios				
¿Se realizan revisiones periódicas de los controles internos de inventario implementados, para verificar si estos se adecuan a los cambios del entorno empresarial?				
Actividades de Control				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Separación de tareas y responsabilidades				
¿Existe la posibilidad de que los trabajadores de bodega tengan acceso a los registros contables?				
¿Quién autoriza las compras de materia prima y suministros?				
9.Gerente				
10.Administrador				
11.Contador				

12.Responsable de producción				
¿Quiénes autoriza las salidas de bodega?				
9.Gerente				
10.Administrador				
11.Contador				
12.Responsable de Bodega				
2.Coordinacion entre tareas				
¿El auxiliar de inventario tiene actualizada la información, sujeta a solicitud y la oportuna toma de decisiones?				
¿Existe coordinación entre el área de inventario y las demás áreas?				
3.Documentación				
¿Se cuenta con un manual de control interno de los inventarios?				
¿Qué instrumentos utiliza para el adecuado registro de los inventarios?				
6. Reporte recep. 7. Vale de salida 8. Orden de compra 9. Requisade materiales 10. Kardex				

Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
4. Controles Físicos				
¿Existe acceso restringido a las bodegas para que ingrese exclusivamente el personal autorizado?				
¿La materia prima y los productos terminados ingresan y salen de las bodegas con documentación que autorice el movimiento de inventarios por los funcionarios del nivel adecuado previamente establecidos?				
¿Se realizan inventarios periódicos y sorpresivos y se comparan con registros para determinar diferencias?				
¿Se informa a los superiores de las diferencias detectadas en la toma de inventario?				
¿Está la realización del inventario a cargo de un responsable que tiene independencia de las funciones de registro y custodia? ¿Quién es? 5. Administrador 6. Contador 7. Auxiliar Inventario 8. Bodeguero				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones

5.Registro Oportuno y adecuado de las transacciones y hechos				
¿Son registrados los movimientos de inventario de manera inmediata y oportuna?				
Se presentan informes de inventarios de manera oportuna que garantice la confiabilidad de la información financiera?				
6.Acceso Restringido a los recursos, activos y registros				
¿La documentación sobre registros de inventario se encuentra en un lugar físicamente protegido y con acceso restringido?				
¿La administración ha delegado a algún empleado la responsabilidad de custodia de comprobantes y documentación pertinente a inventarios?				
¿Se cuenta con respaldo de la información digital de los inventarios?				
¿El auxiliar de inventario tiene restringido el acceso a los inventarios físicos?				
7.Rotación de personal en tareas claves				
¿Tienen personal que pueda ejercer la función de manejo de los inventarios, para cubrir al personal de planta en caso de eventualidades?				

¿Considera imprescindible a algún empleado involucrado en el manejo de inventarios?				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
8.Control del sistema de información				
¿Cuentan con un sistema computarizado para el manejo de los inventarios?				
¿Está apropiadamente controlado el acceso a los sistemas de información en lo que respecta a la carga de datos, modificación de archivos?				
¿Se realizan revisiones periódicas de la información incorporada al sistema comparándola con la documentación soporte u otro documento válido para cruce?				
¿Se cuenta con algún tipo de control físico y lógico que permita detectar accesos no autorizados?				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
9.Indicadores de desempeño				
<p>¿Con que frecuencia se presentan errores de registros y descuadres de los inventarios?</p> <p>1. Nunca</p> <p>2. Algunas veces</p> <p>3. Casi Siempre</p>				

4. Siempre				
¿Son frecuentes las tardanzas en la entrega de reportes, informes, etc. sobre información de los inventarios?				
Información y Comunicación				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Información				
¿Están definidos los informes y los responsables de obtener, transmitir y analizar la información procedente de los inventarios?				
¿La gerencia ha determinado la necesidad de información sobre los inventarios y la periodicidad de su emisión?				
2.Calidad de la información				
¿Es oportuna la información requerida por la gerencia?				
¿La información está siempre actualizada?				
¿Es verificada la exactitud de la información antes de pasarla a la gerencia?				
¿Es accesible la información para quienes la necesitan?				
3.Flexibilidad de los sistemas de información				
¿El sistema de información implementado se ajusta a las necesidades y a la información que requiere la fábrica?				
¿Tienen conocimiento de algún otro sistema que sea más				

eficiente que el actualmente se utiliza?				
MONITOREO Y SUPERVISION				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Evaluación del sistema de control interno				
¿Se realiza un análisis periódico de cómo están operando los controles internos de inventario?				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Evaluación del sistema de control interno				
¿Realizan los empleados el control permanente sobre las actividades que ellos mismos desempeñan?				
2.Eficacia del sistema de control interno				
¿Constituye el control interno de inventario un medio que refuerza y apoya el compromiso por la rendición de cuentas?				
¿Los informes y estados financieros se entregan en las fechas establecidas?				
¿El cumplimiento de leyes y regulaciones inciden de alguna manera en el control interno de inventarios?				
¿Los controles internos de inventario permiten identificar el incumplimiento de legislaciones y normas vigentes?				

