



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD PÚBLICA Y AUDITORÍA

**TEMA: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL PARA EL INVENTARIO
BASADO EN EL MODELO COSO II PARA LA EMPRESA ABC**

AUTORA: María Amparo Moyón Quinatoa

TUTOR METODOLÓGICO: Mg. Andrés Ramos Álvarez

TUTOR TÉCNICO: Mg. Lorena Elizabeth Muquis Tituaña

Quito - Ecuador

AÑO 2019

Certificación de Tutor

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación certifico:

Que el trabajo de titulación: “PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL PARA EL INVENTARIO BASADO EN EL MODELO COSO II PARA LA EMPRESA ABC”, desarrollado por María Amparo Moyón Quinatoa, estudiante de la carrera Licenciatura en Contabilidad Pública y Auditoría, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Tribunal de Grado que se designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Mg. Andrés Ramos Álvarez

TUTOR METODOLÓGICO

Mg. Lorena Elizabeth Muquis Tituaña

TUTOR DE TÉCNICO

Declaración de autenticidad

Yo, María Amparo Moyón Quinatoa, declaro que los resultados obtenidos en el presente trabajo, como requerimiento previo a la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad Pública y Auditoría, son originales, auténticos y personales, de exclusiva responsabilidad legal y académica del Tutor.

María Amparo Moyón Quinatoa

CI.1714998398

Aprobación del Tribunal de Grado

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Tecnológica Israel.

Quito, a

Para constancia firman:

TRIBUNAL DE GRADO

PRESIDENTE.....

CI.

VOCAL.....

CI.

VOCAL.....

CI.

Dedicatoria

Este trabajo va dedicado al hombre que siempre estuvo guiándome y apoyándome, con sus palabras me dio ánimo de continuar hasta el final, a usted mi ángel que está en el cielo. Alfonsito Moyón mi padre.

Amparo Moyón

Agradecimiento

A Dios por el don de la vida, a mis padres Alfonsito y Rosita quienes me guían en todos los momentos de mi vida con sus palabras y ánimo. A ti Susy por darme la mano cuando más necesité, a mi hermano, hermanas, cuñados, cuñada, sobrinos, por su apoyo.

Un profundo agradecimiento a mis hijos por su comprensión cuando no pude acompañarlos y compartir junto a ustedes, a mi esposo por su ayuda incondicional en las noches de desvelo.

A todas las personas que estuvieron apoyándome en esta travesía universitaria, profesores por los conocimientos impartidos, amigas por los momentos inolvidables vividos, y a la Universidad por darnos la oportunidad de continuar con nuestros estudios.

A mis profesores tutores Mg. Andrés Ramos y Mg. Lorena Muquis por compartir sus conocimientos y guiarme en el desarrollo de este trabajo.

Amparo Moyón

Resumen

La empresa ABC se dedica a la comercialización de motos y repuestos en la ciudad de Quito, por lo que la mercadería constituye el activo más importante de la compañía. Actualmente, el problema radica en la falta de gestión del inventario en las áreas administrativa, contable y de ventas, ya que presenta algunas falencias en el control físico y en el sistema contable. Sobre tal situación, se requiere de decisiones gerenciales que promuevan los controles adecuados tanto administrativos como contables, donde se delimite las responsabilidades del personal, se realicen los registros apropiados y las transacciones sean consistentes con todos los movimientos de la empresa, de manera que se presenten estados financieros que revelen la situación real de la empresa. Por lo expuesto, el objetivo de este trabajo es proponer un Sistema de Control para el Inventario de la empresa ABC, aportando con una herramienta que permita mejorar sus operaciones. Se justifica la investigación realizada por medio del método científico mixto, ya que, partiendo de los resultados de la evaluación, se identificaron riesgos a los que se expone la empresa, lo cual ayudó para elaborar la propuesta y se establecieron procedimientos que facilitan su gestión. En conclusión, se identificó que la empresa presenta un nivel de riesgo medio del 47% sobre el manejo y control de su inventario. La propuesta realizada implica un beneficio para la empresa ya que fue elaborada para reducir el riesgo en el manejo del inventario.

Palabras clave: Riesgo, gestión, procedimientos, herramienta, nivel de confianza.

Abstract

The ABC company is dedicated to the commercialization of motorcycles and spare parts in the city of Quito, so the merchandise constitutes the most important asset of the company. Currently, the problem lies in the lack of inventory management in the administrative, accounting and sales areas, as it has some shortcomings in the physical control and the accounting system. In this situation, management decisions are required that promote adequate controls, both administrative and accounting, where the responsibilities of the personnel are defined, the appropriate records are made and the transactions are consistent with all the movements of the company, so that they are presented Financial Statements that reveal the real situation of the company. Therefore, the objective of this work is to propose a Control System for the Inventory of the ABC company, contributing with a tool to improve their daily operations. The research carried out by means of the mixed scientific method is justified, since, based on the results of the evaluation, risks were identified to which the company is exposed, which helped to elaborate the proposal and procedures were established to facilitate its management. In conclusion, it was identified that the company presents an average level of risk of 47% on the management and control of its inventory. The proposal made implies a benefit for the company as it was developed to reduce the risk in inventory management.

Key words: Risk, management, procedures, tool, level of trust.

Índice

Certificación de Tutor.....	I
Declaración de autenticidad.....	II
Aprobación del Tribunal de Grado.....	III
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento	V
Resumen	VI
Abstract.....	VII
Índice	VIII
Índice de tablas	X
Índice de figuras	XI
INTRODUCCIÓN.....	1
Objetivo general	2
Objetivos específicos.....	2
Justificación.....	3
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	4
1.1 La Contabilidad.....	4
1.2 Inventarios.....	4
1.3 Técnicas de medición del costo.....	5
1.4 Políticas de inventarios.....	5
1.5 Introducción a la Auditoría	6
1.6 Introducción al Control Interno.....	7
1.7 Modelos de Control Interno	10
CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO	16
2.1 Métodos de investigación.....	16
2.2 Técnicas y Herramientas	17
2.3 Resultados	20
2.4 Matriz de riesgos	27
CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL PARA EL INVENTARIO.....	31
3.1 Propuesta de organigrama estructural para el inventario	32
3.2 Descripción de cargos	33
3.3 Presentación de estrategias y acciones para reducir los riesgos encontrados	39
3.4 Políticas y procedimiento para el control de inventario.....	43

3.5 Flujograma de Procedimientos.....	47
3.6 Indicadores de Gestión para evaluación de la implementación	50
3.7 Aprobación y Capacitación	51
3.8 Valoración de la propuesta.....	54
Conclusiones	57
Recomendaciones.....	58
Bibliografía.....	59
Anexos.....	61

Índice de tablas

Tabla 1 Personal por área	17
Tabla 2 Calificación para cuestionario	18
Tabla 3 Cálculo de nivel de confianza y riesgo inherente	19
Tabla 4 Cálculo del nivel de confianza y riesgo inherente del área administrativa	20
Tabla 5 Porcentajes de nivel de confianza y riesgo inherente del área administrativa	20
Tabla 6 Cálculo del nivel de confianza y riesgo inherente del área contable.....	22
Tabla 7 Porcentajes de nivel de confianza y riesgo inherente del área contable.....	22
Tabla 8 Cálculo del nivel de confianza y riesgo inherente del área contable.....	24
Tabla 9 Porcentajes de nivel de confianza y riesgo inherente del área contable.....	24
Tabla 10 Porcentajes de nivel de confianza y riesgo inherente en el manejo de inventario de la Empresa ABC	26
Tabla 11 Calificación Mapa de Riesgo.....	28
Tabla 12 Identificación de Riesgos	29
Tabla 13 Ficha descriptiva para el de cargo contador	33
Tabla 14 Ficha descriptiva para el cargo de asistente contable	35
Tabla 15 Ficha descriptiva para el cargo de vendedor	37
Tabla 16 Resultado de Riesgos.....	39
Tabla 17 Estrategias y Acciones.....	41
Tabla 18 Políticas y procedimientos para el control de inventarios	43
Tabla 19 Simbología usada para realizar el flujograma	47
Tabla 21 Indicador de porcentaje de toma física de inventario realizada	50
Tabla 22 Indicador porcentaje de cumplimiento de transferencias de mercadería.....	50
Tabla 23 Indicador rotación de inventario.....	50
Tabla 25 Indicador de inventarios en existencias.....	51
Tabla 26 Plan de capacitación	53
Tabla 27 Presupuesto.....	54
Tabla 28 Valoración de la propuesta	55

Índice de figuras

Figura 1 Presentación de resultados área administrativa.....	21
Figura 2 Área administrativa resultados 5 componentes de COSO II.....	21
Figura 3 Presentación de resultados área contable	23
Figura 4 Área contable resultados 5 componentes de COSO II	23
Figura 5 Presentación de resultados área contable	25
Figura 6 Área de ventas resultados 5 componentes de COSO II.....	25
Figura 7 Presentación de resultados de la empresa ABC	26
Figura 8 Evaluación general de resultados 5 componentes de COSO II.....	27
Figura 9 Organigrama control de inventario	32
Figura 10 Presentación de resultados	56

INTRODUCCIÓN

En el mundo actual los cambios que se producen son rápidos y diversos y, por lo mismo, exigen una respuesta pronta y efectiva. En el mundo empresarial son aún más evidentes. Para toda empresa es indispensable evolucionar junto a esos cambios, ya sean de orden económico, político, social o tecnológico que surgen día a día en todo el mundo. Cambios que son necesarios dado que el mercado crea un alto grado de competitividad y por ende aparecen nuevos riesgos que deben ser gestionados por las entidades. Para hacer frente a estos riesgos, las empresas deben evaluar y mejorar permanentemente sus sistemas de control creando nuevos procedimientos o adaptando los ya existentes para que les permitan alcanzar sus objetivos, al mismo tiempo que promuevan la eficiencia y eficacia en sus operaciones, la confiabilidad de la información y el cumplimiento de leyes y normas.

La empresa ABC Cía. Ltda. fue constituida el 23 de abril del 2007 en la ciudad de Quito, se dedica a la comercialización de motocicletas, sus partes, piezas y brinda servicio posventa. Hasta el año 2016 su negocio se basaba en la venta al por mayor de sus productos, siendo sus principales clientes Corporación La Favorita y Mastermoto. En el año 2017 deciden ingresar en las ventas al por menor de motocicletas y repuestos, abriendo tres locales comerciales en el norte de Quito. Dada la acogida, en el transcurso del año 2018 aumentan los locales comerciales a ocho. En razón de estos resultados, los socios han considerado la posibilidad de abrir ocho locales más en la región costa.

Anteriormente, la empresa no contaba con un control de sus inventarios debido a que la compra y venta del bien se realizaba simultáneamente, es decir, la empresa ABC solicitaba el despacho de motocicletas con un pedido a su proveedor XYZ el cual se encargaba de la entrega de la mercadería al sitio indicado, por tal razón, no existían bodegas de almacenamiento. Al momento, debido al crecimiento que presenta, las funciones y actividades que se realizan no cuentan con un instructivo que sirva de apoyo sobre los procesos y procedimientos a seguir, lo cual produce que los empleados asuman e interpreten ciertos criterios para la solución de inconvenientes que se suscitan con la mercadería, las ventas y la cobranza en cada local.

Debido a ello se evidencian deficiencias en el stock ya que las transferencias de mercadería de un local a otro no son registradas produciendo que se facture dos veces la misma moto en diferentes locales, de igual manera pasa con el ingreso y salida de motos por

compras generadas desde oficina matriz. El sistema contable no controla la duplicidad de ítems que son únicos en las motos. Cuando no se tiene en stock repuestos de partes y piezas para solventar los problemas de garantía se los toman de las motos nuevas, mientras se espera la llegada de una importación de repuestos que puede durar entre tres y cuatro meses, ocasionando que esa moto no pueda ser vendida. No existe una sola persona responsable del manejo de inventario por lo que se crea un ambiente de desorden y falta de seguimiento a los problemas. En el caso de repuestos y partes, no se tiene un inventario cuadrado en el sistema contable generando diferencias que pueden llevar a un mal registro contable. No se tiene un adecuado conocimiento sobre el stock que se debe mantener en cada uno de los locales. De todo esto se derivan otras dificultades en el día a día de la empresa.

Bajo este antecedente, el problema radica en la falta de control en el inventario lo cual puede llevar a provocar un sinnúmero de riesgos, como pérdida de inventario, mal ingreso de la información, incumplimiento de leyes y normas, gastos operativos excesivos, desconocimiento de los niveles óptimos de inventario que puede derivar en la compra innecesaria de repuestos y motos, afectación en la liquidez, etc.

Por lo tanto, el problema científico radica en ¿cómo gestionar el inventario en las áreas administrativa, contable y de ventas de la empresa ABC de la ciudad de Quito?

Objetivo general

Proponer un Sistema de Control para el Inventario basado en el modelo COSO II para la empresa ABC.

Objetivos específicos

Compilar información referente al tema de investigación que ayude a la comprensión de los conceptos de control interno.

Evaluar si el control en el manejo de inventario dentro de la empresa es efectivo a través de la metodología establecida.

Elaborar la propuesta de control de inventarios para la empresa ABC.

Justificación

Un sistema de control interno es diseñado de acuerdo a la necesidad de cada empresa, es un plan de organización basado en métodos y procedimientos a seguir por el personal que labora dentro de ella, constituye las directrices que marca la administración para un correcto funcionamiento de sus operaciones.

Por medio de estas directrices se pretende proteger los activos y salvaguardar los bienes de la empresa, verificar la razonabilidad y confiabilidad de la información contable y administrativa, promover en el personal el cumplimiento de los procesos y procedimientos y con todo ello lograr alcanzar las metas y objetivos que se ha propuesto para la entidad. Mantilla (2015) expresa:

El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a asegurar información financiera confiable, y a asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdida de reputación y otras consecuencias. (pág. 07)

La presente investigación se centrará en evaluar la gestión del inventario que se realiza en la empresa ABC a la luz de los cinco componentes de COSO II, estableciendo si los procedimientos que se están llevando a cabo son efectivos.

Aplicando esta metodología se podrá identificar las falencias que se encuentran en la empresa ABC dentro de los procedimientos de control de inventario, así como identificar sus potenciales riesgos.

Por lo expuesto anteriormente, se justifica la creación de una propuesta de un sistema de control de inventario para la empresa ABC.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 La Contabilidad

“La contabilidad es el sistema de información que mide las actividades de una empresa, procesa los datos hasta convertirlos en informes y comunica los resultados a quienes toman decisiones.” (Horngren, Harrison , & Oliver , 2010, pág. 1).

La contabilidad tiene un papel preponderante dentro de un sistema de control ya que gracias a ella se procesa la información que produce día a día la empresa.

Como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información, el control interno contable surge como un instrumento con los siguientes objetivos: que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones específicas de la administración. Que todas las operaciones se registren oportunamente (...), que el acceso de los activos se permita solo de acuerdo con autorización (...), que todo lo contabilizado exista y que lo que exista esté contabilizado (...). (Estupiñán, 2015, pág. 7).

Los controles contables se orientan a la protección de los bienes y recursos financieros de la entidad, por medio de este control se obtiene información oportuna y razonable, misma que es recopilada al finalizar el período contable para obtener informes contables y estados financieros que ayuden a la toma de decisiones.

1.2 Inventarios

El inventario de mercadería en una empresa comercial constituye su principal fuente de ingresos. Se considera inventario a los bienes que han sido adquiridos o producidos con el fin de ser vendidos en el transcurso de la actividad del negocio. La Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas (2016) indica:

Los inventarios son activos: a) poseídos para ser vendidos en el curso normal del negocio; b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o c) en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios. (pág. 85).

Para la compra y venta del inventario se requiere mantener un correcto manejo de los niveles de stock con el fin de evitar que falte o por el contrario que se exceda en las cantidades. Los autores Chase & Jacobs (2014) manifiestan:

Inventario son las existencias de una pieza o recurso utilizado en una organización. Un sistema de inventario es el conjunto de políticas y controles que vigilan los niveles

del inventario y determinan aquellos a mantener, el momento en que es necesario reabastecerlo y qué tan grandes deben ser los pedidos. (pág. 558).

Es necesario tener políticas definidas con respecto al reabastecimiento del inventario, esto permitirá que las operaciones fluyan dentro del ciclo contable con información confiable, lo cual facilitará que al final del período se pueda determinar si hubo utilidad o pérdida.

1.3 Técnicas de medición del costo

De acuerdo a la NIIF 2 para PYMES señala:

Una entidad puede utilizar técnicas tales como el método del costo estándar, el método de los minoristas o el precio de compra más reciente para medir el costo de los inventarios, si los resultados se aproximan al costo. Los costos estándares tendrán en cuenta los niveles normales de materias primas, suministros, mano de obra, eficiencia y utilización de la capacidad. Éstos se revisarán de forma regular y, si es necesario, se cambiarán en función de las condiciones actuales. El método de los minoristas mide el costo reduciendo el precio de venta del inventario por un porcentaje apropiado de margen bruto. (Norma internacional de información financiera para Pequeñas y Medianas Entidades, 2016, pág. 87)

La norma indica tres técnicas de medición: costo estándar, el método de los minoristas y el precio de compra más reciente. Los mismos se aplican de acuerdo al tipo de inventario que tenga la entidad. La medición del costo de la mercadería es de vital importancia ya que su correcto control y cálculo ayudará a determinar el margen de utilidad, fijar la producción y el nivel de las ventas.

