

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD



EVALUACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO
APLICANDO EL COSO III PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE
INVENTARIOS EN LA EMPRESA SANTANA SAC, PERIODO 2018

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO

AUTOR

MARIA NELLY TORRES FLORES

ASESOR

MARIBEL CARRANZA TORRES

<https://orcid.org/0000-0002-5120-4295>

Chiclayo, 2020

**EVALUACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL
INTERNO APLICANDO EL COSO III PARA MEJORAR LA
GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA SANTANA
SAC, PERIODO 2018**

PRESENTADA POR:

MARIA NELLY TORRES FLORES

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
Para optar el título de

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR:

Leoncio Oliva Pasapera
PRESIDENTE

Rosita Catherine Campos Diaz
SECRETARIO

Maribel Carranza Torres
ASESOR

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo en cada paso que he dado, cuidándome y dándome la fortaleza para continuar; a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentara sin dudar ni un solo momento de mi inteligencia y capacidad.

Agradecimientos

A la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, porque en sus aulas, recibí el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Escuela Profesional de Contabilidad Empresarial.

Un especial agradecimiento a mi asesora, el Mgtr. Carranza Torres Maribel por su visión crítica, conocimientos, experiencia y su motivación para lograr concluir con éxito mi tesis.

Resumen

Se plasmó el tema de estudio del control interno llevado a cabo en la empresa Santana SAC, ya que usualmente las empresas no disponen de un sistema de control interno bien constituido y ello no les permite manejar adecuadamente la gestión de sus inventarios, lo que finalmente genera problemas financieros de gran relevancia para las empresas. Tuvo como objetivo general: Evaluar los procedimientos de control interno para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Santana SAC, Chiclayo 2018, para lo cual se consideraron los objetivos específicos: describir aspectos generales de la empresa, identificar las deficiencias en los procedimientos de control interno, analizar la gestión de inventarios y diseñar procedimientos de control interno mediante el Coso III para mejorar la gestión de inventarios en la empresa; con un tipo de investigación descriptiva – cuantitativa y diseño No Experimental – transversal, la muestra estuvo conformada por la Gerente General; las técnicas empleadas fueron la entrevista, encuesta y análisis documental, con sus respectivos instrumentos: guía de entrevista, cuestionario y guía de análisis documental. Los resultados obtenidos en la empresa demostraron que cuenta con deficiencias en los procedimientos de compra, venta y almacenaje de mercaderías, debido a que no cuentan con personal capacitado, existen sobrecargos de actividades en cada trabajador, no manejan temas sobre gestión de inventarios y existen irregularidades en el control interno. Se resolvió que se aprueba la hipótesis puesto que los procedimientos de control interno en base al Coso III sí mejoran la gestión de inventarios en la empresa Santana SAC.

Palabras clave: Control interno, gestión de inventarios, control de inventarios, Coso III.

Abstract

The issue of the study of internal control carried out in the company Santana SAC was established, since companies usually do not have a well-established internal control system and this does not allow them to adequately manage the management of their inventories, which ultimately generates Financial problems of great relevance for companies. Its general objective was: Evaluate the internal control procedures to improve the inventory management in the company Santana SAC, Chiclayo - 2018, for which the specific objectives were considered: describe general aspects of the company, identify the deficiencies in the procedures of internal control, analyze inventory management and design internal control procedures through Coso III to improve inventory management in the company; with a descriptive - quantitative type of research and a non - experimental - transversal design, the sample consisted of the General Manager; the techniques used were the interview, survey and documentary analysis, with their respective instruments: interview guide, questionnaire and document analysis guide. The results obtained in the company showed that it has deficiencies in the procedures of purchase, sale and storage of merchandise, because they do not have trained personnel, there are overcharges of activities in each worker, they do not handle issues about inventory management and there are irregularities in the internal control. It was resolved that the hypothesis is approved since the internal control procedures based on Coso III do improve the inventory management at Santana SAC.

Keywords: Internal control, inventory management, inventory control, Cost III.