3.Auditorias del sistema de control interno				
¿Se aplican auditorías externas que informen sobre la eficacia y eficiencia de los controles internos de inventarios?				
4.Validación de los supuestos asumidos				
¿Se toma en cuenta a los trabajadores de nivel intermedio e inferior para analizar el cumplimiento de los controles internos de inventario y las posibles fallas que pudieran tener?				
5.Tratamientos de las deficiencias encontradas				
¿Son tomadas en cuenta las recomendaciones de auditores para mejorar el control interno de inventarios?				
¿La comunicación de las deficiencias se brinda en forma precisa y al funcionario que le compete?				
Documentación Contable				
1.Procesamiento por órdenes de compra				
¿Se elabora las órdenes de compra cuando tienen necesidad de estas? ¿Y quién las elabora?				
¿Quiénes autorizan las órdenes de compra? <ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Administrador • Contador • Resp. Producción 				

<p>¿A quién se envían estas órdenes de compra?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Administrador • Contador • Resp. Producción 				
<p>¿Quién realiza la actividad de recepción de mercancías de materiales?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Auxiliar Inventario • Bodeguero • Res, Producción 				
<p>¿Quién es el encargado de inspeccionar las cantidades recibidas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Auxiliar Inventario • Bodeguero • Res. Producción 				
<p>¿Se inspecciona la calidad de los materiales recibido y quien es el encargado?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Auxiliar Inventario • Bodeguero • Res. Producción 				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
<p>¿Se elabora algún reporte de recepción de mercancías?</p>				

2.Proceso Productos Terminados				
¿Se generan reportes de producción y quién los elabora? <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Resp.Producción 				
¿Se generan reportes de desperdicios y quién los elabora? <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Resp.Producción 				
¿Tienen algún control físico de los productos terminados?				
¿Qué reportes utilizan para el registro de productos terminados?				
¿Es de acceso limitado la bodega de productos terminados?				
¿Se llevan registros de existencias en unidades y valores?				
Valuación de Inventarios				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Métodos de Valuación				
¿Qué método de valuación de				

inventarios utilizan?				
Promedio Pond.				
PEPS				
UEPS				
¿Cree que ese sea el método más propicio para la fábrica? ¿Por qué y que beneficios obtienen con su uso?				
¿Son consistentes durante todo el período contable el sistema de valuación de inventarios?				
¿Siempre han utilizado el mismo método de valuación?				
¿Considera que el método de valuación utilizado tiene algún efecto financiero en el resultado del ejercicio?				
Políticas Contables				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1. Máximos y mínimos de inventarios				
¿Tienen establecidas políticas de mínimos y máximos de inventarios?				
2. Sistemas de acumulación de costos				
¿Qué sistema de acumulación de costos utiliza la fábrica?				

<ul style="list-style-type: none"> • Periódico • Perpetuo • Ordenes de trabajo • Por Proceso 				
¿Es el sistema de acumulación de costos que utiliza es el más apropiado para la fábrica?				
3.Provisión de inventarios				
¿Tienen algún tipo de provisión de inventarios que los proteja contra obsolescencia, desuso, daños, deterioro, perdidas por diferencia etc?				
<p>¿En qué se basan para establecer el método de provisión utilizado?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tipo de mercancía • Sector empresarial • Experiencia • Zona geográfica 				
4.Perdidas por deterioro				
¿Tienen con frecuencia perdidas por deterioro de inventarios?				

¿Han determinado las causas del deterioro?				
¿Han establecido medidas para evitar los deterioros?				
¿Se controlan adecuadamente los materiales dados de baja para evitar robos, usos o disposición no autorizada por descuido en su guarda o manejo?				
5. Toma Física de inventarios				
Planifican la toma física de inventarios?				
<p>¿Cada cuanto realizan la toma física del inventario?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3 Meses • 6Meses • 1 año 				
¿Son los inventarios físicos tomados por personas ajenas a la custodia de inventarios?				
¿Tienen ordenada la mercancía de manera que se facilite el conteo?				
¿Se facilitan instrucciones escritas para la toma física de inventario?				
¿Las diferencias encontradas son investigadas por personas que no son responsables de los inventarios?				
¿Se emiten documentos que hagan constar la realización de				

conteos físicos?				
¿Tienen formatos previamente establecidos para la toma física de inventarios?				
¿Aprueba algún funcionario por escrito los ajustes hechos en los registros perpetuos basados en los inventarios físicos? ¿Quién?				
6.Seguros de Inventarios				
¿Tienen alguna norma la fábrica respecto a tener asegurados sus inventarios?				
Se ajustan rápidamente la cobertura del seguro en caso de ocurrir casos importantes en los inventarios?				
<p>¿Quién es el encargado del manejo de los seguros?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Administrador • Contad 				

ANEXO 4
 UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
 FACULTAD REGIONAL MULTIDICCIPLINARIA
 UNAN-FAREM-ESTELI

Maestría en contabilidad con énfasis en auditoría

ENCUESTA

Dirigida a: Auxiliar de Inventarios Fábrica de Puros American Caribbean Cigars S.A

Objetivo: Obtener información para evaluar el control interno de inventarios de la fábrica American Caribbean Cigars S.A.