1.4 Políticas de inventarios

Con el objetivo de orientar a la empresa hacia el logro de sus objetivos, es necesario que la gerencia o directivos determinen los procedimientos a seguir por parte de sus colaboradores. Estableciendo una correcta política de inventarios se asegura que el mismo sea suficiente para satisfacer al cliente con calidad y precio competitivo. Céspedes et al. (2017) afirma que:

La formulación de políticas a nivel de una entidad constituye uno de los elementos más importantes para la toma de decisiones, lo que es extensivo para el caso de la administración del inventario. Antes del estudio de estas políticas, resulta conveniente clasificar los sistemas a los que pueden aplicarse, según las características del origen de la demanda. (pág. 203)

1.5 Introducción a la Auditoría

Auditoría interna

“La auditoría del sistema de control interno conlleva a someter a examen independiente, a cargo del auditor de la compañía, la valoración que a partir de un criterio de control realiza la administración principal.” (Mantilla, 2013, pág. 71)

Las decisiones y acciones que tome la Administración deberán realizarse de forma adecuada, planificada, organizada de manera que permita el cumplimiento del objetivo y ponga bajo valoración el sistema de control interno. Esta valoración podrá ser realizada por los auditores internos y luego sometida a examen externo independiente.

Auditoría externa

“Los contadores públicos certificados independientes, a causa de su rol como auditores de estados financieros, han centrado su perspectiva del control interno principalmente en aquellos aspectos que soportan o afectan la información financiera externa de la empresa.” (Mantilla, 2013, pág. 17)

Dado que el control interno se basa en procedimientos y políticas establecidas por la administración su cumplimiento proporciona seguridad razonable sobre la información que genera la empresa. Sin embargo, se requiere de un análisis de auditoría externa a fin de realizar un examen independiente que brinde una evaluación objetiva.

Riesgos de Auditoría

“Se define como riesgo de auditoría todos aquellos aspectos tanto cuantitativos como cualitativos, que pueden no ser conocidos por el auditor de cuentas en el transcurso de su trabajo”. (Pallerola & Monfort, 2014, pág. 56)

El riesgo de auditoría puede darse cuando en el transcurso del examen de auditoría no se hayan efectuado procedimientos que lleven a la detección de posibles errores, por lo tanto, el auditor puede expresar una opinión inadecuada en su informe.

Riesgo Inherente

“El riesgo inherente es propio del trabajo o proceso, que no puede ser eliminado del sistema; es decir, en todo trabajo o proceso se encontrarán riesgos para las personas o para la ejecución de la actividad en sí misma.” Rodríguez, I. (2014)

El riesgo inherente es aquel que existe debido a la naturaleza de las actividades económicas de las organizaciones o al volumen de sus transacciones, es relevante debido a que depende de la calidad de los colaboradores con que cuenta la entidad y de la dirección dada por la Gerencia.

De control

El riesgo de control es el riesgo causado por las limitaciones inherentes a cualquier sistema de contabilidad y de control interno. Es esencial tener en cuenta que el riesgo de control será diferente para diferentes cuentas dependiendo de la eficacia de los controles relacionados con cada una. (Auditool, 2017)

El tener un control interno bien diseñado no elimina el riesgo sólo lo disminuye. Pueden existir errores humanos que hacen que se pase por alto ciertos controles, lo que deriva en deficiencias y debilidades importantes.

De detección

“Representa el riesgo de que los procedimientos de revisión aplicados por la auditoría interna o externa, o los niveles de supervisión, no detecten los posibles errores importantes que hayan escapado a los procedimientos de control.” (Santillana, 2015, pág. 13)

En el procedimiento de auditoría interna o externa para realizar el examen y revisión se toma una muestra de la información, por lo cual quedan partidas que no son examinadas, es entonces donde puede darse el riesgo de detección.

Residual

“También identificado como riesgo prevaleciente, es aquel que continúa después de que la administración ha tomado acciones de control en respuesta a un riesgo”. (Santillana, 2015, pág. 9)

Es aquel que refleja el riesgo remanente una vez que se han implementado acciones por parte de la Dirección para mitigar el riesgo inherente.

1.6 Introducción al Control Interno

Definición

El control interno es definido en forma amplia como un proceso, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones,

confiabilidad de la información financiera, acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Estupiñán, Cano, Delgado, & Diaz , 2015, pág. 1).

De acuerdo a lo establecido por el autor, el control interno es el medio utilizado para alcanzar los objetivos de la empresa. Se desarrolla por medio de tareas y actividades continuas las cuales son efectuadas por el personal que labora en la entidad. Lo que se busca es proporcionar una seguridad razonable en la presentación de la información.

Objetivos

El autor Santillana (2015) manifiesta:

Los objetivos básicos o particulares que debe perseguir cualquier entidad administrativa u operativa que forma parte de la entidad, y en especial la actividad de AR, podrían ser los siguientes: asegurar el cumplimiento de las políticas, relacionadas con los riesgos establecidas por la administración, ..., determinar los niveles adecuados de riesgos,..., identificar fuentes de información adecuadas, ... establecer metodologías de análisis y evaluación de riesgos, ... (pág. 25)

Cada entidad fija los objetivos de acuerdo con su misión, éstos pueden estar dirigidos para toda la empresa o para cada departamento, estableciendo a su vez las estrategias necesarias para conseguirlos. Para la consecución de los objetivos Santillana (2015) señala que de acuerdo al MIARE (Marco Integral de la Administración de Riesgos Empresariales) se establece cuatro categorías de objetivos, los cuales permiten a las empresas centrarse en diferentes aspectos del control interno. Ellos son:

Estrategia: brinda apoyo a los objetivos de alto nivel alineados con el respaldo de la misión de la entidad.

Operativos: se refiere a la eficacia y eficiencia en las operaciones de la entidad, incluye objetivos de rendimiento financiero y operacional, protección de sus activos frente a posibles pérdidas.

De información: se refiere a la información financiera y no financiera interna y externa, pueden abarcar aspectos de conformidad, oportunidad, transparencia u otros conceptos establecidos por los reguladores.

De cumplimiento: cumplimiento de leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad. (pág. 37)

Características

Estupiñán (2015) indica:

Por los cambios tecnológicos, las aplicaciones económicas y la llamada globalización de la economía, las organizaciones han venido evolucionando rápidamente y por ello los riesgos y, por ende, los controles han tenido que modificarse, cambiándose a nivel empresarial de una sociedad industrial o de consumo a una sociedad de la información del conocimiento y en cuanto a nivel tecnológico de una cultura telefónica a una cultura telemática. (pág. 12).

El sistema de control debe estar estructurado de acuerdo a la visión y objetivos de cada entidad, la principal autoridad a cargo es quien tiene la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control.

Una correcta segregación de funciones permite delimitar las responsabilidades y el alcance que tiene cada puesto de trabajo. El diseño de control interno debe realizarse con la finalidad de prevenir riesgos y fraudes.

El control interno es parte de las actividades de la organización y debe estar presente dentro de los sistemas contables-financieros y en las operaciones y planificaciones que se realicen. Las actualizaciones en el sistema de control interno son necesarias.

Beneficios

Apoya a la entidad con información fiable para la toma de decisiones.

Genera una mejor comunicación entre los diferentes niveles de la empresa con lo cual favorece el ciclo transaccional.

Promueve la eficiencia de las funciones y procesos de la entidad.

Previene pérdidas de los recursos.

Ayuda a que la organización cumpla con las leyes y regulaciones.

Evalúa e identifica riesgos con el fin de tomar acción para reducirlos o mitigarlos.

1.7 Modelos de Control Interno

Modelo COCO

Definición

COCO describe el control interno como las acciones que fomentan los mejores resultados para la organización. Esas acciones, que contribuyen al logro de los objetivos de la organización, se centran en: Efectividad y eficiencia de las operaciones confiabilidad de los reportes internos y externos, cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables, así como con las políticas internas. (Mantilla, 2013, pág. 39)

En este modelo de control interactúan la Junta Directiva, la Administración y el personal en general, la participación hace que el personal se involucre con el fin de unificar criterios que lleven al cumplimiento de los objetivos.

Componentes

“Este modelo comprende los elementos de la organización (incluyendo sus recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y tareas) que, juntos, respaldan a las personas en el logro de los objetivos de la organización”. (Mantilla, 2013, pág. 39)

La comunicación es una parte principal dentro de los componentes de COCO debido a que todo lo que se ha diseñado con el fin de implementar los controles debe ser conocido por el personal de la empresa, con ello se logra que se cumplan las políticas y los objetivos de tal manera que los planes trazados siguen su curso y la información puede fluir de mejor manera.

Elementos

La organización que realiza la tarea está guiada por el entendimiento del propósito (el objetivo a ser logrado) de la tarea y está respaldada por la capacidad (información, recursos, suministros y habilidades). Para realizar bien la tarea en el tiempo, la organización necesita un sentido de compromiso. Finalmente, la organización tiene que monitorear el desempeño de la tarea, con el fin de mejorar el proceso de la tarea. Esos elementos de control que incluyen veinte criterios específicos de control, son vistos como los pasos que la organización da para impulsar la acción correcta. (Mantilla, 2013, pág. 39)

Los elementos del modelo COCO son: Propósito, Capacidad, Compromiso, Monitoreo y Aprendizaje. Ellos están relacionados entre sí e incluyen veinte criterios específicos de control, los mismos que son necesarios para que una organización realice acciones correctas con el fin de mejorar el desempeño la entidad.

Modelo COSO

Definición

La Asociación Española para la Calidad (2019) lo define:

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

Las organizaciones son:

La Asociación Americana de Contabilidad (AAA)

El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)

Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI), el Instituto de Auditores Internos (IIA)

La Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos [AMI]).

Desde su fundación en 1985 en EEUU, promovida por las malas prácticas empresariales y los años de crisis anteriores, COSO estudia los factores que pueden dar lugar a información financiera fraudulenta y elabora textos y recomendaciones para todo tipo de organizaciones y entidades reguladoras como el SEC (Agencia Federal de Supervisión de Mercados Financieros) y otros.

COSO es una organización voluntaria del sector privado, establecida en los Estados Unidos, dedicada a proporcionar orientación a la gestión empresarial y a las entidades de gobierno sobre aspectos fundamentales de control. Esta organización ha establecido un modelo referente para el control interno, con el cual las empresas pequeñas o grandes pueden implementar, gestionar y evaluar sus sistemas de control interno manteniéndolas funcionales, eficaces y eficientes.

A continuación, se presenta una breve reseña de la evolución que ha presentado COSO desde 1992 hasta el 2013.

COSO I Control Marco Integrado Interno

Se creó en el año de 1992 con la finalidad de mantener un estándar en conceptos sobre control interno y facilitar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control, desde entonces esta metodología ha sido incorporada dentro de las políticas reglas y regulaciones de las empresas a nivel mundial.

Se buscó relacionar tres aspectos que abarca una organización: los objetivos, los componentes y los niveles. Entendiéndose como objetivos a lo que la organización desea conseguir, componentes lo que requiere la organización para alcanzar los objetivos; y,

niveles el grado de detalle que se aplica, es decir a toda la organización, a una división, a una unidad de negocio o a una función.

Así, se genera el Marco Integrado de Control Interno COSO (1992) basado en cinco componentes: supervisión, información y comunicación, actividades de control, evaluación de riesgos y entorno de control. Donde se establece una definición común de control interno que atienda las necesidades de las distintas entidades, promoviendo un modelo estándar para las organizaciones donde se pueda comparar y evaluar su sistema de control.

COSO II Gestión de Riesgo Empresarial-Marco Integrado (ERM)

En septiembre del año 2004 en respuesta a una serie de escándalos e irregularidades que provocaron pérdidas a inversionistas, empleados y otros grupos de interés, el Comité se reúne nuevamente para ampliar el concepto de control interno donde proporciona un foco más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo, publica entonces “Administración de riesgo de la empresa”.

El COSO ERM se enfoca en la gestión integral de los riesgos de una organización, desarrolla principios, terminología y una guía de implantación. Mantuvo la estructura de los cinco componentes del Marco de Control Interno donde se detallan 17 principios y 79 puntos de interés o de enfoque y los amplía. Le da más importancia a las TIC (Tecnologías de Información y Comunicación), se refuerza el gobierno corporativo a través de comités, extiende el objetivo de reporte financiero a información en general y enfatiza las consideraciones anti fraude. Incluye a todo el personal, directores y administradores de la empresa.

Componentes de COSO II

Ambiente interno

Abarca el estilo de operar de una organización y establece las bases de como el personal de la entidad percibe y se enfrenta a los riesgos, incluyendo la filosofía para administrarlos, el nivel de riesgo aceptado, la integridad y valores éticos, y el entorno en que se desenvuelve y opera la entidad. (Santillana, 2015, pág. 37)

Este componente constituye la base para el sistema de control interno de una organización, ya que proporciona las directrices en cuanto a orden, disciplina y valores éticos que como empresa su administración entregará para el desarrollo y cumplimiento de los procesos y actividades diarias.

Dentro del ambiente interno se amplía el componente de establecimiento de objetivos, donde se requiere que los objetivos de la empresa sean trazados de acuerdo a su misión y luego se evalúen los riesgos potenciales que puedan afectar el logro de dichos objetivos. Al respecto, Santillana (2015) manifiesta:

Establecimiento de objetivos: los objetivos deben ser determinados considerando que la administración pueda identificar riesgos potenciales que afecten su consecución. La ARE participa en el aseguramiento de que la administración haya establecido un proceso para definir sus objetivos, y que los objetivos seleccionados estén alineados con la misión de la entidad; además de que sean consistentes con el nivel de riesgo aceptado. (págs. 37-38)

Evaluación de riesgos

Dentro de este componente encontramos la identificación de eventos y la respuesta a los riesgos.

“Evaluación de riesgos. Los riesgos se analizarán considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados; y se evaluarán desde una doble perspectiva: inherente y residual.” (Santillana, 2015, pág. 38)

“*Identificación de eventos.* Deben ser identificados los eventos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la administración o los procesos para establecer objetivos.” (Santillana, 2015, pág. 38)

“*Respuesta a los riesgos.* La administración determinará las posibles respuestas a los riesgos: evitarlos, reducirlos, compartirlos, transferirlos o aceptarlos; desarrollando una serie de acciones para alinearlas con el nivel de riesgo aceptado y la tolerancia al riesgo de la entidad en su conjunto.” (Santillana, 2015, pág. 38)

Cada organización tiene definido sus objetivos hacia los cuales dirige sus esfuerzos, en razón de ello se presentan diferentes riesgos internos o externo a los que debe hacer frente. Lo que se plantea es que cada entidad identifique, evalúe y realice una valoración de posibles riesgos o eventos con la finalidad de gestionarlos de la mejor manera y evitar que afecten a la consecución de los objetivos planteados.

Actividades de control

Se establecerán e implantarán políticas y procedimientos coadyuvantes al aseguramiento de que las respuestas a los riesgos sean implementadas y respetadas satisfactoriamente. (Santillana, 2015, pág. 38)

Las políticas, procedimientos y actividades que se realizan dentro de la organización contribuyen al logro de los objetivos trazados, por ello deben ser ejecutadas en todos los niveles de la entidad y en los diferentes procesos. La administración realizará segregación de funciones y actividades como autorizaciones, verificaciones, u otros, que permitan asegurar una respuesta al riesgo.

Información y comunicación

La información relevante se debe identificar, captar y comunicar en forma y tiempos adecuados, de tal manera que permita al personal hacer frente a sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas direcciones hacia el interior de la entidad. (Santillana, 2015, pág. 38)

Para toda organización la comunicación es necesaria, ya que contribuye a difundir los objetivos que persigue la entidad, así como al entendimiento de las funciones de cada colaborador, las actividades y el desarrollo de los procesos de la entidad, lo cual ayuda a generar información oportuna. La comunicación con las partes externas como clientes, proveedores o entes reguladores también debe darse de manera fluida para evitar malos entendidos y posteriores contratiempos.

Monitoreo

“Se monitorea la totalidad de la administración de riesgos del emprendimiento y se realizan las modificaciones necesarias. El monitoreo se logra mediante tareas administrativas continuas, evaluaciones independientes o ambas. (Mantilla, 2013, pág. 113)

Para verificar que los componentes de control interno estén siendo llevados a cabo se realiza evaluaciones periódicas para determinar deficiencias en el control interno. Con ello se toma acción de forma oportuna y se aplican las medidas correctivas necesarias con las partes responsables.

COSO III Control Interno-Marco Integrado

La Comisión Treadway COSO se reunió para definir un nuevo marco conceptual con el fin de integrar los nuevos conceptos y definiciones a ser utilizados con respecto a control interno, considerando los cambios en el sector productivo y los avances tecnológicos, el 14 de mayo de 2013 publicó la versión actualizada COSO III.

Con ella se pretende que las empresas desarrollen de manera efectiva y eficiente sistemas de control interno para ayudarlas a la adaptación de los cambios, el cumplimiento de sus objetivos, mitigar los riesgos a un nivel aceptable y apoyar a la toma de decisiones y gobierno.

El nuevo documento del COSO 2013 lo elaboró la Comisión Treadway seis para ayudar a todas las empresas, no solo aquellas de responsabilidad pública, sino también para las organizaciones con ánimo o sin ánimo de lucro que tengan finalidades de servicio a la comunidad, productora, distribuidora, servicios, cooperativa o de cualquier índole, con el propósito de cubrir esfuerzos básicos para a) adaptarse al aumento y complejidad de los negocios, a los cambios en la tecnología y nuevos métodos de negociación; b) detección y respuesta a los riesgos; c) conseguir el logro de los objetivos; y d) emitir información confiable que apoye la adecuada y oportuna toma de decisiones. (Estupiñán, 2015, págs. 45,46)

El modelo enfoca su atención en el mejoramiento de control interno y del gobierno corporativo para lograr un mejor manejo de los recursos privados y públicos. El modelo de control interno debe ser un proceso integrado y dinámico, puede ser adoptado por cualquier tipo de empresa y se lo genera de acuerdo a sus necesidades. Gracias a sus principios otorga flexibilidad por lo que puede ser aplicado a toda la entidad, a un nivel operativo o a un nivel funcional.

CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO

2.1 Métodos de investigación

Cuantitativo

“Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 4)

Por medio de este método se plantea un problema de estudio delimitado, utilizando la estadística para medir los fenómenos, lo cual ayuda a generar los resultados.

Cualitativo

“Utiliza la recolección y análisis de datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 7)

La investigación cualitativa se enfoca en entender los fenómenos que ocurren en un ambiente natural en relación con su contexto, donde se pueden desarrollar hipótesis antes, durante y después de la recolección y análisis de datos, con las propias palabras y con una conducta observable e indagatoria.

Mixto

El método mixto de acuerdo a Hernández, Fernández & Baptista (2014) emplea las fortalezas de los métodos cualitativo y cuantitativo para plantear en conjunto una investigación. Gracias a la utilización de los dos métodos se puede tomar decisiones sobre los instrumentos que se utilizarán para recolectar los datos, análisis a realizar, la forma en la que se presentarán los resultados o hallazgos de la investigación.

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se aplicará el método mixto para realizar un estudio integral y aportar con mayor solidez al estudio del presente caso. Utilizando el método cualitativo se recopilará información a través de cuestionarios; y, por medio del método cuantitativo se procesarán los datos obtenidos en tabulaciones y cálculos. Se elaborará tablas y gráficos para presentar los resultados de los datos y se hará el análisis respectivo. Además, se realizará un organigrama estructural, un flujograma, procedimientos para el control de inventario, entre otros documentos.

Población

El total de la población la constituyen 14 colaboradores según la nómina de la empresa ABC ubicada en calle de los Naranjos N44-4752 y de las Azucenas, en la ciudad de Quito.

Muestra

Para establecer el nivel de control interno que existe actualmente en la empresa, se realizó un cuestionario a las 12 personas que tienen contacto directo con los procedimientos y actividades concernientes al manejo de inventario.

Tabla 1 Personal por área

Área	Muestra
Administrativa	3 personas
Contable	2 personas
Ventas	7 personas
Total	12 personas

Elaborado por: Amparo Moyón

2.2 Técnicas y Herramientas

Análisis de datos

Permite apreciar los resultados obtenidos de forma clara. La presentación de la información en gráficos facilita su comprensión.

Excel

Se lo utilizará para la tabulación, ponderación y cálculo de los datos obtenidos en la investigación. Se realizarán tablas de información y gráficos para la presentación de resultados.

Cuestionarios

Permite recopilar información y datos sobre la base de una muestra establecida de acuerdo al interés de la investigación. Para el presente caso, se formuló preguntas según el área a la que pertenece el empleado.

Los cuestionarios fueron elaborados por medio de una plataforma web donde se cargaron tres cuestionarios para las áreas de Administración, Contabilidad y Ventas respectivamente (ver Anexo 1). Los cuestionarios contienen preguntas cerradas. Se aplica COSO II Gestión de Riesgo Empresarial-Marco Integrado (ERM), basado en los cinco componentes, ambiente interno, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, monitoreo. Cada componente tiene un valor de 20 puntos dando un total de 100 puntos. Luego se procedió a la calificación y ponderación de las respuestas para evaluar el nivel de confianza y riesgo inherente obtenido.

Cálculos:

Calificación de cuestionarios

Para la calificación del cuestionario se considera que los cinco componentes tienen un valor de 20 puntos cada uno, que multiplicado por los cinco grupos da un valor total de 100 puntos.

Sin importar el número de preguntas que se tenga por cada componente el valor deberá dar siempre 20 puntos como resultado. Para realizar la ponderación de los resultados se ha asignado para cada respuesta un valor:

Tabla 2 Calificación para cuestionario

RESPUESTA	VALOR
SI	1
SI, PARCIALMENTE	0.5
NO	0

Elaborado por: Amparo Moyón

Después de realizar la tabulación de cada una de las preguntas se procederá a multiplicar los sub totales de los resultados obtenidos por el valor asignado según la tabla y luego se sumará por cada respuesta obteniendo un sub total.

Para obtener la ponderación para cada pregunta se procederá a dividir los 20 puntos para el número de preguntas realizadas en cada componente, luego se dividirá entre el sub total obtenido en el párrafo anterior y este resultado para el número de personas encuestadas. Finalmente, se multiplicarán los dos resultados dando el valor Total para cada respuesta.

Paso A: (20/ # de preguntas por componente)

Paso B: (Sub total / #personas encuestadas)

Paso C: Multiplicar A*B

Fórmula:

(20/ # de preguntas por componente) * (Sub total / #personas encuestadas)

Cálculo de nivel de confianza y nivel de riesgo inherente

Adjunto cuadro descriptivo para el cálculo del nivel de confianza. El mismo fue medido de forma porcentual así, para la calificación del riesgo inherente se asignó un nivel del 1 al 3 el cual es inversamente proporcional al nivel de confianza.

Tabla 3 Cálculo de nivel de confianza y riesgo inherente

CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO INHERENTE			
CALIFICACIÓN TOTAL:		CT =	100
PONDERACIÓN TOTAL:		PT=	-
NIVEL DE CONFIANZA: NC= PT/CT x 100		NC=	-
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC%		RI=	1.00
RIESGO INHERENTE GLOBAL DEL SISTEMA		ALTO	
TABLA DEL NIVEL DE CONFIANZA		PORCENTAJE NIVEL DE CONFIANZA	CALIFICACIÓN DEL RIESGO (CR)
76	AL 95% = ALTO (CR/1)		Riesgo bajo = 1
51	AL 75% = MODERADO (CR/2)	0.00%	Riesgo medio = 2
15	AL 50% = BAJO (CR/3)		Riesgo alto = 3

Fuente: Tesis de grado. Chicaiza Edison

Fórmulas:

$$NC = PT / CT$$

Nivel de confianza = ponderación total/calificación total

$$RI = 100\% - NC$$

Riesgo Inherente = 100% - nivel de confianza

2.3 Resultados

A fin de conocer la situación actual de la Empresa ABC, a continuación, se presentan los resultados obtenidos una vez aplicadas las herramientas descritas anteriormente.

Área Administrativa

Tabla 4 Cálculo del nivel de confianza y riesgo inherente del área administrativa

<u>CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO INHERENTE</u>	
CALIFICACIÓN TOTAL:	CT = 100
PONDERACIÓN TOTAL:	PT= 48.97
NIVEL DE CONFIANZA: NC= PT/CT x 100	NC= 0.49
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC%	RI= 0.51
RIESGO INHERENTE GLOBAL DEL SISTEMA	<u>ALTO</u>
TABLA DEL NIVEL DE CONFIANZA	PORCENTAJE NIVEL DE CONFIANZA
76 AL 95% = ALTO (CR/1)	CALIFICACION DEL RIESGO (CR)
51 AL 75% = MODERADO (CR/2)	Riesgo bajo = 1
15 AL 50% = BAJO (CR/3)	48.97% Riesgo medio = 2
	Riesgo alto = 3

Elaborado por: Amparo Moyón

Tabla 5 Porcentajes de nivel de confianza y riesgo inherente del área administrativa.

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO INHERENTE					
ÁREA ADMINISTRATIVA					
Componentes	Puntaje Obtenido sobre 20	Diferencia (20- puntaje obtenido)	Nivel de Confianza	Riesgo Inherente	Total
Ambiente interno	10.83	9.17	10.8%	9.2%	20%
Evaluación de Riesgo	7.78	12.22	7.8%	12.2%	20%
Actividades de Control	9.52	10.48	9.5%	10.5%	20%
Información y Comunicación	10.83	9.17	10.8%	9.2%	20%
Monitoreo	10.00	10.00	10.0%	10.0%	20%
TOTALES	48.97	51.03	49%	51%	100%

Elaborado por: Amparo Moyón

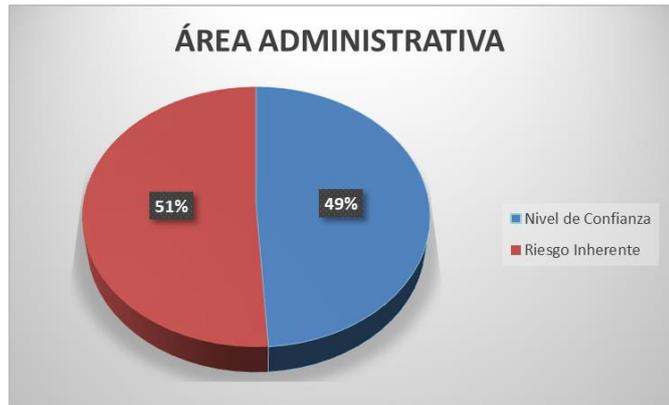


Figura 1 Presentación de resultados área administrativa
Elaborado por: Amparo Moyón

Análisis

De acuerdo a la aplicación del cuestionario de control de inventarios (ver Anexo 2) en base a los cinco componentes de COSO II y en base a la escala presentada, se obtuvo como resultado en el área administrativa un nivel de confianza bajo correspondiente al 49%, mientras que el nivel de riesgo inherente presentó un nivel alto del 51%.

En base a la información presentada en la Tabla 5 se realiza una representación gráfica donde se visualiza de mejor manera los resultados obtenidos.

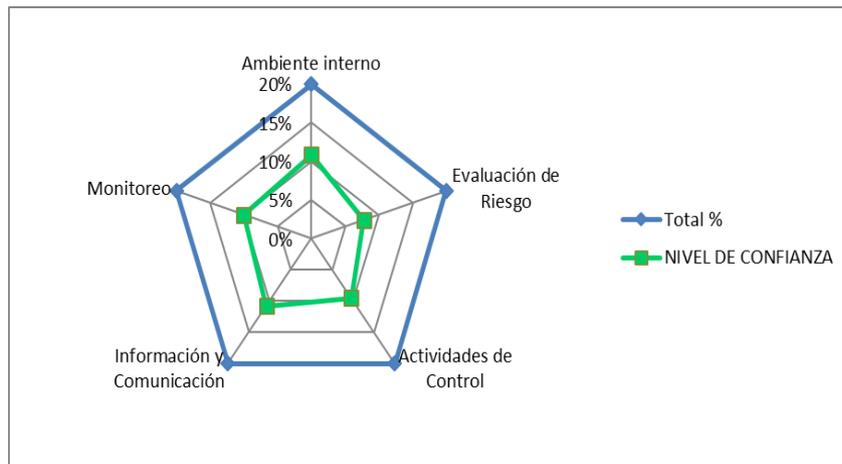


Figura 2 Área administrativa resultados 5 componentes de COSO II

Elaborado por: Amparo Moyón

Se puede observar que dentro del área administrativa la implementación de los componentes está en desarrollo siendo la evaluación de riesgo la que se encuentra por debajo de las demás. De acuerdo a los resultados obtenidos es necesario establecer quien es la

persona encargada de autorizar los cambios en inventario, precios y descuentos dentro del sistema informático.

Para que las tareas encomendadas sean cumplidas a cabalidad, es necesario que durante el proceso de selección – contratación de personal se revise los perfiles de puestos, a fin de que la persona escogida cubra las necesidades de la empresa y cumpla sus funciones adecuadamente.

Área Contable

Tabla 6 Cálculo del nivel de confianza y riesgo inherente del área contable

CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO INHERENTE			
CALIFICACIÓN TOTAL:		CT =	100
PONDERACIÓN TOTAL:		PT =	51.42
NIVEL DE CONFIANZA: NC = PT/CT x 100		NC =	0.51
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI = 100% - NC%		RI =	0.49
RIESGO INHERENTE GLOBAL DEL SISTEMA		MEDIO	
TABLA DEL NIVEL DE CONFIANZA			
		PORCENTAJE NIVEL DE CONFIANZA	CALIFICACIÓN DEL RIESGO (CR)
76 AL 95%	= ALTO (CR/1)		Riesgo bajo = 1
51 AL 75%	= MODERADO (CR/2)	51.42%	Riesgo medio = 2
15 AL 50%	= BAJO (CR/3)		Riesgo alto = 3

Elaborado por: Amparo Moyón

Tabla 7 Porcentajes de nivel de confianza y riesgo inherente del área contable

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO INHERENTE					
ÁREA CONTABLE					
Componentes	Puntaje Obtenido sobre 20	Diferencia (20- puntaje obtenido)	Nivel de Confianza	Riesgo Inherente	Total
Ambiente interno	6.67	13.33	6.7%	13.3%	20%
Evaluación de Riesgo	10.00	10.00	10.0%	10.0%	20%
Actividades de Control	11.00	9.00	11.0%	9.0%	20%
Información y Comunicación	11.25	8.75	11.3%	8.8%	20%
Monitoreo	12.50	7.50	12.5%	7.5%	20%
TOTALES	51.42	48.58	51%	49%	100%

Elaborado por: Amparo Moyón

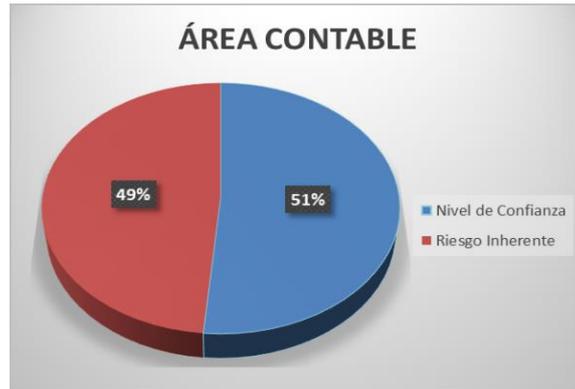


Figura 3 Presentación de resultados área contable
Elaborado por: Amparo Moyón

Análisis

De acuerdo a la aplicación del cuestionario de control de inventarios (ver Anexo 2) en base a los cinco componentes de COSO II y en base a la escala presentada, se obtuvo como resultado que en el área contable existe un nivel de confianza moderado correspondiente al 51%, mientras que el de riesgo inherente presentó un nivel medio del 49%.

En base a la información presentada en la Tabla 7 se realizó una representación gráfica donde se visualiza de mejor manera los resultados obtenidos.

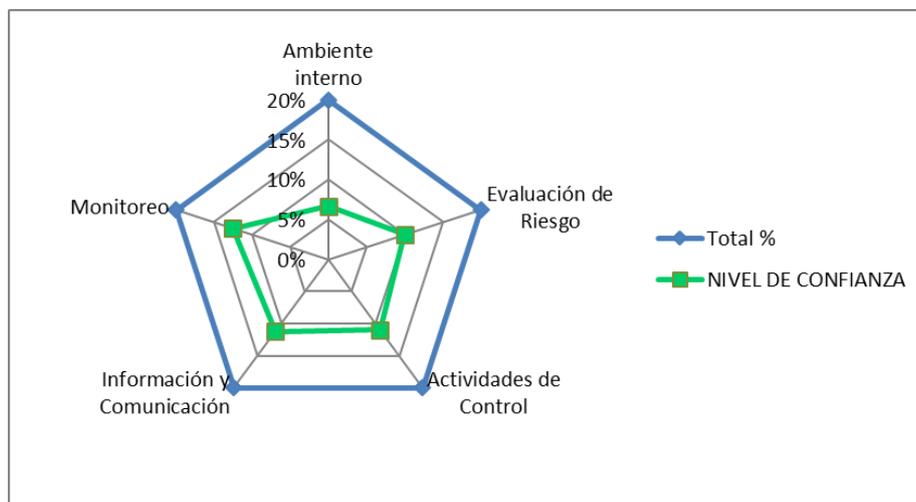


Figura 4 Área contable resultados 5 componentes de COSO II

Elaborado por: Amparo Moyón

Se puede observar que dentro del área contable la implementación de los componentes está en desarrollo siendo el entorno de control el que se encuentra por debajo de las demás. Es necesario comunicar al personal el compromiso con la integridad, valores éticos, competencias y objetivos que se persiguen dentro de la empresa.