Índice

Dedicatoria

Agradecimientos

Resumen

Abstract

I.	Introducción	11
II.	Marco teórico	15
2.1.	Antecedentes	15
2.1.1.	Internacional	15
2.1.2.	Nacional.....	16
2.1.3.	Local	17
2.2.	Bases teóricas científicas.....	19
2.2.1.	Control interno.....	19
2.2.2.	Gestión de inventarios	25
III.	Metodología	36
3.1.	Tipo y nivel de investigación	36
3.2.	Diseño de la investigación.....	36
3.3.	Población, muestra y muestreo.....	37
3.3.1.	Población	37
3.3.2.	Muestra	37
3.3.3.	Muestreo	37
3.4.	Criterios de Selección.....	37
3.5.	Variables – Operacionalización.....	38
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	38
3.6.1.	Técnicas	38
3.6.2.	Instrumentos	39
3.7.	Procedimientos	40
3.8.	Plan de procesamiento y análisis de datos.....	40
3.9.	Matriz de consistencia.....	41
3.10.	Consideraciones éticas.....	41
IV.	Resultados y discusión	44
4.1.	Descripción de los aspectos generales de la empresa Santana SAC	44

4.1.1.	Reseña histórica.....	44
4.1.2.	Misión.....	45
4.1.3.	Visión.....	45
4.1.4.	Objetivos.....	45
4.1.5.	Valores.....	45
4.1.6.	Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).....	46
4.1.7.	Estructura organizacional	47
4.2.	Identificación de las deficiencias en los procedimientos de control interno en la empresa Santana SAC	48
4.2.1.	Procesos de cada área de la empresa, descripción y aplicación de flujogramas.....	48
4.2.2.	Resultados de la aplicación del cuestionario a la Gerente General respecto al control interno	54
4.2.3.	Análisis de los resultados de control interno	62
4.3.	Análisis de la gestión de inventarios en la empresa Santana SAC.....	64
4.3.1.	Resultados de la entrevista a la Gerente General respecto a gestión de inventarios .	64
4.3.2.	Análisis de los resultados de gestión de inventarios.....	65
4.3.3.	Indicadores de gestión	65
4.4.	Diseño de los procedimientos de control interno mediante el caso III para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Santana SAC	66
4.5.	Discusión.....	66
V.	Propuesta.....	71
4.2.	Diseño de la propuesta de procedimientos de control interno	72
4.2.1.	Nombre de la propuesta.....	72
4.2.2.	Aspectos generales.....	72
4.2.3.	Estructura de la propuesta.....	75
4.2.4.	Desarrollo de la propuesta	75
VI.	Conclusiones	84
VII.	Recomendaciones.....	85
VIII.	Referencias Bibliográficas	86
IX.	ANEXOS.....	93

Índice de tablas

Tabla 1. Tipos de inventarios	30
Tabla 2. Ejemplo de método de valoración de inventarios PEPS	32
Tabla 3. Ejemplo de método de valoración de inventarios UEPS.....	32
Tabla 4. Ejemplo de método de valoración de inventarios Promedio Ponderado	33
Tabla 5. Operacionalización de las Variables.....	42
Tabla 6. Matriz de consistencia.....	43
Tabla 7. Análisis FODA	46
Tabla 8. Tabla de riesgo y confianza	59
Tabla 9. Cuadro porcentual del componente: Ambiente de control del área de almacén	59
Tabla 10. Cuadro porcentual del componente: Evaluación de riesgos del área de almacén.....	60
Tabla 11. Cuadro porcentual del componente: Actividades de control del área de almacén.....	60
Tabla 12. Cuadro porcentual del componente: Información y comunicación del área de almacén.....	61
Tabla 13. Cuadro porcentual del componente: Monitoreo del área de almacén	61
Tabla 14. Resultados de la entrevista dirigida a la Gerente General	64
Tabla 15. Controles de recepción y despacho	78
Tabla 16. Controles de administración de la existencia.....	79
Tabla 17. Procedimientos del componente ambiente de control.....	82
Tabla 18. Procedimientos del componente evaluación de riesgos.....	82
Tabla 19. Procedimientos del componente actividades de control	83
Tabla 20. Procedimientos del componente información y comunicación	83
Tabla 21. Procedimientos del componente monitoreo	83

Índice de figuras

Figura 1. Componentes del control interno	20
Figura 2. El cubo ARE	22
Figura 3. Los 17 principios fundamentales del Coso 2013 (asociados a los 5 componentes del control interno).....	24
Figura 4. Organigrama de la empresa	47
Figura 5. Flujograma de compras	48
Figura 6. Flujograma de ventas	50
Figura 7. Flujograma de almacenamiento	52
Figura 8. Estructura de la propuesta de los procedimientos de control interno	71
Figura 9. Organigrama propuesto para la empresa Santana SAC	73
Figura 10. Diagnóstico FODA del área de almacén	74
Figura 11. Flujograma de recepción.....	80
Figura 12. Flujograma de almacenamiento	81
Figura 13. Flujograma de control de inventario	100
Figura 14. Descripción de procesos	101

I. Introducción

La empresa ferretera Santana SAC, situada en la ciudad de Chiclayo, ha laborado en el rubro de la ferretería durante años, dedicándose a comprar y vender sus productos a nivel local y nacional, sin embargo no ha tenido un sistema eficaz en el control de sus inventarios, ocasionando que las mercaderías físicas no concuerden con la información consignada en los documentos, es por ello que surge el desconocimiento del real valor de los inventarios.