I. Datos Generales

Nombre: _____

Cargo: _____

Tiempo en el cargo: _____

Fecha de aplicación: _____

Ambiente de Control				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1. Integridad y valores éticos				
¿Tiene conocimiento de normas éticas y de comportamiento que se exijan en la Fábrica?				
¿Promueven los directivos y altos mandos un comportamiento ético y enfatizan en su importancia?				
¿Ha recibido por parte de la dirección alguna información sobre normas éticas y de comportamiento?				

¿Tiene conocimiento de que la fábrica existan sanciones que puedan ser aplicadas en caso de incumplimiento de normas y valores éticos?				
2.Competencia del personal	Si	No	N/A	Observación
¿Tiene claramente definidas sus funciones de trabajo?				
¿Usted considera que existe una buena coordinación entre funcionarios y personal que permitan ejercer eficaz y eficientemente las labores en la fábrica?				
3.Asignación de autoridad y responsabilidad	Si	No	N/A	Observación
¿Existe la posibilidad de que los niveles inferiores puedan presentar propuestas o sugerencias de mejora?				
¿Promueve la gerencia las iniciativas de empleados de niveles inferiores?	Si	No	N/A	Observación
4.Estructura Organizativa	Si	No	N/A	Observación
¿Los empleados de la fábrica conocen el manual de funciones y reglamento interno?				
¿Tienen conocimiento de la Visión, Misión y Valores de la empresa?				
5.Actitud de las autoridades hacia el control interno				
¿Es la gerencia promotora del cumplimiento de los controles internos?				
6.Filosofía y estilo de dirección de la administración	Si	No	N/A	Observación
¿Frecuentemente interactúa la gerencia con el personal clave de las distintas áreas?				
7.Políticas y prácticas sobre recursos	Si	No	N/A	Observación

humanos				
¿Se supervisan frecuentemente las actividades en las distintas áreas para revisar el desempeño y realizar sugerencias de mejora?				
Evaluación del Riesgo				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Detección o Manejo de Cambios				
¿Se realizan revisiones periódicas de los controles internos de inventario implementados, para verificar si estos se adecuan a los cambios del entorno empresarial?				
Actividades de Control				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Separación de tareas y responsabilidades				
¿Existe la posibilidad de que los trabajadores de bodega tengan acceso a los registros contables?				
¿Quién autoriza las compras de materia prima y suministros?				
13.Gerente				
14.Administrador				
15.Contador				
16.Responsable de producción				

<p>¿Quiénes autoriza las salidas de bodega?</p> <p>13. Gerente</p> <p>14. Administrador</p> <p>15. Contador</p> <p>16. Responsable de Bodega</p>				
2. Coordinación entre tareas				
¿El auxiliar de inventario tiene actualizada la información, sujeta a solicitud y la oportuna toma de decisiones?				
¿Existe coordinación entre el área de inventarios y la administración para la solución de problemas?				
¿Existe coordinación entre el área de inventario y las demás áreas?				
3. Documentación				
¿Se cuenta con un manual de control interno de los inventarios?				
¿Se documentan hechos relevantes que sucedieron en el área de inventario para que sirvan de referencia en el futuro?				
<p>¿Qué instrumentos utiliza para el adecuado registro de los inventarios?</p> <p>11. Reporte recep.</p> <p>12. Vale de salida</p> <p>13. Orden de compra</p> <p>14. Requisade materiales</p>				

15. Kardex				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
4. Controles Físicos				
¿Existe acceso restringido a las bodegas para que ingrese exclusivamente el personal autorizado?				
¿Las instalaciones cuentan con la protección adecuada contra siniestros?				
¿La materia prima y los productos terminados ingresan y salen de las bodegas con documentación que autorice el movimiento de inventarios por los funcionarios del nivel adecuado previamente establecidos?				
¿Implementan algún plan de mantenimiento para los inventarios y sus bodegas?				
¿Se realizan inventarios periódicos y sorpresivos y se comparan con registros para determinar diferencias?				
¿Se informa a los superiores de las diferencias detectadas en la toma de inventario?				
¿Está la realización del inventario a cargo de un responsable que tiene independencia de las funciones de registro y custodia? ¿Quién es?				
9. Administrador				

10. Contador				
11. Auxiliar Inventario				
12. Bodeguero				
5.Niveles definidos de autorización				
¿Se le informa al responsable de bodega del funcionario que autoriza las salidas de bodega?				
6. Registro Oportuno y adecuado de las transacciones y hechos				
¿Son registrados los movimientos de inventario de manera inmediata y oportuna?				
Se presentan informes de inventarios de manera oportuna que garantice la confiabilidad de la información financiera?				
7.Acceso Restringido a los recursos, activos y registros				
¿La documentación sobre registros de inventario se encuentra en un lugar físicamente protegido y con acceso restringido?				
¿La administración ha delegado a algún empleado la responsabilidad de custodia de comprobantes y documentación pertinente a inventarios?				
¿Tienen alarmas contra robos y contra incendios?				
¿Se cuenta con respaldo de la información digital de los				

inventarios?				
¿El auxiliar de inventario tiene restringido el acceso a los inventarios físicos?				
8.Rotación de personal en tareas claves				
¿Tienen personal que pueda ejercer la función de manejo de los inventarios, para cubrir al personal de planta en caso de eventualidades?				

Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
9.Control del sistema de información				
¿Cuentan con un sistema computarizado para el manejo de los inventarios?				
¿Está apropiadamente controlado el acceso a los sistemas de información en lo que respecta a la carga de datos, modificación de archivos?				
¿Se realizan revisiones periódicas de la información incorporada al sistema comparándola con la documentación soporte u otro documento válido para cruce?				
¿Se cuenta con algún tipo de control físico y lógico que permita detectar accesos no autorizados?				
10.Indicadores de desempeño				
¿Con que frecuencia se				

<p>presentan errores de registros y descuadres de los inventarios?</p> <p>5. Nunca</p> <p>6. Algunas Veces</p> <p>7. Casi siempre</p> <p>8. Siempre</p>				
<p>¿Son frecuentes las tardanzas en la entrega de reportes, informes, etc. sobre información de los inventarios?</p>				
Información y Comunicación				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Información				
<p>¿Están definidos los informes y los responsables de obtener, transmitir y analizar la información procedente de los inventarios?</p>				
<p>¿La gerencia ha determinado la necesidad de información sobre los inventarios y la periodicidad de su emisión?</p>				
2.Calidad de la información				
<p>¿La información está siempre actualizada?</p>				
<p>¿Es verificada la exactitud de la información antes de pasarla a la gerencia?</p>				
<p>¿Es accesible la información para quienes la necesitan?</p>				

3.Flexibilidad de los sistemas de información				
¿Tienen conocimiento de algún otro sistema que sea más eficiente que el actualmente se utiliza?				
4.Comunicación				
¿Los empleados del área de inventarios conocen los objetivos de las actividades en las cuales participan y como sus tareas ayudan a lograrlos?				
¿Los empleados del área de inventarios conocen como sus tareas afectan otras áreas y viceversa?				
MONITOREO Y SUPERVISION				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Evaluación del sistema de control interno				
¿Se realiza un análisis periódico de cómo están operando los controles internos de inventario?				
¿Realizan los empleados el control permanente sobre las actividades que ellos mismos desempeñan?				
2.Eficacia del sistema de control interno				
¿Los informes y estados financieros se entregan en las fechas establecidas?				

3.Auditorías del sistema de control interno				
¿Se aplican auditorías externas que informen sobre la eficacia y eficiencia de los controles internos de inventarios?				
¿Se realizan verificaciones de los procesos más riesgosos en los inventarios?				
4.Validación de los supuestos asumidos				
¿Se brinda información a los empleados bodega sobre el funcionamiento del control interno de inventarios?				
¿Se toma en cuenta a los trabajadores de nivel intermedio e inferior para analizar el cumplimiento de los controles internos de inventario y las posibles fallas que pudieran tener?				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
5.Tratamientos de las deficiencias encontradas				
¿Son tomadas en cuenta las recomendaciones de auditores para mejorar el control interno de inventarios?				
¿La comunicación de las deficiencias se brinda en forma precisa y al funcionario que le compete?				
Documentación Contable				
1.Procesamiento por órdenes de compra				

¿Se elabora las órdenes de compra cuando tienen necesidad de estas? ¿Y quién las elabora?				
<p>¿Quiénes autorizan las órdenes de compra?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Administrador • Contador • Resp. Producción 				
<p>¿A quién se envían estas órdenes de compra?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Administrador • Contador • Resp. Producción 				
<p>¿Quién realiza la actividad de recepción de mercancías de materiales?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Auxiliar Inventario • Bodeguero • Res, Producción 				
<p>¿Quién es el encargado de inspeccionar las cantidades recibidas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Auxiliar Inventario • Bodeguero 				

<ul style="list-style-type: none"> • Res. Producción 				
<p>¿Se inspecciona la calidad de los materiales recibido y quien es el encargado?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Auxiliar Inventario • Bodeguero • Res. Producción 				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
2.Proceso Productos Terminados				
¿Tienen algún control físico de los productos terminados?				
¿Es de acceso limitado la bodega de productos terminados?				
¿Se llevan registros de existencias en unidades y valores?				

ANEXO 5
 UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
 FACULTAD REGIONAL MULTIDICCIPLINARIA
 UNAN-FAREM-ESTELI

Maestría en contabilidad con énfasis en auditoría

ENCUESTA

Dirigida a: Bodeguero Fábrica de Puros American Caribbean Cigars S.A

Objetivo: Obtener información para evaluar el control interno de inventarios de la fábrica American Caribbean Cigars S.A.

I. Datos Generales

Nombre: _____

Cargo: _____

Tiempo en el cargo: _____

Fecha de aplicación: _____

Ambiente de Control				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1. Integridad y valores éticos				
¿Tiene conocimiento de normas éticas y de comportamiento que se exijan en la Fábrica?				
¿Promueven los directivos y altos mandos un comportamiento ético y enfatizan en su importancia?				
¿Ha recibido por parte de la dirección alguna información sobre normas éticas y de comportamiento?				