Área de Ventas

Tabla 8 Cálculo del nivel de confianza y riesgo inherente del área contable

CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO INHERENTE			
CALIFICACIÓN TOTAL:		CT =	100
PONDERACIÓN TOTAL:		PT=	57.71
NIVEL DE CONFIANZA: NC= PT/CT x 100		NC=	0.58
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC%		RI=	0.42
RIESGO INHERENTE GLOBAL DEL SISTEMA		MEDIO	
TABLA DEL NIVEL DE CONFIANZA		PORCENTAJE NIVEL DE CONFIANZA	CALIFICACION DEL RIESGO (CR)
76 AL 95%	= ALTO (CR/1)		Riesgo bajo = 1
51 AL 75%	= MODERADO (CR/2)	57.71%	Riesgo medio = 2
15 AL 50%	= BAJO (CR/3)		Riesgo alto = 3

Elaborado por: Amparo Moyón

Tabla 9 Porcentajes de nivel de confianza y riesgo inherente del área contable

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO INHERENTE					
ÁREA DE VENTAS					
Componentes	Puntaje Obtenido sobre 20	Diferencia (20- puntaje obtenido)	Nivel de Confianza	Riesgo Inherente	Total
Ambiente interno	13.43	6.57	13.4%	6.6%	20%
Evaluación de Riesgo	12.14	7.86	12.1%	7.9%	20%
Actividades de Control	14.29	5.71	14.3%	5.7%	20%
Información y Comunicación	11.43	8.57	11.4%	8.6%	20%
Monitoreo	6.43	13.57	6.4%	13.6%	20%
TOTALES	57.71	42.29	58%	42%	100%

Elaborado por: Amparo Moyón

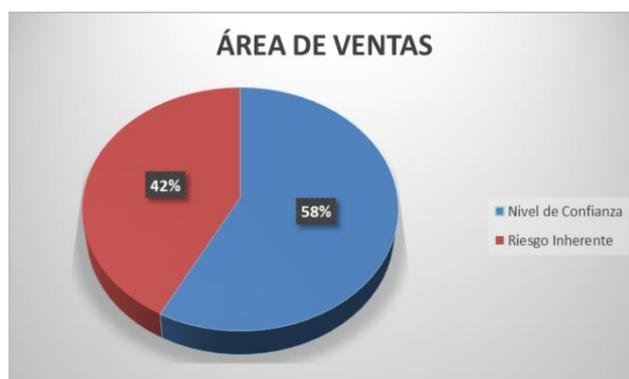


Figura 5 Presentación de resultados área contable
Elaborado por: Amparo Moyón

Análisis

De acuerdo a la aplicación del cuestionario de control de inventarios (ver Anexo 3) en base a los cinco componentes de COSO II y en base a la escala presentada, se obtuvo como resultado en el área de ventas un nivel de confianza moderado correspondiente al 58%, mientras que el de riesgo inherente presentó un nivel medio del 42%.

En base a la información presentada en la Tabla 9 se realizó la siguiente representación gráfica:

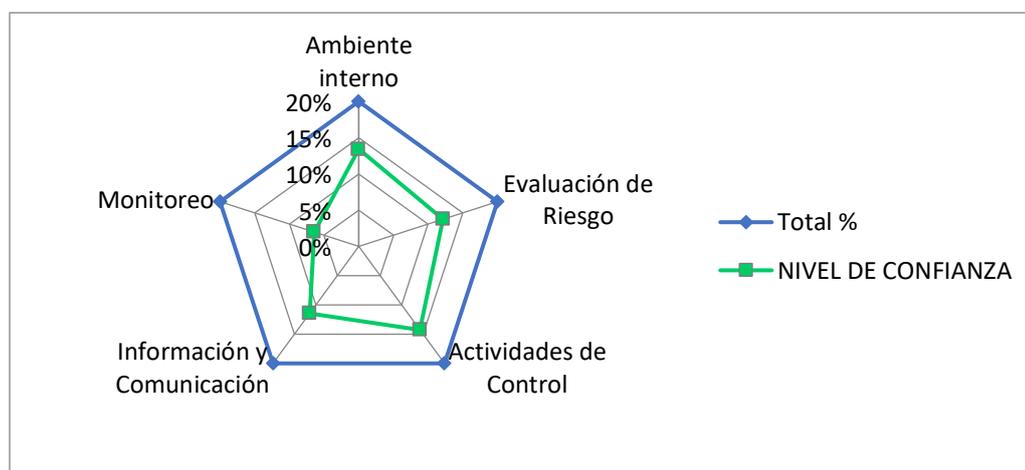


Figura 6 Área de ventas resultados 5 componentes de COSO II

Elaborado por: Amparo Moyón

Se puede observar que dentro del área de ventas la implementación de los componentes está en desarrollo siendo el monitoreo e información y comunicación los que se encuentran por debajo de las demás. Esto significa que las actividades de monitoreo y supervisión de inventario son pocas dentro de los locales, lo cual implica que el personal goza de una libertad muy amplia para decidir, por lo que es necesario implementar controles

adecuados. Por otra parte, se requiere trabajar sobre una comunicación efectiva entre las diferentes áreas de la empresa, con la finalidad de contar con información oportuna para la toma de decisiones.

Evaluación General

Después de realizar el análisis de cada una de las áreas de la empresa a continuación se presenta un análisis general del nivel de confianza y el riesgo inherente en el manejo del inventario.

Tabla 10 Porcentajes de nivel de confianza y riesgo inherente en el manejo de inventario de la Empresa ABC

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO INHERENTE									
EMPRESA ABC									
COMPONENTES	NIVEL DE CONFIANZA				NIVEL DE RIESGO				TOTAL
	ADMINISTRATIVA	CONTABLE	VENTAS	TOTAL NIVEL DE CONFIANZA	ADMINISTRATIVA	CONTABLE	VENTAS	TOTAL NIVEL DE RIESGO	
Ambiente interno	10.8%	6.7%	13.4%	10.3%	9.2%	13.3%	6.6%	9.7%	20.0%
Evaluación de Riesgo	7.8%	10.0%	12.1%	10.0%	12.2%	10.0%	7.9%	10.0%	20.0%
Actividades de Control	9.5%	11.0%	14.3%	11.6%	10.5%	9.0%	5.7%	8.4%	20.0%
Información y Comunicación	10.8%	11.3%	11.4%	11.2%	9.2%	8.8%	8.6%	8.8%	20.0%
Monitoreo	10.0%	12.5%	6.4%	9.6%	10.0%	7.5%	13.6%	10.4%	20.0%
TOTALES	49%	51%	58%	53%	51%	49%	42%	47%	100.0%

Elaborado por: Amparo Moyón

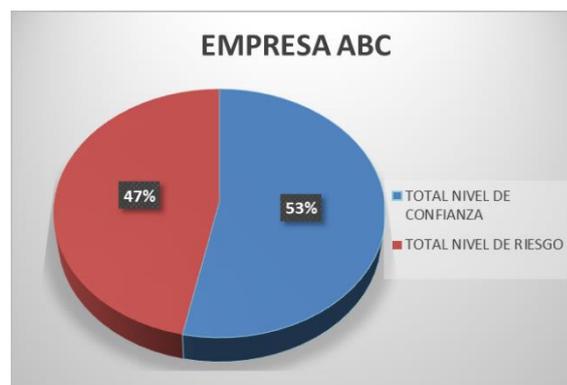


Figura 7 Presentación de resultados de la empresa ABC
Elaborado por: Amparo Moyón

Análisis

De acuerdo a la aplicación del cuestionario de control de inventarios en base a los cinco componentes de COSO II se obtuvo como resultado general que existe un nivel de confianza moderado correspondiente al 53%, mientras que el riesgo inherente presentó un nivel medio del 47%.

En base a la información presentada en la Tabla 10 se realiza la siguiente representación gráfica:

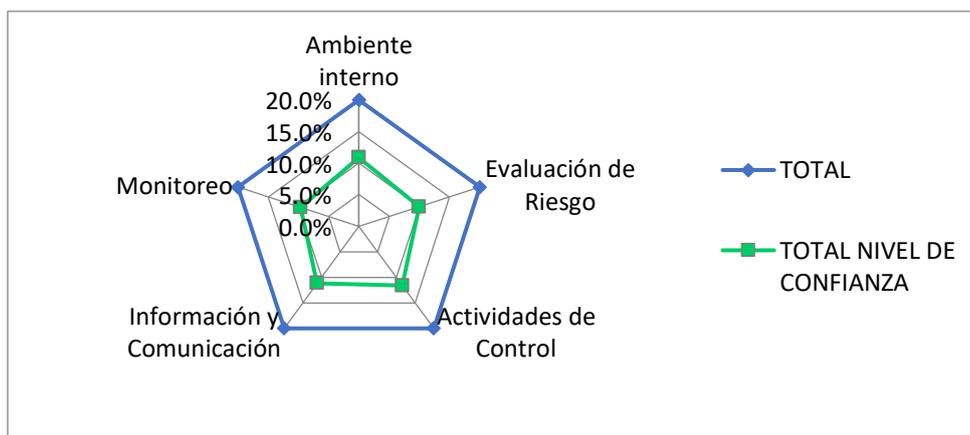


Figura 8 Evaluación general de resultados 5 componentes de COSO II

Elaborado por: Amparo Moyón

Se puede observar que dentro de la empresa ABC, el nivel de confianza del 53% está distribuido dentro de los cinco componentes de Coso, las falencias de un área se compensan con el cumplimiento de otras áreas, para lograr un mejor desarrollo se requiere la unificación de los procedimientos y actividades que se realizan.

2.4 Matriz de riesgos

Una matriz de riesgos constituye una herramienta de control y de gestión normalmente utilizada para identificar las áreas, procesos y actividades de una empresa, el tipo y nivel de riesgos inherentes a estas actividades y los factores relacionados con estos riesgos. (Tapia, 2013, pág. 1).

Se realizará la identificación de los riesgos a los que se expone la empresa después de ejecutar la evaluación a cada una de las áreas, se tomarán los procedimientos o actividades que no se cumplen y se llenará la matriz, se procederá con la valoración del riesgo de acuerdo

a un análisis cualitativo y cuantitativo analizando la probabilidad y el impacto y se sugerirá una posible estrategia y un plan de acción.

Se incorpora colores para una fácil y rápida comprensión del nivel de riesgo donde:

Verde = bajo

Amarillo = moderado

Naranja = alto

Rojo = extremo

Tabla 11 Calificación Mapa de Riesgo

CALIFICACIÓN MAPA DE RIESGOS						
I M P A C T O	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
PROBABILIDAD						
BAJO		MODERADO		ALTO		EXTREMO

Fuente: Material didáctico Ing. Guamán M.

Con la información obtenida de los cuestionarios realizados a cada área de la Empresa ABC se elaboró la Tabla N°12 donde se procedió a identificar los riesgos que presenta la entidad, los cuales pueden afectar en corto y largo plazo en los objetivos que se ha planteado la organización en cuanto al control del inventario.

Después de realizada la ponderación se tomaron las preguntas que obtuvieron como respuesta (NO), que significa un proceso o actividad que no se cumple parcial o completamente, lo que a su vez representa una debilidad dentro de la empresa. Se trabajó en la evaluación de estos posibles eventos de riesgo dándole una calificación del uno al cinco a la probabilidad y al impacto que pueda generar, siendo uno bajo-poco probable y cinco lo más alto-recurrente.

Tabla 12 Identificación de Riesgos

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS						
EMPRESA ABC						
N°	RIESGO	Evento de Riesgo	Probabilidad	Impacto	Valor Riesgo	Nivel de Riesgo
AMBIENTE INTERNO						
1	Desconocimiento de la misión y visión de la empresa por falta de información	No se tiene conocimiento de los valores éticos que mantiene la empresa	3	2	6	MODERADO
2	Procedimientos de control de inventario inexistentes.	Apliquen procedimientos incorrectos	3	3	9	ALTO
PROMEDIO			3	2.50	7.50	MODERADO
EVALUACIÓN DE RIESGO						
3	No se emite con regularidad un documento de control de la salida de mercadería y no deja constancia en el sistema	Salida de mercadería sin documentación de respaldo, puede existir pérdida, retiro de mercadería por parte de autoridades	5	3	15	ALTO
4	No existe un responsable definido para autorizar cambios en los inventarios, precios y descuentos.	En caso de fallo no se pueda acudir a la persona responsable para la revisión de lo sucedido.	4	2	8	MODERADO
5	No existen normas de seguridad a seguir en caso de eventos de riesgo, por ejemplo: temblores, robo, incendio, etc.	Falta de conocimiento para actuar frente a un riesgo que no vaya en contra de las especificaciones de la póliza de seguro	4	3	12	ALTO
6	No se ha establecido los perfiles de puestos para la contratación y tampoco se tiene el procedimiento para el desarrollo de sus funciones	No se cubre la necesidad de la empresa al ingresar personas que no cumplan con el perfil requerido, lo que lleva a una ejecución incorrecta de funciones	3	3	9	ALTO
PROMEDIO			4	2.75	11	ALTO

7	Falta de toma física de inventarios, no se registran ajustes oportunos a fin de cada mes.	Al no tener una información real se contabiliza erróneamente el costo y la cuenta inventario de mercadería, afectando a los resultados en Estados Financieros	4	3	12	ALTO
8	Dentro del sistema de inventario se genera duplicidad de MT	Pérdida de consistencia en la información	4	3	12	ALTO
PROMEDIO			4	3	12	ALTO
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
9	Los reportes de inventario que genera el sistema contable no proporcionan información confiable	Uso de información incorrecta para la toma de decisiones	4	3	12	ALTO
10	En el sistema de facturación se genera duplicidad de facturas	Pérdida de consistencia en la información	3	3	9	ALTO
11	No existe el procedimiento y los canales adecuados de comunicación.	Cada área tenga distintos enfoques y no se cumpla con las actividades propuestas	3	3	9	ALTO
12	Falta de adaptación del sistema a las necesidades de la empresa	No cumple con las expectativas de control y manejo de la información	4	2	8	MODERADO
PROMEDIO			3.5	2.75	9.5	ALTO
MONITOREO						
13	No existen revisiones sorpresivas en los locales de venta	Posibles faltantes en inventario o si las motos han sido trasladadas de un local a otro sin autorización	3	4	12	ALTO
14	No existe evaluaciones sobre el desempeño laboral y el conocimiento de los productos de venta.	Atención inadecuada a clientes y ventas con expectativas exageradas del producto	2	3	6	MODERADO
PROMEDIO			2.5	3.5	9	ALTO

Fuente: Cuestionarios de control de inventario
Elaborado por: Amparo Moyón

CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL PARA EL INVENTARIO

Del análisis que precede se establece que la empresa ABC no cuenta con un control eficiente de su inventario, debido a que en un inicio su actividad comercial era la venta al por mayor a las principales cadenas de distribución de motos, la entrega de la mercadería lo realizaba directamente el proveedor a los clientes de la empresa ABC. Por tal motivo no se requería de bodegas de almacenamiento y tampoco de un procedimiento complejo para el control. Tomando en consideración el crecimiento que presenta la empresa con la apertura de 8 locales propios para la venta directa de motos y la visión que han planteado sus directivos para el futuro, se torna necesario la creación de un sistema de control de inventario.

La falta de control de inventario existente provoca un sinnúmero de riesgos, como pérdida de inventario, compra innecesaria de repuestos, mal ingreso de la información, incumplimiento de leyes y normas, entre otros inconvenientes. Por tal razón, los procedimientos y actividades de control administrativo y contable, aplicables al caso, ayudarán a salvaguardar los inventarios, mismos que constituyen la principal fuente de ingresos de la empresa; de esta forma se minimizarán los riesgos y se obtendrá información confiable para la generación de los Estados Financieros.

Una vez que en el Capítulo II se analizó la situación actual de la empresa, donde se evidenció los niveles de confianza y los riesgos existentes, en el presente capítulo se procede a desarrollar la propuesta de creación de un Sistema de Control para el Inventario basado en el modelo COSO II para a empresa ABC, a fin de que sirva de herramienta de apoyo para el mejoramiento continuo de la entidad en lo que concierne al manejo de la mercadería. Para el efecto, se realizará:

Propuesta de un organigrama estructural para el área de inventario

Descripción de cargos

Presentación de estrategias y acciones para reducir los riesgos encontrados

Políticas y procedimiento para el control de inventario

Flujograma de procedimiento

Indicadores de gestión

Aprobación y Capacitación.

3.1 Propuesta de organigrama estructural para el inventario

A continuación, se ha elaborado para la empresa ABC un organigrama estructural para el control del inventario, donde se propone la creación del área comercial que al momento no existe, debido a que algunas actividades son ejecutadas por el departamento de ventas y contable, esto ayudará a segregar de mejor manera las funciones.

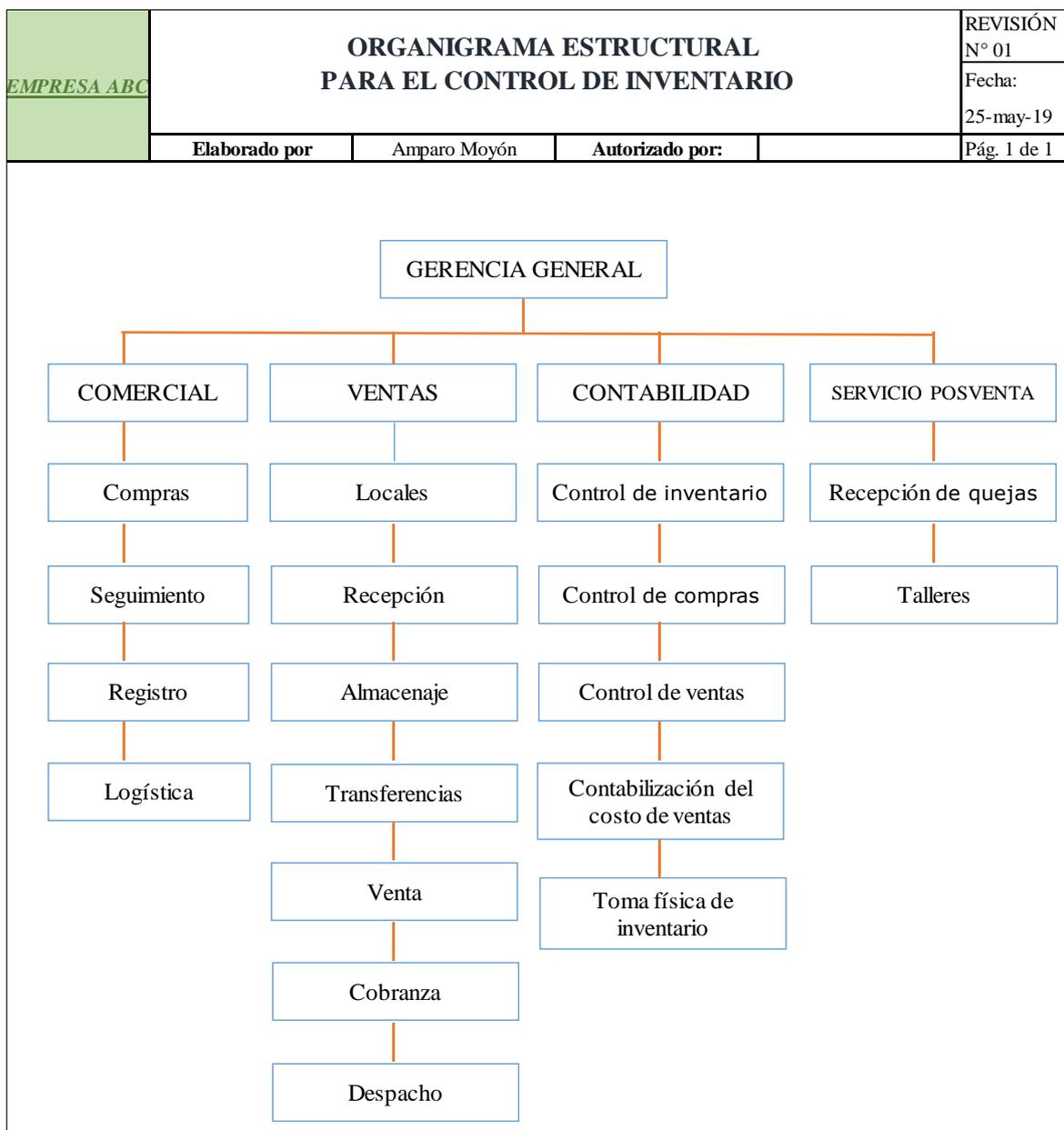


Figura 9 Organigrama control de inventario

Elaborado por: Amparo Moyón

3.2 Descripción de cargos

A continuación, se presenta tres fichas descriptivas de cargos con la explicación técnica para los cargos de Contador, Asistente Contable y Vendedor.