Lo expresado anteriormente revela que la empresa ha sido manejada de una forma no adecuada, es decir, no tiene un control adecuado de sus inventarios sin una correcta gestión de inventarios, además las finanzas las manejaban de forma empírica, ya que realizaban solo un registro general de las ventas y compras, lo que finalmente dificulta tener bien clara la información respecto a los asuntos contables e información de la mercadería.

Según la revista Economista (2016), indica que las empresas comerciales tienen como base fundamental la compra y venta de bienes, lo que lleva a controlar los inventarios, siendo éste esencial para el manejo adecuado en la ejecución de los objetivos establecidos en la entidad. Su apropiada administración bien puede ser un elemento de éxito o de fracaso para las organizaciones, por eso es que se deben incluir controles de inventarios para advertir y detectar riesgos.

La gestión de inventarios comprende aspectos metódicos que ayuda a medir el grado de colaboración e integración en una empresa. De tal manera que se generen estrategias y políticas conjuntas para intensificar el manejo de información incluyendo metodológicamente la definición de políticas, planificación, integración de procesos, medición de desempeño y elaboración de planes que permitan una mejor gestión. (Salas, Maiguel, y Acevedo, 2017, p. 328). Cabe indicar que disponer de un procedimiento idóneo en la administración de inventarios generaría un beneficio para la entidad evitando pérdidas. Utilizando un control interno generaría una eficiente administración de información para la realización de una buena gestión en inventarios.

Si la empresa ferretera no aplica metodológicamente los procesos, así como otras empresas del mismo rubro que continúan laborando de la forma inapropiada, sin un control adecuado, enfrentarán a mediano o largo plazo problemas en el plano contable y financiero, de esa manera no se estimará los niveles de utilidades concretos que la entidad genera, será

complejo establecer el suministro y rotación de existencias, tornándose de esta manera en un perjuicio para el desarrollo de la empresa.

Las dificultades expuestas precedentemente ocasionan en la entidad un desorden en sus inventarios ya que no se lleva un registro eficiente, por lo cual no le permite un desarrollo a nivel operativo ni una adecuada proyección general; es así que el esquema de procedimientos del control interno para una apropiada gestión de inventarios podría dar solución a dichos problemas y de esa manera le permitiría optimizar sus recursos, además los clientes obtendrían una eficiente atención beneficiando a mayor escala mediante la satisfacción de sus necesidades. Por lo tanto, la empresa Santana SAC necesita corregir su control de inventarios mediante técnicas que le ayudarán al logro de los objetivos propuestos.

Según la Revista Perú 21, en una entrevista al gerente de la institución: Desarrollo de la Corporación Financiera de Desarrollo (Cofide), Luis Terrones, menciona que nuestro país cuenta con aproximadamente 3.5 millones de Mypes (Micro y Pequeñas Empresas) y estas constituyen el 45% del PBI (Producto Bruto Interno) lo que lo hace importante para el dinamismo de la economía peruana, pero muchas de estas micro y pequeñas empresas no pueden seguir creciendo ya que cuentan con factores limitantes, una de ellas es la inadecuada gestión de inventarios. (“Existen 3,5 millones de mypes en Perú”, 2013)

Toda empresa procura tener un control de la mercadería que ingresa y sale; desde este punto es trascendental el manejo adecuado del inventario por parte de la entidad. Esta gestión dará a conocer al término de un periodo una información confiable del contexto económico, para evitar operaciones poco efectivas y/u obtener grandes pérdidas, hurtos o sobrantes de productos.

El control interno de inventarios es significativo ya que refleja el estado financiero de la entidad generando un reporte confiable. Ante esta situación, el control interno abarca tanto el método de clasificación como el conjunto de reglas admitidas dentro de una compañía para resguardar sus activos, constatar la precisión y autenticidad de su manifestación administrativa y financiera, impulsar la eficiencia en los procedimientos y cumplir las metas y los objetivos proyectados.