¿Tiene conocimiento de que la fábrica existan sanciones que puedan ser aplicadas en caso de incumplimiento de normas y valores éticos?				
2.Competencia del personal	Si	No	N/A	Observación
¿Tiene claramente definidas sus funciones de trabajo?				
¿Usted considera que existe una buena coordinación entre funcionarios y personal que permitan ejercer eficaz y eficientemente las labores en la fábrica?				
3.Asignación de autoridad y responsabilidad	Si	No	N/A	Observación
¿Existe la posibilidad de que los niveles inferiores puedan presentar propuestas o sugerencias de mejora?				
¿Promueve la gerencia las iniciativas de empleados de niveles inferiores?	Si	No	N/A	Observación
4.Estructura Organizativa	Si	No	N/A	Observación
¿Los empleados de la fábrica conocen el manual de funciones y reglamento interno?				
¿Tienen conocimiento de la Visión, Misión y Valores de la empresa?				
5.Actitud de las autoridades hacia el control interno				
¿Es la gerencia promotora del cumplimiento de los controles internos?				
6.Filosofía y estilo de dirección de la administración	Si	No	N/A	Observación
¿Frecuentemente interactúa la gerencia con el personal clave de las distintas áreas?				
7.Políticas y prácticas sobre recursos	Si	No	N/A	Observación

humanos				
¿Se supervisan frecuentemente las actividades en las distintas áreas para revisar el desempeño y realizar sugerencias de mejora?				
Actividades de Control				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Separación de tareas y responsabilidades				
¿Existe la posibilidad de que los trabajadores de bodega tengan acceso a los registros contables?				
¿Quién autoriza las compras de materia prima y suministros?				
17.Gerente				
18.Administrador				
19.Contador				
20.Responsable de producción				
¿Quiénes autoriza las salidas de bodega?				
17.Gerente				
18.Administrador				
19.Contador				
20.Responsable de Bodega				

2.Coordinacion entre tareas				
¿Existe coordinación entre el área de inventarios y la administración para la solución de problemas?				
¿Existe coordinación entre el área de inventario y las demás áreas?				
3.Documentación				
¿Se cuenta con un manual de control interno de los inventarios?				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
4.Controles Físicos				
¿Existe acceso restringido a las bodegas para que ingrese exclusivamente el personal autorizado?				
¿Las instalaciones cuentan con la protección adecuada contra siniestros?				
¿La materia prima y los productos terminados ingresan y salen de las bodegas con documentación que autorice el movimiento de inventarios por los funcionarios del nivel adecuado previamente establecidos?				
¿Implementan algún plan de mantenimiento para los inventarios y sus bodegas?				
¿Está la realización del inventario a cargo de un responsable que tiene independencia de las funciones de registro y custodia? ¿Quién es?				

13. Administrador				
14. Contador				
15. Auxiliar Inventario				
16. Bodeguero				
5.Niveles definidos de autorización				
¿Se le informa al responsable de bodega del funcionario que autoriza las salidas de bodega?				
6.Acceso Restringido a los recursos, activos y registros				
¿Tienen alarmas contra robos y contra incendios?				
7.Rotación de personal en tareas claves				
¿Tienen personal que pueda ejercer la función de manejo de los inventarios, para cubrir al personal de planta en caso de eventualidades?				
Información y Comunicación				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Comunicación				
¿Los empleados del área de inventarios conocen los objetivos de las actividades en las cuales participan y como sus tareas ayudan a lograrlos?				
¿Los empleados del área de inventarios conocen como sus tareas afectan otras áreas y viceversa?				

MONITOREO Y SUPERVISION				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1. Validación de los supuestos asumidos				
¿Se brinda información a los empleados bodega sobre el funcionamiento del control interno de inventarios?				
¿Se toma en cuenta a los trabajadores de nivel intermedio e inferior para analizar el cumplimiento de los controles internos de inventario y las posibles fallas que pudieran tener?				
Documentación Contable				
1. Procesamiento de órdenes de compra				
<p>¿Quién realiza la actividad de recepción de mercancías de materiales?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Auxiliar Inventario • Bodeguero • Res, Producción 				
<p>¿Quién es el encargado de inspeccionar las cantidades recibidas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Auxiliar Inventario • Bodeguero • Res, Producción 				

¿Se inspecciona la calidad de los materiales recibido y quien es el encargado?				
<ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Auxiliar Inventario • Bodeguero • Res, Producción 				
2.Proceso Productos Terminados				
¿Es de acceso limitado la bodega de productos terminados?				
Políticas Contables				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Perdidas por deterioro				
¿Han determinado las causas del deterioro?				
¿Han establecido medidas para evitar los deterioros?				

ANEXO 6
 UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
 FACULTAD REGIONAL MULTIDICCIPLINARIA
 UNAN-FAREM-ESTELI

Maestría en contabilidad con énfasis en auditoría

ENCUESTA

Dirigida a: Responsable de Producción Fábrica de Puros American Caribbean Cigars S.A

Objetivo: Obtener información para evaluar el control interno de inventarios de la fábrica American Caribbean Cigars S.A.

I. Datos Generales

Nombre: _____

Cargo: _____

Tiempo en el cargo: _____

Fecha de aplicación: _____

Ambiente de Control				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1. Integridad y valores éticos				
¿Tiene conocimiento de normas éticas y de comportamiento que se exijan en la Fábrica?				
¿Promueven los directivos y altos mandos un comportamiento ético y enfatizan en su importancia?				
¿Ha recibido por parte de la dirección alguna información sobre normas éticas y de comportamiento?				