Tabla 13 Ficha descriptiva para el de cargo contador

<u>EMPRESA ABC</u>	FICHA DESCRIPTIVA DE CARGOS	CÓDIGO MDC 01
		REVISIÓN N° 01
		Fecha: 25-MAY-19
	Cargo: Contador	Pág. 1 de 2
Objetivo del puesto: Responsable de la revisión y control de la documentación base para la elaboración de los Estados Financieros y elaboración de la documentación y sustento del pago de las Obligaciones Fiscales y Tributarias de la compañía.		
Descripción Técnica del Cargo		
I Identificación		
Título del cargo	Contador	
Ubicación del cargo	Departamento Contable	
Subalterno	Asistente Contable	
Colaboradores	Vendedores, Secretaria	
II Descripción genérica del cargo		
Está a su cargo el manejo, control y supervisión del Departamento Contable		
III Descripción específica del cargo		
a.- Funciones		
Formar y desarrollar a su equipo de trabajo con el objeto de fortalecer y potenciar competencias necesarias para lograr los objetivos de la unidad.		
Elaborar y presentar informes o reportes para la gerencia, accionistas		
Revisar la información contable digitada en el sistema, los Estados Financieros y Auxiliares para asegurar el correcto registro de la información en la Contabilidad de la Compañía; que se encuentran a su cargo.		
Elaborar y firmar los Estados Financieros (bajo NIIF)		
Declaración de Impuestos, con sus respectivos sustentos.		
Elaboración de flujos de caja		
Estar debidamente informado sobre las reglamentaciones vigentes		
Administrar las Pólizas de Seguros		
Administración de cuentas bancarias		
Respaldar la información como sustento de las transacciones contables de la Compañía, que se encuentran a su cargo.		
b.- Relaciones de Trabajo		
Tendrá relación con el entorno laboral de la empresa, auditoría externa, proveedores, cliente interno y externo para proveer y requerir información.		

<u>EMPRESA ABC</u>	FICHA DESCRIPTIVA DE CARGOS	CÓDIGO MDC 01
		REVISIÓN N° 01
		Fecha: 25-MAY-19
	Cargo: Contador	Pág. 2 de 2
Descripción Técnica del Cargo		
<p>c.- Autoridad</p> <p>En este puesto se centra la autoridad del Departamento Contable. Reporta al Gerente General.</p> <p>d.- Responsabilidad</p> <p>Fortalecer la gestión y cumplir con los objetivos del departamento para entregar un adecuado servicio a la compañía.</p> <p>Es responsable directo de valores monetarios y no monetarios.</p>		
IV Requisitos mínimos exigidos		
<p>a.- Formación Académica</p> <p>Ingeniería o Licenciatura en Contabilidad y Auditoría o CPA</p> <p>b.- Experiencia</p> <p>Al menos tres años en un puesto similar</p> <p>c.- Habilidades y Destrezas</p> <p>Dirección</p> <p>Coordinación</p> <p>Supervisión</p> <p>Organización</p> <p>Don de mando</p> <p>Conocimiento y manejo de programas contables</p> <p>Conocimiento tributario actualizado</p> <p>Manejo del estrés</p>		

Elaborado por: Amparo Moyón

Tabla 14 Ficha descriptiva para el cargo de asistente contable

EMPRESA ABC	FICHA DESCRIPTIVA DE CARGOS	CÓDIGO MDC 02
		REVISIÓN N° 01
		Fecha: 25-MAY-19
	Cargo: Asistente Contable	Pág. 1 de 2
Objetivo del puesto: responsable del manejo y elaboración de documentación e información sustento de la compañía para el pago de las Obligaciones Fiscales y Tributarias.		
Descripción Técnica del Cargo		
I Identificación		
Título del cargo	Asistente Contable	
Ubicación del cargo	Departamento Contable	
Subalterno	Ninguno	
Colaboradores	Vendedores, Secretaria y Mensajero	
II Descripción genérica del cargo		
Asiste al Contador en el manejo contable		
III Descripción específica del cargo		
a.- Funciones		
<p>Ingresar facturas de compra, revisar que los documentos cumplan con los requisitos que dispone la ley, realizar el registro contable en el sistema de acuerdo al plan de cuentas que despliega el sistema, emitir, imprimir y entregar la respectiva retención según lo dispuesto por la ley.</p> <p>Realizar conciliaciones bancarias y de cuentas auxiliares.</p> <p>Revisar la documentación de la compañía a su cargo para asegurar que los procedimientos de Control Interno se cumplan.</p> <p>Elaborar y cargar en cash management archivo anticipos y pagos a proveedores</p> <p>Manejo y control de la caja chica asignada.</p> <p>Toma física de inventario</p> <p>Procesar mensualmente la nómina de la compañía, asegurándose que el pago se lo realiza con apego a la ley vigente, exactitud en los datos procesados y puntualidad en los mismos.</p> <p>Cumplir con los requisitos de ley en cuanto a ingreso y egreso de personal, pagos al IESS , registro ante autoridad competente de los documentos requeridos(actas de finiquito, pagos de sobresueldos, utilidades)</p> <p>Archivo de documentación a su cargo</p>		
b.- Relaciones de Trabajo		
<p>El cargo mantiene relaciones continuas con las áreas administrativas y de ventas de la compañía a fin de apoyar y/o ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.</p> <p>El cargo mantiene relaciones frecuentes con proveedores de bienes y servicios</p>		

<u>EMPRESA ABC</u>	FICHA DESCRIPTIVA DE CARGOS	CÓDIGO MDC 02
		REVISIÓN N° 01
	Cargo: Asistente Contable	Fecha: 25-MAY-19
		Pág. 2 de 2
Descripción Técnica del Cargo		
<p>c.- Autoridad</p> <p>Reporta al jefe del Departamento de Contabilidad</p> <p>d.- Responsabilidad</p> <p>Es responsable de dar soporte en todo lo relacionado al área contable.</p> <p>Maneja en forma directa un grado de confidencialidad</p>		
IV Requisitos mínimos exigidos		
<p>a.- Formación Académica</p> <p>Estudiante últimos niveles de la carrera de Contabilidad y Auditoría o Licenciado/a en Contabilidad y Auditoría</p> <p>b.- Experiencia</p> <p>Mínimo un año de experiencia en posiciones similares</p> <p>c.- Habilidades y Destrezas</p> <p>Análisis numérico</p> <p>Atención al detalle</p> <p>Orden</p> <p>Conocimiento y manejo de programas contables</p> <p>Conocimiento y manejo de trámites en páginas web de entidades públicas relacionadas con la actividad</p> <p>Conocimiento de bases legales y tributarias vigentes en el país</p> <p>Comunicación efectiva</p>		

Elaborado por: Amparo Moyón

Tabla 15 Ficha descriptiva para el cargo de vendedor

<u>EMPRESA ABC</u>	FICHA DESCRIPTIVA DE CARGOS	CÓDIGO MDC 03
		REVISIÓN N° 01
		Fecha: 25-MAY-19
	Cargo: Vendedor	Pág. 1 de 2
<p>Objetivo del puesto: vender los productos que oferta la empresa ABC, representar a la compañía frente al cliente, fidelizar, potencializar y coordinar los requerimientos del cliente.</p>		
Descripción Técnica del Cargo		
I Identificación		
Título del cargo	Vendedor	
Ubicación del cargo	Local comercial asignado	
Subalterno	Ninguno	
Colaboradores	Asistente contable, Asistente comercial, Mensajero	
II Descripción genérica del cargo		
Se encarga la venta del producto, atención al cliente, búsqueda de nuevos clientes, caja diaria		
III Descripción específica del cargo		
a.- Funciones		
<p>Asistir al cliente. Indagar en sus necesidades y brindar información de los productos.</p> <p>Captar nuevos clientes</p> <p>Vender los productos</p> <p>Elaborar proformas</p> <p>Facturar y coordinar con el cliente la entrega de la moto</p> <p>Revisar en el local el stock existente</p> <p>Custodiar la mercadería, motos, accesorios y repuestos existentes en el local</p> <p>Recibir y revisar la mercadería que es entregada por parte del proveedor en el local, firmar guías a total satisfacción o realizar la devolución en caso de inconformidad.</p> <p>Realizar la solicitud de requerimiento de mercadería al Asistente Comercial</p> <p>Realizar el cobro total de la factura de acuerdo a la política de ventas aplicada, y generar las cajas diarias</p> <p>Apoyo en toma física de inventario</p> <p>Otras actividades inherentes al cargo</p>		
b.- Relaciones de Trabajo		
<p>El cargo mantiene relaciones continuas con contabilidad, comercial, mensajería a fin de apoyar y/o ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.</p> <p>El cargo mantiene relaciones diarias con clientes Internos y Externos, a los que brindará un servicio adecuado a fin de apoyar y/o ejecutar sus requerimientos.</p>		

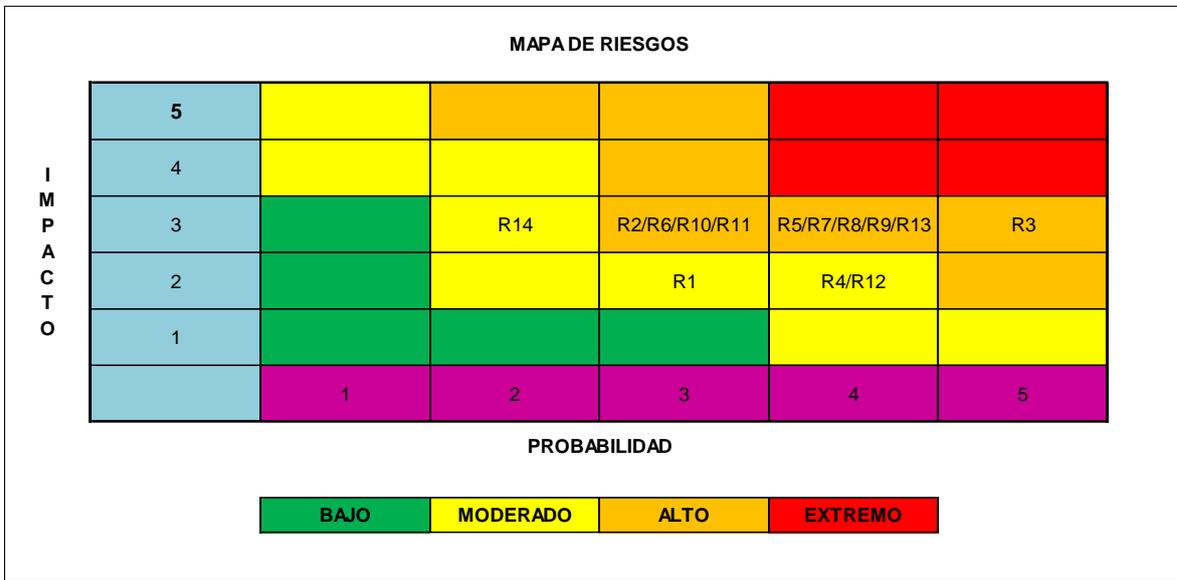
<u>EMPRESA ABC</u>	FICHA DESCRIPTIVA DE CARGOS	CÓDIGO MDC 03
		REVISIÓN N° 01
		Fecha: 25-MAY-19
	Cargo: Vendedor	Pág. 2 de 2
Descripción Técnica del Cargo		
<p>c.- Autoridad</p> <p>El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante del jefe de ventas y no ejerce supervisión. Reporta al Jefe del Departamento de Ventas</p> <p>d.- Responsabilidad</p> <p>Es responsable de la mercadería, materiales, insumos, equipos, etc. entregados en el local a su cargo.</p> <p>Es responsable directo de valores monetarios y no monetarios</p>		
IV Requisitos mínimos exigidos		
<p>a.- Formación Académica</p> <p>Mínimo Título de Bachiller</p> <p>b.- Experiencia</p> <p>Al menos un año de experiencia en posiciones similares</p> <p>c.- Habilidades y Destrezas</p> <p>Excelente actitud de servicio</p> <p>Comunicación efectiva</p> <p>Buenas relaciones interpersonales</p> <p>Habilidad numérica</p> <p>Gusto por las ventas</p> <p>Manejo de inventarios</p>		

Elaborado por: Amparo Moyón

3.3 Presentación de estrategias y acciones para reducir los riesgos encontrados

Con la información de la tabla 12 de la Matriz de Riesgos se ha elaborado una representación gráfica de los resultados obtenidos, así:

Tabla 16 Resultado de Riesgos



Elaborado por: Amparo Moyón

Se puede evidenciar que, de un total de 14 riesgos obtenidos, cuatro riesgos se encuentran en un nivel moderado, mientras que, 10 riesgos se encuentran en un nivel alto.

De la información obtenida se puede identificar las condiciones que han llevado a generar estos riesgos. Se encontró que el área de ventas no realiza seguimiento al personal de ventas para constatar su avance en cuanto a conocimiento sobre el producto. El área contable muestra falencias en la presentación de información de inventarios. La empresa no cuenta con procedimientos y actividades establecidas de forma escrita para el control periódico del inventario, se tiene una comunicación inadecuada entre departamentos. El recurso humano administrativo y contable no es suficiente para realizar los procesos de supervisión y monitoreo que se requiere. Y el uso de un sistema contable genérico que no está adaptado todavía a las necesidades puntuales de la empresa en cuanto a módulo de inventario genera errores en las transacciones.

En base a lo expuesto es necesario aplicar la norma con respecto al tratamiento de inventario, establecer políticas y procedimientos internos para realizar un control adecuado dentro de la empresa, realizar fichas descriptivas de puestos que aporten en el desarrollo de las actividades de los empleados y solicitar al proveedor del sistema se cumplan las cláusulas descritas en el contrato de servicio con respecto a la adaptación del sistema contable a las necesidades de la empresa.

De no darse una corrección oportuna a las falencias encontradas se seguirá realizando procedimientos incorrectos, no se podrá determinar las responsabilidades de cada persona que labora en la empresa. Habrá inconsistencia y falta de confiabilidad en la información lo cual afecta en la presentación de Estados Financieros y toma de decisiones. Y la falta de supervisión puede generar abuso de confianza.

Estrategias y acciones

Como se pudo evidenciar en el análisis anterior, los efectos que produce un control insuficiente de inventario dentro de los procedimientos y actividades que se realiza en la empresa ABC, trae consigo un riesgo moderado del 47% de acuerdo a lo presentado en el gráfico siete, lo que genera una presentación inadecuada de la información en los Estados Financieros afectando en la correcta toma de decisiones y en sus recursos económicos.

Por lo expuesto se propone las siguientes estrategias y acciones para reducir los riesgos presentados, mismas que se han condensado en una tabla explicativa para una mejor comprensión.