La gestión de inventarios es un asunto preciso en el mando estratégico de toda empresa, se relaciona con la determinación de control, implica hacer un seguimiento de todo aquello que la empresa tiene guardado en su almacén, siendo útil para reducir tiempos a la hora de buscar un producto o de reponerlo, evitando de esa manera a que hayan faltantes en el stock de mercadería.

Por lo mismo, en la empresa Santana SAC se encontró como deficiencia el inadecuado manejo en los procedimientos de control interno para llevar a cabo su gestión de inventarios, es así que por la necesidad que enfrentaba la empresa se realizó la presente investigación para buscar soluciones de mejora en la aplicación del control interno mediante el Coso III y aportar de esa manera a realizar una eficaz gestión de inventarios.

Los resultados alcanzados en este trabajo permitieron lograr el objetivo general: Evaluar los procedimientos de control interno para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Santana SAC, Chiclayo – 2018. Además se plantearon los objetivos específicos siguientes: Describir aspectos generales de la empresa, identificar las deficiencias en los procedimientos de control interno, analizar la gestión de inventarios y diseñar procedimientos de control interno mediante el Coso III para mejorar la gestión de inventarios en la empresa.

Asimismo, se planteó la hipótesis siguiente: Los procedimientos de control interno en base al Coso III mejoran la gestión de inventarios en la empresa Santana SAC.

El presente trabajo será de gran aporte para las empresas ferreteras, ayudará a generar beneficios para el cliente y la empresa, por otra parte, esta investigación ayudará a abrir nuevos horizontes para organizaciones que presenten escenarios parecidos, sirviendo como guía y como una propuesta de solución ante sus necesidades, también será de apoyo para futuras investigaciones.

En tal sentido, la presente investigación ha sido elaborada de la siguiente manera: Introducción, en la cual se detalla la situación problemática, dando referencia a datos relevantes y relacionados con el problema de investigación, estableciendo la hipótesis, objetivos y la justificación para llevar a cabo el estudio; marco teórico, donde se aborda los temas previamente estudiados, consignado como antecedentes del estudio y las bases teóricas relacionadas a las variables; la metodología de la investigación, en este capítulo se explica el tipo y diseño de

investigación empleado, la población, muestra y el tipo de muestreo, los métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, asimismo se establecen las técnicas de procesamiento de datos; resultados y discusión, en esta sección se plasman los hallazgos producto de la investigación, acompañado de tablas y figuras, además se expone la discusión; en el capítulo siguiente se establecen las conclusiones y recomendaciones; por último, se indican las referencias bibliográficas y los anexos que complementan el presente estudio.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

En base a la problemática encontrada para el presente estudio, se ha revisado estudios similares con las variables propuestas para lograr mejorar la gestión de inventarios mediante el manejo de control de inventarios, es así que se detallan a continuación:

2.1.1. Internacional

Alvarez (2015), en su tesis titulada “El control interno a la rotación de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la empresa Comercial Romero Medina del Cantón Píllaro”, de la Universidad Técnica de Ambato, de la República del Ecuador, con un tipo de investigación bibliográfica-documental y de campo, mediante los niveles de investigación exploratorio, descriptivo y correlacional, concluyó que la entidad investigada no tiene normas de control interno que le ayude a tener un control sobre el ingreso, salida y rotación de las mercaderías, lo que ocasiona tener capital de trabajo desvalorizado, elevando con ello los costos de operación del tratamiento de inventarios, asimismo mantienen un bajo control en los niveles de stock y no logran satisfacer la demanda del mercado.

Según lo expuesto en la investigación realizada, indica que la empresa sufre carencias en la información respecto al tratamiento de inventarios para manejar el control interno, dándose cuenta que, al no realizar un trabajo adecuado en el manejo de inventarios se provocaría lentamente la quiebra económica en la entidad.

Flores y Rojas (2015), en su tesis expuesta sobre “Evaluación del control interno al área de inventario de la empresa JG Repuestos Industriales de la ciudad de Guayaquil”, de la Universidad Politécnica Salesiana, de la República del Ecuador, concluyeron que la gestión de inventarios es indispensable para el manejo de información y la evaluación del control interno en la compañía. El control interno tiene que componerse por propósito, compromiso, capacidad, monitoreo, describiendo a cada una como aporte para realizar una buena gestión llegando aplicar el coso que describe cinco componentes para evaluar el control interno sustentada ya en una base teórica aplicada en empresas.