¿Tiene conocimiento de que la fábrica existan sanciones que puedan ser aplicadas en caso de incumplimiento de normas y valores éticos?				
2.Competencia del personal	Si	No	N/A	Observación
¿Tiene claramente definidas sus funciones de trabajo?				
¿Usted considera que existe una buena coordinación entre funcionarios y personal que permitan ejercer eficaz y eficientemente las labores en la fábrica?				
3.Asignación de autoridad y responsabilidad	Si	No	N/A	Observación
¿Existe la posibilidad de que los niveles inferiores puedan presentar propuestas o sugerencias de mejora?				
¿Promueve la gerencia las iniciativas de empleados de niveles inferiores?	Si	No	N/A	Observación
4.Estructura Organizativa	Si	No	N/A	Observación
¿Los empleados de la fábrica conocen el manual de funciones y reglamento interno?				
¿Tienen conocimiento de la Visión, Misión y Valores de la empresa?				
5.Actitud de las autoridades hacia el control interno				
¿Es la gerencia promotora del cumplimiento de los controles internos?				
6.Filosofía y estilo de dirección de la administración	Si	No	N/A	Observación
¿Frecuentemente interactúa la gerencia con el personal clave de las distintas áreas?				
7.Políticas y prácticas sobre recursos	Si	No	N/A	Observación

humanos				
¿Se supervisan frecuentemente las actividades en las distintas áreas para revisar el desempeño y realizar sugerencias de mejora?				
Actividades de Control				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Separación de tareas y responsabilidades				
¿Quién autoriza las compras de materia prima y suministros?				
21.Gerente				
22.Administrador				
23.Contador				
24.Responsable de producción				
¿Quiénes autoriza las salidas de bodega?				
21.Gerente				
22.Administrador				
23.Contador				
24.Responsable de Bodega				
2.Coordinacion entre tareas				
¿Existe coordinación entre el área de inventario y las demás				

áreas?				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
3. Controles Físicos				
¿La materia prima y los productos terminados ingresan y salen de las bodegas con documentación que autorice el movimiento de inventarios por los funcionarios del nivel adecuado previamente establecidos?				
MONITOREO Y SUPERVISION				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1. Validación de los supuestos asumidos				
¿Se toma en cuenta a los trabajadores de nivel intermedio e inferior para analizar el cumplimiento de los controles internos de inventario y las posibles fallas que pudieran tener?				
Documentación Contable				
1. Procesamiento por órdenes de compra				
¿Se elabora las órdenes de compra cuando tienen necesidad de estas? ¿Y quién las elabora?				
¿Quiénes autorizan las órdenes de compra? <ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Administrador • Contador • Resp. Producción 				

<p>¿A quién se envían estas órdenes de compra?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Administrador • Contador • Resp. Producción 				
<p>¿Quién realiza la actividad de recepción de mercancías de materiales?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Auxiliar Inventario • Bodeguero • Res, Producción 				
<p>¿Quién es el encargado de inspeccionar las cantidades recibidas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Auxiliar Inventario • Bodeguero • Res. Producción 				
<p>¿Se inspecciona la calidad de los materiales recibido y quien es el encargado?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Auxiliar Inventario • Bodeguero 				

• Res. Producción				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
2.Proceso Productos Terminados				
¿Se generan reportes de producción y quién los elabora? • Administrador • Contador • Res. Producción				
¿Se generan reportes de desperdicios y quién los elabora? • Administrador • Contador • Resp.Producción				
¿Es de acceso limitado la bodega de productos terminados?				

ANEXO 7
 UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
 FACULTAD REGIONAL MULTIDICCIPLINARIA
 UNAN-FAREM-ESTELI

Maestría en contabilidad con énfasis en auditoría

ENCUESTA

Dirigida a: Responsable de Recursos Humanos Fábrica de Puros American Caribbean Cigars S.A

Objetivo: Obtener información para evaluar el control interno de inventarios de la fábrica American Caribbean Cigars S.A.

I. Datos Generales

Nombre: _____

Cargo: _____

Tiempo en el cargo: _____

Fecha de aplicación: _____

Ambiente de Control				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1. Integridad y valores éticos				
¿Tiene conocimiento de normas éticas y de comportamiento que se exijan en la Fábrica?				
¿Promueven los directivos y altos mandos un comportamiento ético y enfatizan en su importancia?				
¿Ha recibido por parte de la dirección alguna información sobre normas éticas y de comportamiento?				