Tabla 17 Estrategias y Acciones

ESTRATEGIAS Y ACCIONES								
EMPRESA ABC								
N°	RIESGO	Evento de Riesgo	Probabilidad	Impacto	Valor Riesgo	Nivel de Riesgo	ESTRATEGIA	ACCIÓN
AMBIENTE INTERNO								
1	Desconocimiento de la misión y visión de la empresa por falta de información	No se tiene conocimiento de los valores éticos que mantiene la empresa	3	2	6	MODERADO	PROTEGER O DISMINUIR EL RIESGO	REALIZAR UNA REUNIÓN CON TODO EL PERSONAL PARA DAR A CONOCER LA INFORMACIÓN DE LA EMPRESA
2	Procedimientos de control de inventario inexistentes.	Aplican procedimientos incorrectos	3	3	9	ALTO	PREVENIR EL RIESGO	ELABORAR PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO DE INVENTARIOS
PROMEDIO			3	2.50	7.50	MODERADO		
EVALUACIÓN DE RIESGO								
3	No se emite con regularidad un documento de control de la salida de mercadería y no deja constancia en el sistema	Salida de mercadería sin documentación de respaldo, puede existir pérdida, retiro de mercadería por parte de autoridades	5	3	15	ALTO	PREVENIR EL RIESGO	SOLICITAR AL VENDEDOR REALIZAR LA GUIA DE REMISIÓN, Y AL PROVEEDOR DEL SISTEMA INCREMENTAR EL CONTROL EN EL SISTEMA DE TRANSFERENCIAS ENTRE LOCALES
4	No existe un responsable definido para autorizar cambios en los inventarios, precios y descuentos.	En caso de fallo no se pueda acudir a la persona responsable para la revisión de lo sucedido.	4	2	8	MODERADO	PROTEGER O DISMINUIR EL RIESGO	DESIGNAR A LA PERSONA A LA CUAL SE SOLICITA LOS CAMBIOS Y ESTABLECER EL PROCEDIMIENTO PARA LAS AUTORIZACIONES
5	No existen normas de seguridad a seguir en caso de eventos de riesgo, por ejemplo: temblores, robo, incendio, etc.	Falta de conocimiento para actuar frente a un riesgo que no vaya en contra de las especificaciones de la póliza de seguro	4	3	12	ALTO	PREVENIR EL RIESGO	ELABORAR PROCEDIMIENTOS EN CASO DE DE SINIESTROS EN LOS LOCALES
6	No se ha establecido los perfiles de puestos para la contratación y tampoco se tiene el procedimiento para el desarrollo de sus funciones	No se cubre la necesidad de la empresa al ingresar personas que no cumplan con el perfil requerido, lo que lleva a una ejecución incorrecta de funciones	3	3	9	ALTO	PREVENIR EL RIESGO	ELABORAR PERFILES DE PUESTOS Y POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN PARA CONTRATACIÓN DEL PERSONAL
PROMEDIO			4	2.75	11	ALTO		

ACTIVIDADES DE CONTROL								
7	Falta de toma física de inventarios, no se registran ajustes oportunos a fin de cada mes.	Al no tener una información real se contabiliza erróneamente el costo y la cuenta inventario de mercadería, afectando a los resultados en Estados Financieros	4	3	12	ALTO	PREVENIR EL RIESGO	REALIZAR UN CRONOGRAMA PARA LA TOMA FÍSICA DE INVENTARIOS
8	Dentro del sistema de inventario se genera duplicidad de MT	Pérdida de consistencia en la información	4	3	12	ALTO	PREVENIR EL RIESGO	MEJORAR EL CONTROL AL INGRESAR INFORMACIÓN DE INVENTARIO AL SISTEMA Y SOLICITAR AL PROVEEDOR DEL SISTEMA IMPLEMENTAR EL CONTROL DE DUPLICIDAD DE MT
PROMEDIO			4	3	12	ALTO		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN								
9	Los reportes de inventario que genera el sistema contable no proporcionan información confiable	Uso de información incorrecta para la toma de decisiones	4	3	12	ALTO	PREVENIR EL RIESGO	REVISAR CON EL PROVEEDOR DEL SISTEMA Y PERSONAL DE LA EMPRESA LAS NECESIDADES EN LOS REPORTES, A FIN DE ESTRUCTURARLOS DE MEJOR MANERA
10	En el sistema de facturación se genera duplicidad de facturas	Pérdida de consistencia en la información	3	3	9	ALTO	PREVENIR EL RIESGO	SOLICITAR AL PROVEEDOR DEL SISTEMA IMPLEMENTAR EL CONTROL DE DUPLICIDAD DE FACTURAS
11	No existe el procedimiento y los canales adecuados de comunicación.	Cada área tenga distintos enfoques y no se cumpla con las actividades propuestas	3	3	9	ALTO	PREVENIR EL RIESGO	ESTABLECER PROCEDIMIENTOS Y LINEAS DE COMUNICACIÓN PARA UN CORRECTO MANEJO DE INFORMACIÓN
12	Falta de adaptación del sistema a las necesidades de la empresa	No cumple con las expectativas de control y manejo de la información	4	2	8	MODERADO	PROTEGER O DISMINUIR EL RIESGO	REALIZAR UNA REUNIÓN CON EL PROVEEDOR DEL SISTEMA CONTABLE PARA EVALUAR LAS NECESIDADES DEL DEPARTAMENTO Y GENERAR SOLUCIONES
PROMEDIO			3.5	2.75	9.5	ALTO		
MONITOREO								
13	No existen revisiones sorpresivas en los locales de venta	Posibles faltantes en inventario o si las motos han sido trasladadas de un local a otro sin autorización	3	4	12	ALTO	PREVENIR EL RIESGO	REALIZAR UN CRONOGRAMA DE VISITAS A LOCALES UNA VEZ AL MES
14	No existe evaluaciones sobre el desempeño laboral y el conocimiento de los productos de venta.	Atención inadecuada a clientes y ventas con expectativas exageradas del producto	2	3	6	MODERADO	PROTEGER O DISMINUIR EL RIESGO	REALIZAR EVALUACIONES AL PERSONAL DOS VECES POR AÑO
PROMEDIO			2.5	3.5	9	ALTO		

Fuente: Cuestionarios de control de control de inventario
Elaborado por: Amparo Moyón

3.4 Políticas y procedimiento para el control de inventario

Actualmente, la empresa no cuenta con Procedimientos para el Control de Inventarios, por lo cual se ha elaborado una propuesta de políticas y procedimientos para el control de inventario. Con ello se busca minimizar los riesgos existentes y generar un manejo eficiente de los recursos de la empresa.

Tabla 18 Políticas y procedimientos para el control de inventarios

EMPRESA ABC	POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS	Código: INV.
		Revisión: 1
		Fecha: 28-feb-19
ÁREA:	ADMINISTRATIVA, CONTABLE Y VENTAS	Pág. 1 de 4
APROBADO Y REVISADO POR:		ELABORADO POR:
		Amparo Moyón
Objetivo: el objetivo de este documento es proporcionar a la empresa ABC de una herramienta de apoyo que sirva para el mejoramiento en el control del manejo de inventario.		
Propósito: detallar las actividades a realizar para el cumplimiento de el sistema de control para inventario, con la finalidad de realizarlas de una manera ordenada y eficiente.		
Alcance: Una vez obtenido los resultados de la investigación se procedió a realizar el análisis de la situación actual de la empresa ABC, luego de lo cual se propone realizar el procedimiento con sus respectivas actividades a seguir por parte del personal que labora en los departamentos administrativo, contable y ventas con el fin de mejorar el control del inventario.		
POLÍTICAS		
El requerimiento de nuevo stock en tiendas se debe realizar los días lunes una vez revisado el inventario existente en el local, en cuanto a modelo de motos y colores, así como accesorios y repuestos.		
*	Se lo realizará una vez a la semana	
El encargado de cada local debe realizar la recepción de la mercadería a total satisfacción en cantidad y calidad y firmar la guía de remisión		
*	Se revisará minuciosamente la mercadería que ingresa, en caso de no encontrarse en conformidad dar aviso inmediato al jefe comercial.	
Se realizará el pedido de mercadería al proveedor una vez aprobado por el jefe comercial		
*	Una vez recopilada la información de todos los locales se procederá a enviar mail al proveedor con el pedido semanal	
Para el ingreso de stock al sistema se requiere de la guía de remisión firmada por el encargado del local y enviada via correo electrónico al jefe comercial		
*	Una vez recopilada la información de todos los locales se procederá a enviar mail al proveedor con el pedido semanal	
Para el traslado interno de mercadería solicitar autorización a jefe comercial y realizar guía de remisión		
*	Emitir una guía de remisión por parte del local "A" que envía la mercadería hacia local "B" que recibe la mercadería y enviar correo electrónico al jefe comercial, asistente comercial y logística, para aprobación del traslado.	
La mercadería no sale del local si no está totalmente cancelada		
*	Para proceder con la facturación y entrega de mercadería, ésta debe estar totalmente cancelada de acuerdo a las diferentes formas de pago que se tiene para el efecto.	
La factura del proveedor debe ser revisada y contener lo recibido en cada uno de los locales, caso contrario se solicita anulación		
*	Se realizará la verificación de lo facturado vs lo ingresado al módulo de inventarios y se constatará cantidades y especificaciones	
Contabilidad recibe factura para el proceso contable una vez que ha sido revisada y aprobada por el área comercial		
*	El asistente comercial pasa la factura a contabilidad una vez que ha pasado por la aprobación del jefe comercial, inicia el proceso contable, cierre de la consignación, emisión de retención y pago al proveedor	
La toma física de inventario se realizará una vez al final de mes.		
*	La toma de inventario será programada por el departamento contable con el apoyo del área administrativa y de ventas, se generará el reporte para realizar los ajustes que correspondan dentro del mes.	

EMPRESA ABC	POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS	Código: INV.
		Revisión: 1
		Fecha: 28-feb-19
		Pág. 2 de 4
APROBADO Y REVISADO POR:		ELABORADO POR:
		Amparo Moyón
PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS		
No.	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Revisar en el local el stock existente en motos (colores, modelos) y accesorios	Vendedor
2	Realizar la solicitud de requerimiento de mercadería y enviarlo por correo electrónico al asistente comercial	Vendedor
3	Recibe correo de cada local en el tiempo establecido y realiza la recopilación de las solicitudes de requerimiento de mercadería	Asistente comercial
4	Procede a realizar la orden de compra de acuerdo a lo solicitado por cada local, y se especifica al proveedor el lugar de despacho de la mercadería	Asistente comercial
5	La orden de compra es revisada, si está correcta se envía correo al proveedor. Si no está de acuerdo se solicita rectificación al local para generar nuevamente la orden	Jefe comercial
6	Por medio de correo electrónico se envía la orden de compra al proveedor. Con copia a gerencia general para su conocimiento del requerimiento y al asistente comercial para que esté pendiente con los despachos en los locales.	Jefe comercial
7	El proveedor procede a emitir la guía de remisión y despacha a cada local según el requerimiento especificado en la orden de compra	Proveedor
8	Recibe y revisa la guía de remisión proporcionada por el proveedor vs su requerimiento, en caso de motos revisar motor, chasis, MT, kit de alistamiento. En accesorios y repuestos revisa cantidad, en general la mercadería sin roturas, raspones, undimientos, etc.	Vendedor
9	En caso de no recibir la mercadería se realizar la devolución, no se firma la guía ni se recibe la mercadería. Se comunicas novedades al jefe comercial y al asistente comercial por correo electrónico para que soliciten el despacho correcto.	Vendedor
10	Una vez realizada la revisión se procede a firmar la guía de remisión como aceptación de conformidad con el producto y se entrega la copia de guía al transportista o delegado del proveedor	Vendedor / Proveedor

EMPRESA ABC	POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS	Código: INV.
		Revisión: 1
		Fecha: 28-feb-19
		Pág. 3 de 4
APROBADO Y REVISADO POR:		ELABORADO POR:
		Amparo Moyón
PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS		
No.	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE
11	Con la guía firmada a satisfacción se procede con la facturación de la mercadería entregada	Proveedor
12	Envía por correo al jefe comercial y al asistente comercial la guía de remisión firmada como constancia de que la mercadería se encuentra en piso.	Vendedor
13	Recibe correo electrónico de locales con guías de remisión firmadas como constancia de que mercadería se encuentra en piso, en cantidad y calidad, da la orden para generar el código de la mercadería.	Jefe comercial
14	Genera el código de la mercadería en piso una vez que el jefe comercial da la orden	Asistente comercial
15	Una vez generado el código y con las especificaciones de la guía de remisión se procede a realizar la carga de la mercadería en consignación en cada uno de los locales para el stock de venta	Asistente comercial
16	Para la salida de mercadería se emitirá factura de venta.	Vendedor
17	Para transferencia interna activa en el sistema SODAI el traslado interno de mercadería de local "A" a local "B", se debe emitir una guía de remisión por el local "A" que será escaneada y enviada por correo al jefe comercial con copia a asistente comercial y al local "B" que recibirá la mercadería.	Vendedor
18	El local "A" debe emitir una guía de remisión que será escaneada y enviada por correo al jefe comercial con copia a asistente comercial y al local "B" que recibirá la mercadería.	Vendedor
19	Entrega en local "B" mercadería solicitada	Logística
20	El local "B" firma guía de remisión como constancia de que mercadería se encuentra de acuerdo a lo solicitado y en piso. Acepta la transferencia en el módulo inventario del sistema SODAI	Vendedor

EMPRESA ABC	POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS	Código: INV.
		Revisión: 1
		Fecha: 28-feb-19
		Pág. 4 de 4
APROBADO Y REVISADO POR:		ELABORADO POR:
		Amparo Moyón
PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS		
No.	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE
21	Se realizará el cobro total de la factura (efectivo, cheques autorizados, tarjetas de crédito, crédito directo) y el valor de trámites de matriculación. Caso contrario se mantiene la mercadería en local hasta que se encuentre pagada totalmente.	Vendedor
22	Genera cierre de cajas de las ventas realizadas en el día. Y entrega a mensajero para el depósito en la cuenta bancaria de la empresa	Vendedor/mensajero
23	Recibe la factura del proveedor con los respectivos respaldos, pasa a asistente comercial después de su revisión	Jefe comercial
24	Revisa que la mercadería facturada vs lo recibido en locales sea correcto y pasa al departamento contable para el proceso.	Asistente comercial
25	En caso de existir inconsistencias en la facturación se solicita anulación de factura al proveedor y que se genere una nueva	Jefe comercial
26	Recibe factura de compra y revisa si la carga realizada de mercadería tiene el costo correcto	Asistente contable
27	Ingresar y contabilizar la factura en módulo de compras por gastos en sistema SODAI para cerrar la consignación de mercadería	Asistente contable
28	Genera retención de la factura y envía a proveedor	Asistente contable
29	Genera el pago por transferencia o cheque	Asistente contable
30	Archiva la documentación.	Asistente contable
31	Toma de inventarios una vez por mes	Contador/Jefe comercial/Ventas
32	Realiza ajustes correspondientes de mercadería dentro del mes	Contador
33	Genera asiento contable de costo de ventas una vez al mes para cierre contable y presentación de Estados Financieros	Contador
FIN		

Elaborado por: Amparo Moyón

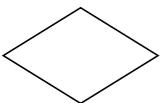
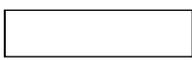
3.5 Flujograma de Procedimientos

Es una exposición gráfica de los procedimientos. En él se observan las actividades de manera secuencial permitiendo detectar fácilmente los riesgos o acciones donde se pueda incurrir en debilidades de control.

Para la elaboración de un flujograma se utiliza símbolos estándar, de manera que quienes conozcan los símbolos puedan entender y extraer información útil relativa al sistema. El uso de esta herramienta permite levantar información y facilita una visualización global del procedimiento de inventario que se propone para la empresa ABC.

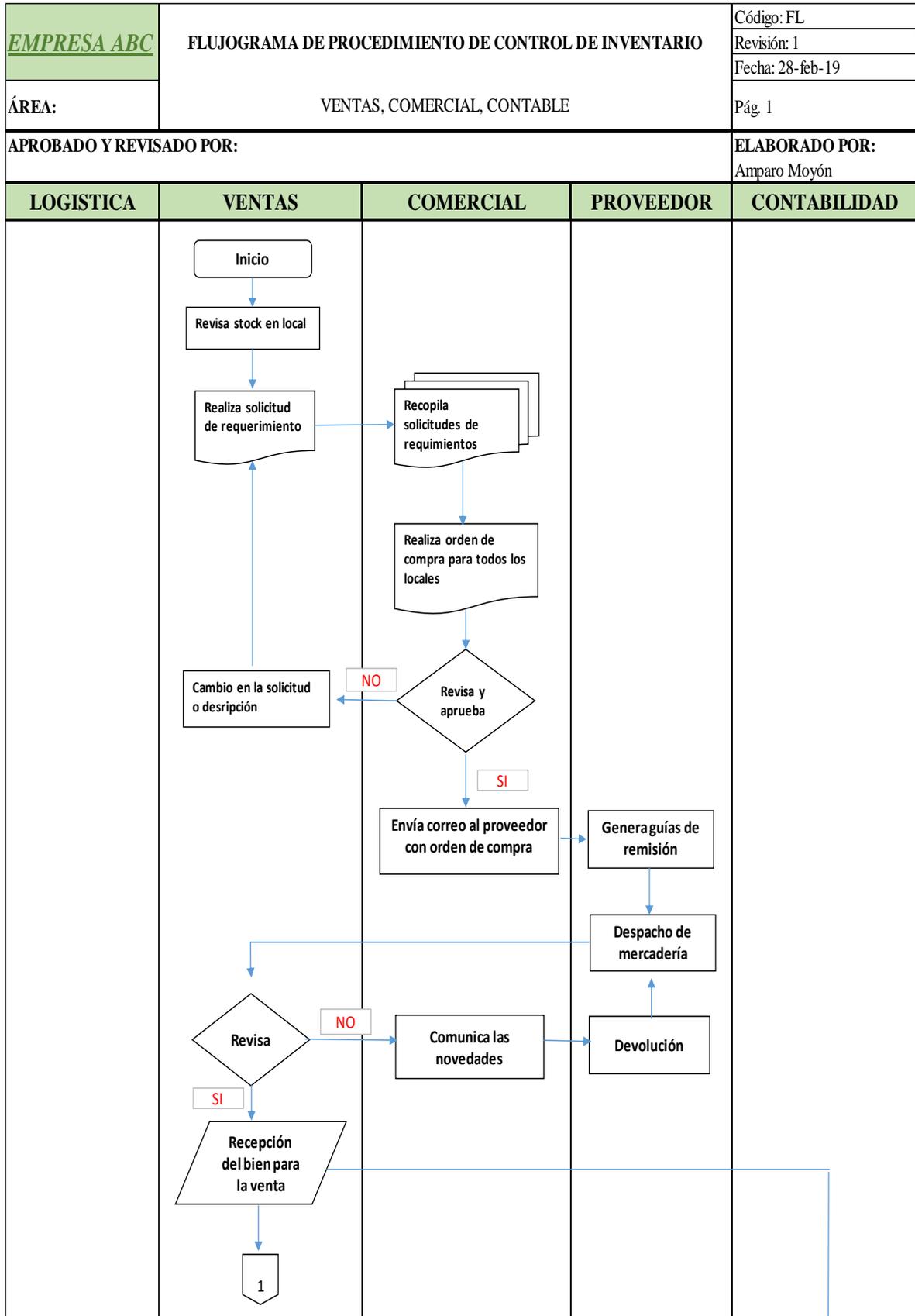
A continuación, se presenta la tabla con la simbología utilizada y el flujograma elaborado:

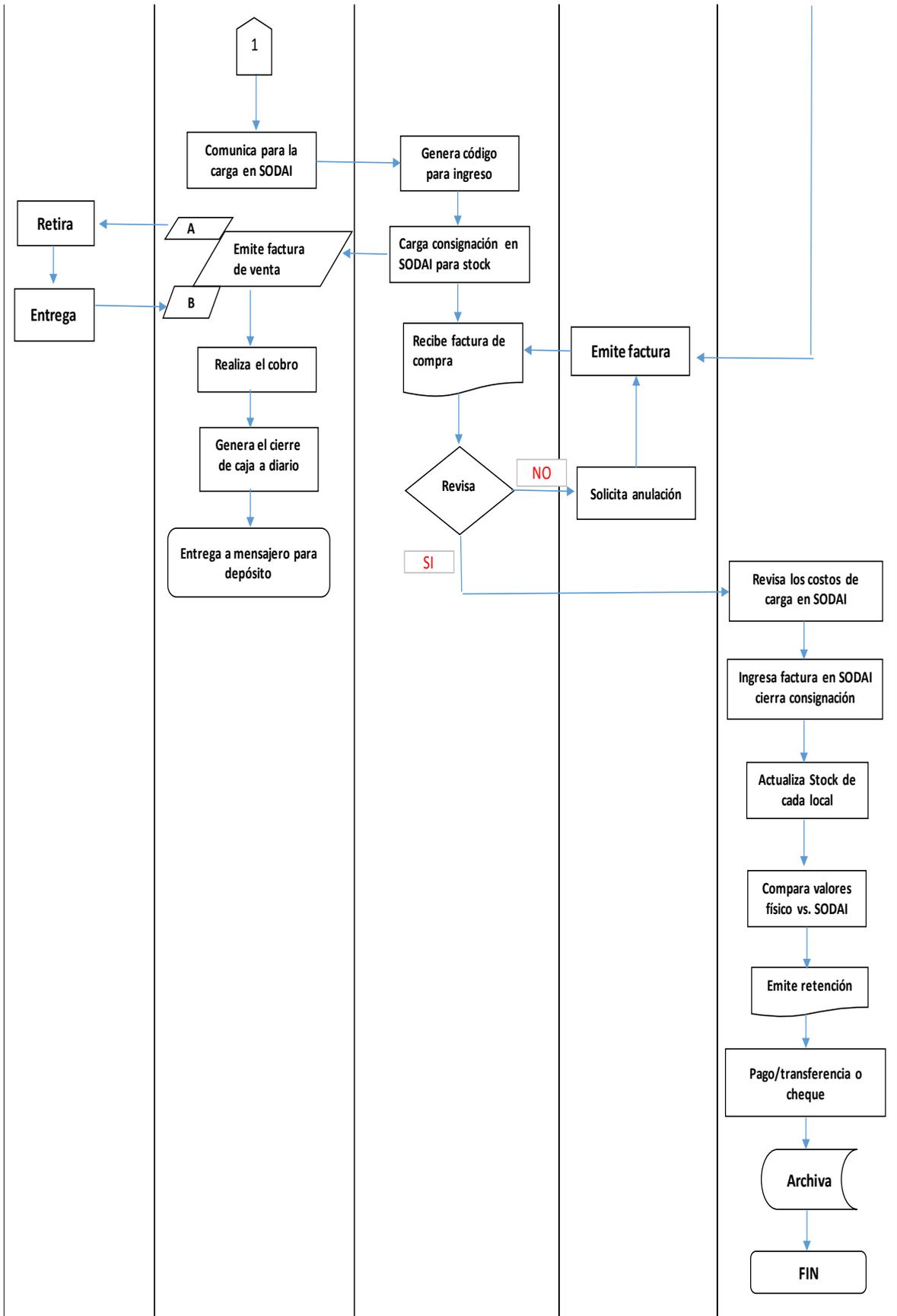
Tabla 19 Simbología usada para realizar el flujograma

SIMBOLOGÍA USADA PARA REALIZAR EL FLUJOGRAMA		
Símbolo	Nombre	Función
	Inicio/Final	Representa el inicio y final de un proceso
	línea de flujo	Indica el orden de la ejecución de las operaciones/siguiente instrucción
	Decisión	Permite analizar una situación, en base a un SI o NO
	Proceso	Representa cualquier tipo de operación
	Multidocumento	Varios documentos en proceso
	Documento impreso	Se realiza un documento
	Almacenamiento	Almacenamiento de datos
	Entrada y salida	Representa material o información que entra o sale del sistema

Elaborado por: Amparo Moyón

Tabla 20 Flujoograma de procedimiento de control de inventario





Elaborado por: Amparo Moyón

3.6 Indicadores de Gestión para evaluación de la implementación

Una vez aplicada la propuesta se podrá medir su progreso a través de los indicadores de Gestión. Con ello se podrá conocer, cuantitativamente, el comportamiento y desempeño del procedimiento planteado y así apoyar la gestión para la consecución del objetivo: lograr el correcto manejo y control del inventario.

Tabla 21 Indicador de porcentaje de toma física de inventario realizada

EMPRESA ABC			
INDICADOR:	Eficacia	Periodicidad esperada:	1 vez al mes
Porcentaje de toma física de inventario realizada			Total 12 veces al año
Objetivo	Fórmula		Resultado
Determinar el cumplimiento en el control físico del inventario	% de toma física de inventario realizada	$= \frac{\text{\# de tomas físicas de inventario realizadas}}{\text{Total de toma física de inventario esperada}}$	Previene el riesgo de pérdida de mercadería y se realizan actividades de supervisión dentro de los locales comerciales.

Elaborado por: Amparo Moyón

Tabla 22 Indicador porcentaje de cumplimiento de transferencias de mercadería

EMPRESA ABC			
INDICADOR:	Eficacia	Periodicidad esperada:	Cada vez que se transfiera inventario de un local a otro
Porcentaje de cumplimiento de transferencias de mercadería			
Objetivo	Fórmula		Resultado
Verificar el cumplimiento del procedimiento de transferencias de mercadería entre locales	% de cumplimiento de transferencias de mercadería	$= \frac{\text{\# de guías emitidas}}{\text{Total de items facturados de otro local}}$	Traslado de la mercadería con documentos de respaldo y hacer efectiva la entrega en el lugar indicado evitando pérdida de tiempo.

Elaborado por: Amparo Moyón

Tabla 23 Indicador rotación de inventario

EMPRESA ABC			
INDICADOR:	Eficiencia	Periodicidad esperada:	Mensualmente
Rotación de inventario			
Objetivo	Fórmula		Resultado
Determinar la productividad con que se administran los recursos	Rotación de inventarios	$= \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}}$	Se puede medir en número de veces el comportamiento que tiene el inventario, lo cual ayuda en el análisis de los precios de venta y las cantidades en stock.

Elaborado por: Amparo Moyón

Tabla 24 Indicador porcentaje de transacciones erróneas

EMPRESA ABC			
INDICADOR:	Eficacia	Periodicidad esperada:	Recopila información mensualmente
Porcentaje de transacciones erróneas			
Objetivo	Fórmula		Resultado
Alertar sobre procesos mal generados dentro del sistema contable.	$\% \text{ de transacciones erróneas} = \frac{\# \text{ de transacciones erróneas}}{\text{Total de transacciones}}$		Evita presentar información inconsistente para la preparación de Estados Financieros. Permite tomar los correctivos necesarios y realizar seguimiento de los procesos que tuvieron fallas.

Elaborado por: Amparo Moyón

Tabla 25 Indicador de inventarios en existencias

EMPRESA ABC			
INDICADOR:	Eficiencia	Periodicidad esperada:	
Inventarios en existencias			
Objetivo	Fórmula		Resultado
Medir en días el inventario disponible para la venta.	$\text{Inventarios en existencias} = \frac{\text{Inventario promedio} \times 365}{\text{Costo de mercaderías vendidas}}$		A menor número de días constituirá mayor eficiencia en la administración de los inventarios, apoyando a gestionar de mejor manera los recursos de la empresa

Elaborado por: Amparo Moyón

3.7 Aprobación y Capacitación

Como en toda organización será el mando Directivo el encargado de aprobar la implementación de la propuesta planteada. En el caso concreto de la Empresa ABC le corresponde al Gerente General a quien se le expondrá los resultados y la propuesta desarrollada para su revisión y aprobación.

En caso de ser favorable la aprobación de la propuesta, y en miras de que la misma dé los resultados que se esperan, es primordial que sea presentada a los colaboradores a través de un proceso de capacitación adecuado. Así, obtendrán el conocimiento necesario sobre el nuevo sistema de control de inventario, el procedimiento a seguir y el límite de sus responsabilidades. A continuación, se presenta el modelo de carta dirigida a la gerencia de la Empresa ABC, plan de capacitación y el presupuesto necesario.

Quito, XX de XXX de 2019

Señor

XYZ

GERENTE GENERAL

EMPRESA ABC

Presente.

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo de mi parte. Mi nombre es María Amparo Moyón Quinatoa, con C.C. No. 1714998398, en mi calidad de tesista de la Universidad Tecnológica Israel, me dirijo a usted para hacerle entrega de la presente: *“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL PARA EL INVENTARIO BASADO EN EL MODELO COSO II PARA LA EMPRESA ABC”*.

Una vez concluido el análisis de la situación actual de la Empresa ABC, en lo que respecta al manejo y control de inventario e identificados los riesgos existentes, he procedido a realizar la propuesta indicada, misma que pongo a su consideración, a fin de que sea revisada y de considerarlo oportuno, aplicada dentro de la organización.

Mi motivación para realizar el presente estudio ha sido la investigación y el afán de colaboración para el mejoramiento continuo de la empresa que usted acertadamente dirige.

Aprovecho la oportunidad para expresar mi sincero agradecimiento a usted y a todos sus colaboradores por la apertura para realizar este análisis y por la colaboración brindada día a día.

Espero que la presente propuesta le signifique un verdadero aporte para la organización.

Agradecida por su atención, me despido.

Atentamente,

María Amparo Moyón Quinatoa

C.I. No. 1714998398

Tabla 26 Plan de capacitación

EMPRESA ABC	PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL CONTROL DE INVENTARIO		Revisión: 1
	ÁREA: ADMINISTRATIVA, CONTABLE Y VENTAS		Fecha: 25-may-19
REVISADO POR:		ELABORADO POR:	
APROBADO POR:		Amparo Moyón	
Justificación: la capacitación del talento humano es indispensable para el éxito de una organización. A través de ella, los colaboradores se desarrollan y motivan, lo que a su vez genera una mayor competitividad, además de crecimiento y rentabilidad para la empresa.			
Alcance: el plan de capacitación está dirigido a todo el personal que labora en el área administrativa, contable y de ventas.			
Objetivo general: Brindar una capacitación básica a los empleados de la empresa ABC sobre el sistema de control de inventarios.			
Objetivos específicos: Brindar conocimiento básico sobre los conceptos de inventario y control interno Establecer las actividades a realizar por cada una de las áreas			
Propósito: Lograr que al término de la capacitación los participantes conozcan y apliquen los nuevos conceptos, actividades y procedimientos de control			
TEMAS A DESARROLLAR			
Generalidades Presentación por parte del jefe administrativo: Misión, visión y objetivos de la empresa			
Control Interno Definición Definición de COSO II Componentes de COSO II: ambiente interno, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, monitoreo			
Inventario Definición Importancia Gestión del inventario			
Sistema de control de inventarios para la empresa ABC Organigrama estructural Políticas y procedimiento para el control de inventario Flujograma de procedimientos			
Recursos			
Humanos Jefe Administrativo y su delegado Contador			
Materiales Sala de reuniones de la empresa o lugar designado Laptop, infocus, pizarra, marcadores, folletos con material impreso y esferos para el participante			

Elaborado por: Amparo Moyón

Tabla 27 Presupuesto

PRESUPUESTO PARA PRESENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INVENTARIO				
Empresa:	ABC			
Personas:	14			
Descripción	Aplicación	CANT.	Valor Unitario	Valor Total
Equipamiento visual	Infocus	1	30.00	30.00
Material impreso	Folletos	14	1.50	21.00
Papelería	Esferos, marcadores, etc	14	0.50	7.00
Material visual	CD, USB información	2	5.00	10.00
Coffe break	Sánduches, café, colas, etc.	14	3.00	42.00
Transporte	Taxi con materiales a oficina	2	2.50	5.00
	TOTAL			115.00

Elaborado por: Amparo Moyón

3.8 Valoración de la propuesta

La propuesta planteada para la empresa ABC ha sido presentada a cinco diferentes especialistas en el área contable, de inventarios, auditoría y control interno. A continuación, se presenta sus perfiles de estudios y experiencia:

Especialista 1. Profesional con formación académica como Ingeniero Comercial en Productividad (PUCE), Contador Público Autorizado (PUCE), Magíster en Auditoría y Finanzas (UTE) y actualmente estoy Doctorando en Contabilidad por la Universidad de Rosario – Argentina. He trabajado 5 años como docente en importantes universidades ecuatorianas, más de diez años brindando asesoría y consultoría a empresas comerciales e industriales, Gerente General de mi empresa dedicada a la capacitación contable virtual.

Especialista 2. Licenciada en Contabilidad y Auditoría graduada en la Universidad Israel, tengo una tecnología en Contabilidad de Costos. Experiencia de seis años como contadora general en una empresa importadora de equipos y suministros médicos, manejo de inventarios e importaciones. He tenido la oportunidad de participar en varios cursos inherentes a la carrera.

Especialista 3. Profesional con formación académica como Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Autorizado (UCE), he trabajado cinco años en

firmas de Auditoría nacionales e internacionales. Actualmente llevo trabajando tres años y medio en el Dirección de Auditoría de una prestigiosa entidad pública.

Especialista 4. Profesional graduada de CPA en la Universidad de Cuenca, mi experiencia en el control, contabilización y distribución de inventarios la he adquirido durante los 10 años que he trabajado en importantes empresas comercializadoras e importadoras como Plastiazuay, Dismaram, Unnoparts entre otras en la ciudad de Cuenca.

Especialista 5. Magister en Auditoría y Finanzas de la Universidad de la Américas, Contador Público Autorizado graduado de la PUCE, me he desempeñado ejerciendo mi profesión a lo largo de 23 años dentro del sector privado. Actualmente soy gerente financiero de una importante empresa industrial con bastos conocimientos en control interno e inventarios.

A continuación, se presenta el resultado de la valoración realizada a este trabajo investigativo en base al criterio emitido por los especialistas consultados:

Tabla 28 Valoración de la propuesta

Indicador	Calificación					Total	Observación
	Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Mala		
Pertinencia	3	2				5	
Sustentación teórica	4	1				5	
Factibilidad	3	2				5	Resulta factible siempre y cuando la empresa objeto de estudio, ejecute y mejore las falencias encontradas.
Novedad	3	2				5	Al incorporar varios ámbitos de contabilidad, auditoria y control, hace que existan varios sustentos y puedan ejecutar acciones correctivas.
Coherencia	4	1				5	
TOTAL	17	8	0	0	0	25	
Totales en %	68%	32%					

Elaborado por: Amparo Moyón

De la información obtenida en la Tabla 28 se realiza una representación gráfica donde se visualiza de mejor manera los resultados.

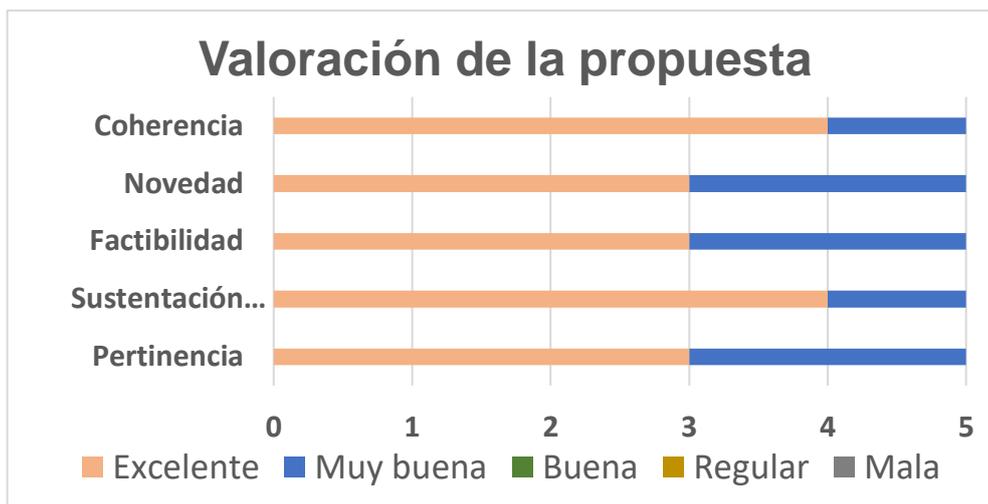


Figura 10 Presentación de resultados
Elaborado por: Amparo Moyón

De acuerdo al gráfico presentado, se obtiene como resultado para el trabajo investigativo que 3 especialistas consideran que la pertinencia del trabajo investigativo es excelente mientras que dos indican que es muy bueno. En la sustentación teórica cuatro manifiestan que es excelente mientras que dos la consideran muy buena. Tres indican que la factibilidad es excelente mientras que tres muy buena. En el indicador de novedad se obtiene que tres especialistas la consideran excelente y tres muy buena. En el indicador de coherencia cuatro manifestaron una evaluación de excelente mientras que dos muy buena.