Según lo expuesto anteriormente toman decisiones basándose en el control interno modelo (COSO), la cual se encarga del ambiente de control que suministra disciplina y

organización, en función de competencias del personal de una entidad, luego sigue la evaluación de riesgos que reconoce y analiza los riesgos, siguiendo la actividad de control que son políticas y procesos que ayudan a garantizar qué medidas se deben tomar en la empresa, prosiguiendo con la aplicación de la información y comunicación, es decir genera información relevante y luego la comunica, de tal forma que las personas puedan entenderla y cumplir con sus compromisos para evitar el riesgo en la empresa y por último aplica el monitoreo, es decir, son supervisados continuamente para verificar que lo planeado se desarrolle correctamente y tenga resultados efectivos.

Orellana (2015), en su tesis expuesta sobre “Administración de inventario en las distribuidoras de productos de consumo masivo en el municipio de Asunción Mita Jutiapa”, de la Universidad Rafael Landívar, de la República de Guatemala, con un tipo de investigación descriptiva; concluyó que las repartidoras de bienes de consumo masivo del municipio en mención no tienen un oportuno control de inventarios, ya que por lo general no conocen los costos que se ocasionan al conservar inventario indebido, por contar con mercadería dañada o faltantes en sus inventarios, todo ello ocasiona que se produzcan inconvenientes por lo que los clientes realizan devoluciones.

Es decir que no ejecutan un manejo adecuado de la mercadería, evadiendo los sistemas de control a pesar que la distribuidora tiene un gran manejo de mercadería hacia el mercado, obteniendo ganancias, pero no se sabe de qué productos obtuvo un mayor margen de ganancia para el negocio.

2.1.2. Nacional

Albujar y Huamán (2014), en su tesis denominada: “Estrategias de control de inventarios para optimizar la producción y rentabilidad de la empresa Agro Macathon SAC”, de la Universidad Autónoma del Perú, en Lima, con un tipo de investigación descriptivo, analítico y explicativo; con un diseño de tipo No Experimental, concluyeron que la compañía Agro Macathon SAC no cuenta con un sistema de control interno para las diversas áreas de la empresa.

Asimismo, no ejecuta el control de sus inventarios mediante un sistema Kardex o tarjeta de control, por lo que es difícil fijar el costo de la comida del ganado, por lo que no saben cuál

es la cantidad precisa que se está utilizando e imposible saber cómo está la rentabilidad de la empresa debido a estos puntos críticos en la falta de manejo de información.

Contreras y Viloche (2015), en sus tesis denominada “Implementación del control de los inventarios a través del mayor auxiliar de existencias, para mejorar la gestión en la empresa plantas y pegamentos E.I.R.L. 2012”, de la Universidad Privada Antenor Orrego, en Trujillo, con un tipo de investigación aplicada, explicativa y diseño explicativo, concluyeron que una empresa debe establecer como una de sus políticas más importantes al control de inventarios para que pueda saber qué cantidad genera en beneficio propio. Por lo tanto, es una de las políticas que una entidad debe tener bajo supervisión, para verificar el grado de seguridad en la información y generar una coincidencia en stock.

Según Layme (2015), en su tesis titulada “Evaluación de los componentes del sistema de control interno y sus efectos en la gestión de la subgerencia de personal y bienestar social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2014”, de la Universidad José Carlos Mariátegui, en Moquegua, con un tipo de investigación descriptivo y un diseño transversal. Concluyó que la aplicación de procesos o pasos a seguir se debe realizar en base a las actividades o giro del negocio para que así se obtenga resultados favorables para la entidad.

2.1.3. Local

Burgos y Vera (2017), en su tesis nombrada “Evaluación de la gestión de existencias para determinar su impacto en la rentabilidad y propuesta de estrategia de mejora en la empresa Norcentro SAC Jaén 2013 – 2015”, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, con un tipo de investigación descriptivo – aplicada y un diseño descriptivo-analítico, No Experimental. Concluyeron que al evaluar los indicadores se observa carencias en la gestión de inventarios, por la excesiva compra de mercadería sin un estudio de mercado por la demanda de los productos, perjudicando a la empresa y elevando el costo de almacenamiento.