¿Tiene conocimiento de que la fábrica existan sanciones que puedan ser aplicadas en caso de incumplimiento de normas y valores éticos?				
2.Competencia del personal	Si	No	N/A	Observación
¿Tiene claramente definidas sus funciones de trabajo?				
¿Usted considera que existe una buena coordinación entre funcionarios y personal que permitan ejercer eficaz y eficientemente las labores en la fábrica?				
3.Asignacion de autoridad y responsabilidad	Si	No	N/A	Observación
¿Existe la posibilidad de que los niveles inferiores puedan presentar propuestas o sugerencias de mejora?				
¿Promueve la gerencia las iniciativas de empleados de niveles inferiores?	Si	No	N/A	Observación
4.Estructura Organizativa	Si	No	N/A	Observación
¿Tienen un organigrama de la empresa que demuestre los cargos y estructura organizativa de la fábrica?				
¿Los empleados de la fábrica conocen el manual de funciones y reglamento interno?				
¿Tienen conocimiento de la Visión, Misión y Valores de la empresa?				
5.Actitud de las autoridades hacia el control interno				
¿Es la gerencia promotora del cumplimiento de los controles internos?				
6.Filosofía y estilo de dirección de la administración	Si	No	N/A	Observación
¿Existe alguna política particular de rotación de personal en actividades				

clave?				
¿Frecuentemente interactúa la gerencia con el personal clave de las distintas áreas?				
7.Políticas y prácticas sobre recursos humanos	Si	No	N/A	Observación
¿La gerencia comunica claramente las expectativas sobre el tipo personal a contratar?				
Actividades de Control				
Conceptos	Si	No	N/A	Observaciones
1.Rotación de personal en tareas claves				
¿Tienen una política de rotación de personal en las tareas de inventario?				
¿Cree que sería una buena medida rotar a los responsables de bodega cada cierto tiempo?				
¿Tienen personal que pueda ejercer la función de manejo de los inventarios, para cubrir al personal de planta en caso de eventualidades?				
¿Considera imprescindible a algún empleado involucrado en el manejo de inventarios?				

ANEXO 8
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
UNAN-MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDICIPLINARIA

Maestría en contabilidad con énfasis en auditoría

ENTREVISTA

Dirigida a: Contador Fábrica de Puros American Caribbean Cigars S.A

Objetivo: Obtener información para evaluar el control interno de inventarios de la fábrica American Caribbean Cigars S.A.

I. Datos Generales

Nombre: _____

Cargo: _____

Tiempo en el cargo: _____

Fecha de aplicación: _____

Desarrollo

1-¿La realización de los inventarios físicos es realizada por personal independiente de las funciones de registro y custodia?

2-¿Garantizan los controles internos de inventario la confiabilidad de la información financiera de la fábrica?

3-¿Existen controles gerenciales que permitan conocer el nivel de eficacia de los controles internos aplicados durante el procesamiento de las operaciones de inventarios?

4-¿Existe apoyo de la dirección al desarrollo de los sistemas de información necesarios mediante la aportación de recursos apropiados tanto humanos como financieros?

5-¿Qué reportes utilizan para el registro de productos terminados?

6-¿Considera que el método de valuación utilizado tiene algún efecto financiero en el resultado del ejercicio?

7-¿Existe apoyo de la dirección al desarrollo de los sistemas de información necesarios mediante la aportación de recursos apropiados tanto humanos como financieros?

8- ¿Qué tratamiento contable le dan a las pérdidas por deterioro?

9-¿Es el sistema de acumulación de costos el más apropiado para la fábrica?

ANEXO 9
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
UNAN-MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDICCIPLINARIA

Maestría en contabilidad con énfasis en auditoría

ENTREVISTA

Dirigida a: Administrador Fábrica de Puros American Caribbean Cigars S.A

Objetivo: Obtener información para evaluar el control interno de inventarios de la fábrica American Caribbean Cigars S.A.

I. Datos Generales

Nombre: _____

Cargo: _____

Tiempo en el cargo: _____

Fecha de aplicación: _____

Desarrollo

1. ¿Qué opina usted del comportamiento de los empleados para con el cumplimiento de los controles internos?

2. ¿Qué riesgos y deficiencias de control interno en los inventarios se han detectado con las auditorías externas?

3. Hay Leyes que pueden amenazar la capacidad de la empresa para llevar a cabo acciones importantes y poner en vigor acuerdos contractuales o implementar estrategias?

4. ¿De alguna manera tiene cuantificado la ocurrencia de un riesgo o la frecuencia con que estos ocurren?

5. ¿Por su experiencia nos podría mencionar algunos riesgos a los que se han enfrentado en el área de inventario y cuales son más significativos a la hora de valorarlos?

6. ¿Cómo han administrado estos riesgos más significativos?

7. ¿Cree que estén en capacidad de detectar cambios que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos o simplemente se acomodan cuando los cambios ya han ocurrido?

8. ¿Quién es el responsable de los registros de inventario?

9. ¿Las bodegas de inventarios tienen asignados responsables de custodia? ¿Cuántos?

10. ¿En la toma de decisiones toman en cuenta hechos, actividades y factores externos que puedan afectar a la fábrica?
11. ¿La realización de los inventarios físicos es realizada por personal independiente de las funciones de registro y custodia
12. ¿De qué manera mide la eficiencia en el manejo de los inventarios?
13. ¿Cuál es el problema más frecuente que se presenta en el área de inventarios?
14. ¿Existe apoyo de la dirección al desarrollo de los sistemas de información necesarios mediante la aportación de recursos apropiados tanto humanos como financieros?
15. ¿Existen controles gerenciales que permitan conocer el nivel de eficacia de los controles internos aplicados durante el procesamiento de las operaciones de inventarios?
16. ¿Se elaboran solicitudes compras ¿Y quién las elabora?
17. ¿Garantizan los controles internos de inventario la confiabilidad de la información financiera de la fábrica?
18. ¿Cómo determinan el nivel de producción? ¿Y quién lo autoriza?