En consecuencia, de acuerdo al análisis realizado y al resultado de los totales representados como porcentaje en la Tabla 28, se obtiene que el 68% de los especialistas consideran al trabajo investigativo como excelente mientras que el 32% lo consideran muy bueno.

Conclusiones

La recopilación de información específica sobre el tema de estudio ayudó a esclarecer los conceptos básicos sobre inventario y control interno, se pudo comprender la importancia de su correcto manejo y la necesidad de su adecuada aplicación dentro de una empresa. En esta investigación la información obtenida generó una guía de orientación que permitió organizar, analizar y plasmar la teoría en la práctica.

Después del proceso de investigación, se concluye que en el caso concreto de la Empresa ABC el control en el manejo del inventario es parcialmente efectivo. Actualmente, existe un nivel de riesgo medio del 47% respecto al manejo y control de su inventario, lo que implica que existe una falta de control en su administración y monitoreo. Con este nivel se ven comprometidos la mercadería y los recursos económicos de la empresa. Con la investigación se pudo evidenciar que los colaboradores no tienen definido, de forma clara, sus tareas y atribuciones en cuanto al manejo de inventario.

Con el análisis realizado se concluye que en la Empresa ABC se hace necesario definir las tareas y los procedimientos de cada departamento respecto al manejo de inventario. Por lo tanto, se elaboró la propuesta de un Sistema de Control para el Inventario, el acoger esta guía implicará un beneficio significativo para la empresa, así como para los empleados quienes tendrán un conocimiento claro de cómo proceder para ejecutar correctamente sus tareas. Esta herramienta ayudará a reducir el riesgo en el manejo del inventario; y, a su vez, la mercadería, fuente principal de los ingresos, será administrada de forma adecuada.

Recomendaciones

Con la finalidad de entregar conocimiento y una mejor comprensión sobre los conceptos de inventario y control interno, se recomienda socializar esta información entre los empleados de la empresa que se encuentren involucrados con el manejo de inventario.

En adelante la ejecución y cumplimiento de las políticas y procedimientos en el control del inventario debe ser cumplida por todas las áreas, evitando la duplicidad de funciones y especificando las responsabilidades del personal. Para ello, realizar una capacitación adecuada, permitirá que cada uno de los colaboradores comprenda, diáfananamente, cuál es su rol y su grado de responsabilidad en el manejo y control del inventario. La capacitación beneficiará al trabajador dándole la seguridad de que la tarea que está realizando es la que le corresponde y que la forma en la que lo está haciendo es la adecuada. Así, se asegura la eficacia en el manejo de los recursos de cada área.

Se pone en consideración de la administración de la Empresa ABC realizar la implementación de la propuesta efectuada en el presente trabajo investigativo, con la finalidad de generar un ambiente de control interno que ayude en el mejoramiento continuo del manejo del inventario y, a la vez, permita minimizar el nivel de riesgo existente en las diferentes áreas de la organización. Se recomienda que la implementación se realice lo más pronto posible, a fin de evitar que se siga generando inconvenientes propios de la falta de un manejo adecuado y, además, con miras a prevenir futuros problemas de mayor gravedad para la empresa.

Se recomienda a la administración realizar una evaluación periódica para constatar si el desempeño en el control del inventario ha sido el esperado. Es decir, si el objetivo se ha cumplido. Conforme a los resultados que arroje dicha evaluación, y de ser el caso, la administración realizará los ajustes necesarios.

Bibliografía

- Ambrosone, M. (Mayo de 2007). *La administración del Riesgo Empresarial: una responsabilidad de todos-Enfoque COSO*. Obtenido de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38727089/COSO.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1548329051&Signature=2DCa0tuneejEqms8CDjKTChrSnE%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DCOSO_ERM.pdf
- Asociación Española para la calidad. (20 de Mayo de 2019). *aec.es*. Obtenido de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
- Auditool. (2017). Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/5508-que-es-el-riesgo-de-control-en-una-auditoria-de-informacion-financiera?hitcount=0>
- Cartaya, M. (2014). *Riesgo de Auditoría*. Obtenido de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ven_ries_aud_2014.pdf
- Chacón , W. (26 de Enero de 2002). *Conceptos de control Interno*. Recuperado el 4 de Junio de 2016, de www.gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/conceptos-de-control-interno/>
- Chase, R., & Jacobs, R. (2014). *Administración de operaciones. Producción y cadena de suministro* (Vol. 13). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. Obtenido de https://www.academia.edu/26101815/Administracion_de_Operaciones_Produccion_y_Cadena_de_Suministro_13a_ed_Chase_R_y_Jacobs_R._2014_Mc_Graw_Hill
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Control Interno-Marco Integrado*. España.
- Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*. Madrid: Díaz de Santos. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uisraelsp/reader.action?docID=3175209&query=control+interno>
- Estupiñán, R. (01 de 07 de 2015). *Control interno y fraudes, análisis de informe COSO I, II y III con base a los ciclos transaccionales*. Bogotá: Ecoe. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uisraelsp/detail.action?docID=4422272>
- Estupiñán, R., Cano, M., Delgado, R., & Diaz , N. (2015). *Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Recuperado el 2018
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). Mexico D.F.: Mc GRAW-HILL,/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

- Horngren, C., Harrison, W., & Oliver, M. (2010). *Contabilidad* (8va. ed.). México: Parson.
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del Control Interno* (3a. ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uisraelsp/reader.action?docID=4870514#>
- Nancy, C., Jorge, P., Félix, J., Leonardo, P., & Pérez, Y. (29 de 05 de 2017). La administración de los inventarios en el marco de la administración financiera a corto plazo. *Redipe.org*(6-5), 203. Recuperado el 20 de 05 de 2019, de <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/272>
- Norma internacional de información financiera para Pequeñas y Medianas Entidades. (2016). *Portal NIC- NIIF*. Recuperado el 22 de 01 de 2019, de <https://www.nicniif.org/home/normas/niif-para-las-pymes.html>
- Pallerola, J., & Monfort, E. (2014). *Auditoría*. España: RA-MA. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uisraelsp/detail.action?docID=3228764>.
- Rodriguez, I. (18 de 11 de 2014). *Auditool*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/3073-que-es-el-riesgo-riesgo-inherente-y-riesgo-residual>
- Sanchez, G. (2006). *Auditoría de Estados Financieros*. Mexico: Pearson Educación.
- Santillana, J. (2015). *Sistemas de control interno* (3era. ed.). México: Pearson.
- Sarduy, Y. (2007). El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa. *Revista Cubana de Salud Pública*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662007000300020
- Tapia, R. (Enero de 2013). Matrices de riesgo. *HSEC Prevención de Riesgos-Seguridad Industrial-Salud Ocupacional*, 1. Obtenido de <http://www.emb.cl/hsec/articulo.mvc?xid=81#>

Anexos

ANEXO 1 Cuestionarios elaborados en página web y número de participantes

Encuestas

CUESTIONARIO Y VALORACIÓN DE CONTROL INTERNO ÁREA ADMINISTRATIVA »

Inicio: 31.01.2019 22:57 | Fin: **terminada** | 3 participantes

Fecha y hora	Producto	Duración	Costos	Pago	Factura
31.01.2019 22:42	Basic	1 mes	¡Gratis!	✔ recibido	-

CUESTIONARIO Y VALORACIÓN DE CONTROL INTERNO ÁREA CONTABLE »

Inicio: 31.01.2019 23:12 | Fin: **terminada** | 2 participantes

Fecha y hora	Producto	Duración	Costos	Pago	Factura
31.01.2019 23:06	Basic	1 mes	¡Gratis!	✔ recibido	-

CUESTIONARIO Y VALORACIÓN DE CONTROL INTERNO ÁREA DE VENTAS »

Inicio: 31.01.2019 23:05 | Fin: **terminada** | 7 participantes

Fecha y hora	Producto	Duración	Costos	Pago	Factura
31.01.2019 22:58	Basic	1 mes	¡Gratis!	✔ recibido	-

ANEXO 2 Cuestionario de valoración de control de inventar en el área administrativa

CUESTIONARIO Y VALORACIÓN DE CONTROL DE INVENTARIOS EMPRESA ABC ÁREA ADMINISTRATIVA				
*	AMBIENTE INTERNO		3	
Nº	PREGUNTAS	SUB TOTAL	TOTAL	RESPUESTA
1	¿Conoce la visión y misión de la empresa?	2	3.33	SI
2	¿Está definida y conoce la estructura orgánica de la empresa?	2.5	4.17	SI
3	¿Conoce los objetivos generales y específicos de la empresa?	2	3.33	SI
4	¿La empresa tiene un manual de procedimientos para el manejo de inventarios?	0	-	NO
*	TOTAL		10.83	
*	EVALUACION DE RIESGOS			
5	¿Existe un solo responsable en el área para autorizar cambios en inventarios, precios o descuentos?	0.5	1.11	NO
6	¿Cuenta la mercadería con pólizas de seguro tomando en cuenta su valor real?	2	4.44	SI
7	¿Para la contratación de personal, cuenta la empresa con perfiles de puestos y procedimientos para el desalfo de sus funciones?	1	2.22	NO
*	TOTAL	3.5	7.78	
*	ACTIVIDADES DE CONTROL			
8	¿Existen procedimientos para realizar pedidos de mercadería?	2	1.90	SI
9	¿Se realiza toma de inventarios físicos en los locales periódicamente, mensual, trimestral,...semestral?	1.5	1.43	SI
10	¿Cuándo existen variaciones en el inventario se realiza algun procedimiento?	2	1.90	SI
11	¿Se realizan conciliaciones de mercadería recibida y enviada entre compañías?	1.5	1.43	SI
12	¿Se realizan cambios en los márgenes brutos mensualmente?	0	-	NO
13	¿SODAI permite ingresar al inventario dos veces el mismo número de MT?	1	0.95	NO
14	¿Se lleva un control de stock que se requiere en cada local?	2	1.90	SI
*	TOTAL	10	9.52	
*	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
15	¿Los reportes de inventario que genera SODAI proporcionan información util?	1	1.67	NO
16	¿Se generan usuarios, claves y niveles de acceso individuales para el uso del SODAI?	3	5.00	SI
17	¿Existe comunicación y retroalimentación entre las diferentes áreas de la empresa?	1.5	2.50	SI
18	¿El sistema contable cumple las necesidades para procesar la información de su área?	1	1.67	NO
*	TOTAL	6.5	10.83	
*	MONITOREO			
19	¿Se realizan controles para la recepcion de mercaderías?	2	4.44	SI
20	¿Se realizan evaluaciones al personal sobre desempeño laboral o evaluaciones de conocimientos del producto que vende?	1.5	3.33	SI
21	¿Se realizan controles aleatorios de inventarios en las sucursales?	1	2.22	NO
*	TOTAL	4.5	10.00	SI/13
*	GRAN TOTAL		48.97	NO/8

Elaborado por: Amparo Moyón

ANEXO 3 Cuestionario de valoración de control de inventar en el área contable

CUESTIONARIO Y VALORACIÓN DE CONTROL DE INVENTARIOS				
EMPRESA ABC				
AREA CONTABLE				
*	AMBIENTE INTERNO		2	
Nº	PREGUNTAS	SUB TOTAL	TOTAL	RESPUESTA
1	¿Conoce la visión, misión y objetivos de la empresa?	0.5	1.67	NO
2	¿La empresa tiene un manual de procedimientos para el manejo de inventarios, relacionado con autorización, custodia, registro, control y responsabilidades?	0	-	NO
3	¿Está definida la estructura orgánica del área contable?	1.5	5.00	SI
TOTAL			6.67	
*	EVALUACIÓN DE RIESGO			
4	¿En el caso de existir daños, robos o pérdidas de inventario se tiene una cuenta contable donde registrarlos?	0	-	NO
5	¿Existe un responsable en el área para que autorice ajustes en el inventario?	2	5.00	SI
6	¿Solicita autorización para realizar ajustes de inventario sea en valores, costo o unidades?	2	5.00	SI
7	¿Se registra en el kardex la transferencia de mercadería entre locales?	0	-	NO
TOTAL			10.00	
*	ACTIVIDADES DE CONTROL			
8	¿Se realiza periódicamente (mensual, trimerstral,..etc) la toma física de inventarios y se realizan sus informes, para asegurar registros exactos de cantidades, costo, ajustes oportunos y existencia de mercadería en consignación?	0	-	NO
9	¿El sistema contable cuenta con un módulo para inventarios?	2	4.00	SI
10	¿Existe un método de valuación de inventarios definido?	0.5	1.00	NO
11	¿Se realiza conciliación de inventarios entre lo físico y lo registrado en el sistema SODAI?	1.5	3.00	SI
12	¿Existe uniformidad en la valuación de los inventarios, es decir se lo valora bajo el mismo método?	1.5	3.00	SI
TOTAL			11.00	
*	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
13	¿Los reportes de inventario que genera SODAI proporcionan información útil?	1	2.50	SI
14	¿Existe comunicación y retroalimentación entre las diferentes áreas de la empresa?	1	2.50	SI
15	¿Se generan usuarios, claves y niveles de acceso individuales para el uso del SODAI?	2	5.00	SI
16	¿El sistema contable cumple con las características necesarias para solventar las necesidades del área contable?	0.5	1.25	NO
TOTAL			11.25	
*	MONITOREO			
17	¿El inventario físico es supervisado por personal independiente al personal del local?	1.5	7.50	SI
18	¿Se realizan rutinas de monitoreo a las transacciones contabilizadas de ventas e inventarios?	1	5.00	SI
TOTAL			12.50	SI/11
*	GRAN TOTAL		51.42	NO/7

Elaborado por: Amparo Moyón

ANEXO 4 Cuestionario de valoración de control de inventar en el área de ventas

CUESTIONARIO Y VALORACIÓN DE CONTROL DE INVENTARIOS				
EMPRESA ABC				
ÁREA DE VENTAS				
*	AMBIENTE INTERNO		7	
Nº	PREGUNTAS	SUB TOTAL	TOTAL	RESPUESTA
1	¿Conoce la visión, misión y objetivos de la empresa?	3.5	2.00	SI
2	¿Existen políticas y procedimientos en cuanto a recepción, almacenamiento y custodia de la mercadería?	4	2.29	SI
3	¿Los objetivos del área de ventas están alineados a los de la empresa?	5.5	3.14	SI
4	¿Conoce la estructura orgánica del área de ventas?	5.5	3.14	SI
5	¿Existe una política de actualización de conocimientos para el personal del área de ventas?	5	2.86	SI
TOTAL			13.43	
*	EVALUACIÓN DE RIESGO			
6	¿El local cuenta con la seguridad necesaria para el resguardo de la mercadería?	4.5	3.21	SI
7	¿Existen normas de seguridad a seguir en el local en caso de eventos de riesgo?	2.5	1.79	NO
8	¿Cuenta con registros de constancia de haber recibido la mercadería a satisfacción o si hubo novedades?	5	3.57	SI
9	¿Cuando existen devoluciones de la mercadería informa y realiza el seguimiento respectivo?	5	3.57	SI
TOTAL			12.14	
*	ACTIVIDADES DE CONTROL			
10	¿Revisa las motos, repuestos y demás materiales que le son entregados para constatar que se encuentren en perfecto estado y en las cantidades indicadas ?	5.5	3.14	SI
11	¿La toma física de inventarios se realiza periódicamente (mensual, trimestral,..etc) en los locales?	3	1.71	NO
12	¿Para transferencias de mercadería entre locales, solicita autorización y elabora una guía de remisión?	4.5	2.57	SI
13	¿Una vez concretada la venta se emite una factura para la salida de la mercadería?	7	4.00	SI
14	¿Se da aviso al jefe inmediato si existen diferencias en las características o en cantidades de la mercadería recibida?	5	2.86	SI
TOTAL			14.29	
*	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
15	El sistema contable cuenta con las facilidades para realizar el proceso de facturación?	5	3.57	SI
16	¿El sistema cuenta con filtros de control para la duplicidad de facturas?	1.5	1.07	NO
17	¿Se generan usuarios y claves individuales para el uso del sistema?	6.5	4.64	SI
18	¿Existe comunicación y retroalimentación entre las diferentes áreas de la empresa?	3	2.14	NO
TOTAL			11.43	
*	MONITOREO			
19	¿En el ultimo año la empresa le ha realizado evaluaciones sobre su desempeño laboral o de conocimiento sobre los productos que vende?	2	2.86	NO
20	¿Existen visitas esporádicas para el control de inventario existente?	2.5	3.57	NO
TOTAL			6.43	SI/14
*	GRAN TOTAL		57.71	NO/6

Elaborado por: Amparo Moyón