ANEXO 10

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA

UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDICCIPLINARIA

Maestría en contabilidad con énfasis en auditoría

ENTREVISTA

Dirigida a: Gerente Fábrica de Puros American Caribbean Cigars S.A

Objetivo: Obtener información para evaluar el control interno de inventarios de la fábrica American Caribbean Cigars S.A.

I. Datos Generales

Nombre: _____

Cargo: _____

Tiempo en el cargo: _____

Fecha de aplicación: _____

Desarrollo

1-¿Qué opina usted del comportamiento de los empleados para con el cumplimiento de los controles internos?

2-¿Qué riesgos y deficiencias de control interno en los inventarios se han detectado con las auditorías externas?

3-¿Corren el riesgo de perder su imagen y credibilidad por ineficiencia en las decisiones administrativas, debido al incumplimiento de políticas y términos en el desarrollo de acciones y tomas de decisiones?

4-¿Hay Leyes que pueden amenazar la capacidad de la empresa para llevar a cabo acciones importantes y poner en vigor acuerdos contractuales o implementar estrategias?

5-¿Por su experiencia nos podría mencionar algunos riesgos a los que se han enfrentado en el área de inventario y cuales son más significativos a la hora de valorarlos?

6-¿Cómo han administrado estos riesgos más significativos?

7-¿Cree que estén en capacidad de detectar cambios que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos o simplemente se acomodan cuando los cambios ya han ocurrido?

¿En la toma de decisiones toman en cuenta hechos, actividades y factores externos que puedan afectar a la fábrica?

8-¿Cuál es el problema más frecuente que se presenta en el área de inventarios?

9-¿Garantizan los controles internos de inventario la confiabilidad de la información financiera de la fábrica?

10-¿Cómo determinan el nivel de producción? ¿Y quién lo autoriza?



ANEXO 11
GUIA DE REVISION DE DOCUMENTOS
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA – ESTELI
UNAN – FAREM

MAESTRIA EN CONTABILIDAD CON ENFASIS EN AUDITORIA

EMPRESA	AMERICAN CARIBBEAN CIGARS
DIRIGIDO A	ADMINISTRACIÓN
FECHA DE APLICACION	

Objetivo: Verificar la existencia de documentación soporte

No	Procedimientos	cumplimiento			Observaciones
1	Solicitar código de ética escrito.				
2	Solicitud de organigrama estructural				
3	Solicitar el manual de funciones escrito para su revisión.				
4	Solicitar Visión, Misión, valores.				
5	Solicitud de póliza de seguros				
6	Solicitar órdenes de compras				

7	Solicitar de informe de recepción de mercancía				
8	Solicitar tarjetas de kardex				
9	Solicitar requisiciones de materiales.				
10	Solicitar manuales de Control interno de inventarios				
11	Solicitar memorándum de realización de inventarios				
12	Solicitar constancia de realización inventarios físico				
13	Solicitar constancia de corrección de diferencias				
14	Solicitud de facturas de ventas				
15	Solicitar Bitácora de incidencias.				

ANEXO 12

GLOSARIO DE TERMINOS

- **Anillos:** Son pequeñas etiquetas de papel que se colocan en la parte superior del puro y que sirven para identificarlo.
- **Bonchero:** Obrero de producción encargado de hacer la parte interna del puro a mano y luego añade presión en un molde.
- **Cajas:** Son las diferentes presentaciones en las cuales se empacan los puros. Estas pueden ser de madera, metal o cartón. La capacidad varía de acuerdo al tipo y tamaño del puro.
- **Capa:** Hojas que envuelven el tabaco o puro por la parte exterior.
- **Capote:** Son hojas sanas de textura fina, con colores carmelita claro y poca grasa para garantizarle una buena combustión a los puros. Estas tienen la función de envolver las tripas a la picadura para elaborar el puro.
- **Celofán Individual:** Son envolturas plásticas donde se depositan los puros. La medida de estos varía de acuerdo al tamaño de puro.
- **CNPE :** Comisión Nacional de promoción de exportaciones
- **Etiquetas de Control:** Detalla los datos referentes al tipo de puro elaborado. Estos datos son: Código, Nombre del puro, bonchero, rolero y peso en onzas
- **Inspector:** Es una pequeña etiqueta que se coloca en la parte inferior de la caja y posee el código de la empacadora
- **Logos:** Son etiquetas del tamaño de la caja que se colocan en la parte interior y exterior de la tapadera de la caja e igual que los anillos llevan la figura representativa de la línea a que corresponden.

- **Relleno:** Son características muy similares al seco aunque el sabor es un poco más fuerte.
- **Rolera:** Obrera de producción encargada de enrollar el puro y dar el acabado final.
- **Strip:** Estos son como una especie de anillos de mayor tamaño que se colocan en la parte frontal de la caja.
- **Tripa de Seco:** Son hojas finas de color gris o rosado con poco contenido de nicotina, muy buena combustión y sabores suaves. Se separan en categoría A y B atendiendo a su limpieza
- **Tripa de Viso o simplemente Viso:** Son hojas de textura media, de color carmelita, con grasa y media fortaleza. Estos le aportan gran aroma a los puros y se separan en categoría A y B.