López y Seclén (2017), en su tesis nombrada “Propuesta de un manual de control interno para mejorar la producción en la empresa Azucarera del Norte S.A.C periodo 2016”, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, con un diseño de investigación cualitativo, descriptivo y observacional. Concluyeron que después de haber analizado la situación de la empresa, una de las deficiencias encontradas fue la falta de un manual de control interno orientado para el área de producción, la cual es considerada, según el estudio realizado, uno de

sus puntos débiles. Por lo tanto, se debe tomar medidas correctivas necesarias, estableciendo un buen control para un diseño manual que contenga un plan de organizaciones de función.

Núñez y Montalvo (2018), en su tesis titulada “Evaluación del control interno en el área de logística para mejorar la gestión de MNC Ingenieros Contratistas Generales S. R. L. Estudio de caso: Casa Materna Cutervo”, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, con un tipo de investigación aplicada y un diseño No experimental, transaccional y descriptivo simple. Concluyeron que después de haber administrado el cuestionario sobre control interno en base al Coso I en el área de logística, se determinó que se generó en los componentes de evaluación de riesgos y actividades de control un nivel de confianza son de 44% y 48% respectivamente, lo cual refleja un deficiente manejo del control interno, asimismo, se evidenció que no se realizan supervisiones ni se informa sobre ocasiones fortuitas ocurridas en la empresa, todo ello ocasionado por el descuido de parte del área de gerencia y logística, lo que repercute finalmente en el cuidado de las posesiones de la empresa.

Rodríguez y Vasquez (2016), en su tesis titulada “Propuesta del diseño de un sistema de control interno para obtener la eficiencia en el proceso productivo y mejorar el costo beneficio de la empresa Dulce Pastelería EIRL en el periodo 2015 – 2016”, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, con un tipo de investigación descriptiva y un diseño No Experimental, concluyeron que la empresa en estudio tiene la necesidad de la aplicación de un sistema de control interno para poder identificar y amortiguar los riesgos de fraudes, robos y costos en exceso ya que no cuenta con una adecuada gestión de materiales, además se identificó que el mayor problema que tiene la empresa es que se desperdician los sobrantes de insumos porque no cuentan con la información necesaria ni una supervisión para reutilizar esos materiales.

De acuerdo con Ruíz (2018), en su tesis denominada “Gestión y control de inventarios y su incidencia en el capital de trabajo de Vefrut E.I.R.L Chiclayo – 2016”, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, con un tipo de investigación aplicada, con un enfoque cuantitativo y un nivel de investigación de tipo descriptivo - explicativo. Concluyó que las políticas de inventarios que se aplican en la empresa no están definidas en un documento de control interno para mejorar las decisiones en control de mercadería, control de compras, atender los pedidos dentro de horarios establecidos, y controlar el almacén de manera correcta. Se necesita proponer procesos de mejora para la gestión en inventarios.

2.2. Bases teóricas científicas

2.2.1. Control interno

“El Sistema de Control Interno es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizados y establecidos en cada entidad del Estado” (Ministerio de Economía y Finanzas - MEF, s.f.).

Según Estupiñán (2015), afirma que el control interno es un procedimiento que se efectúa por la junta de directores, la administración y otro personal de la empresa, mediante estrategias y emprendimiento, elaborado para reconocer sucesos potenciales que podría perjudicar a la compañía, y para administrar los probables riesgos que se presenten, para proporcionar seguridad suficiente de acuerdo con los propósitos de la empresa. (p. 97)

Según lo expuesto anteriormente se basa en un modelo Informe COSO, el cual brinda un enfoque del control interno, que ayudará a cualquier organización a conseguir sus objetivos con un buen desenvolvimiento y en la economía, prevendrá pérdidas de recursos, asegurando un desarrollo correcto de informes contables confiables, también generaría un cumplimiento de leyes bajo normas establecidas para el sector público y privado.

A. Objetivos del control interno

Para poder implementar un sistema de control interno dentro de la organización, es necesario que la Alta Dirección establezca los objetivos para contrarrestar los posibles riesgos.

González (2014), menciona que el modelo COSO tiene tres objetivos principales que se debe manejar en un control interno, los cuales son:

1. Eficacia y eficiencia en las actividades, objetivos de utilidad financiera y operacional, y el resguardo de los activos.
2. Seguridad, oportunidad y transparencia de la información contable.
3. Acatamiento de leyes y normas aplicables. (pp. 12-14)

B. Componentes del sistema de control interno

El sistema de control interno, a diferencia de los objetivos principales del modelo COSO, está integrado por componentes interrelacionados entre sí, los cuales son:

1. Entorno de control
2. Evaluación de los riesgos
3. Actividades de control
4. Información y comunicación
5. Supervisión

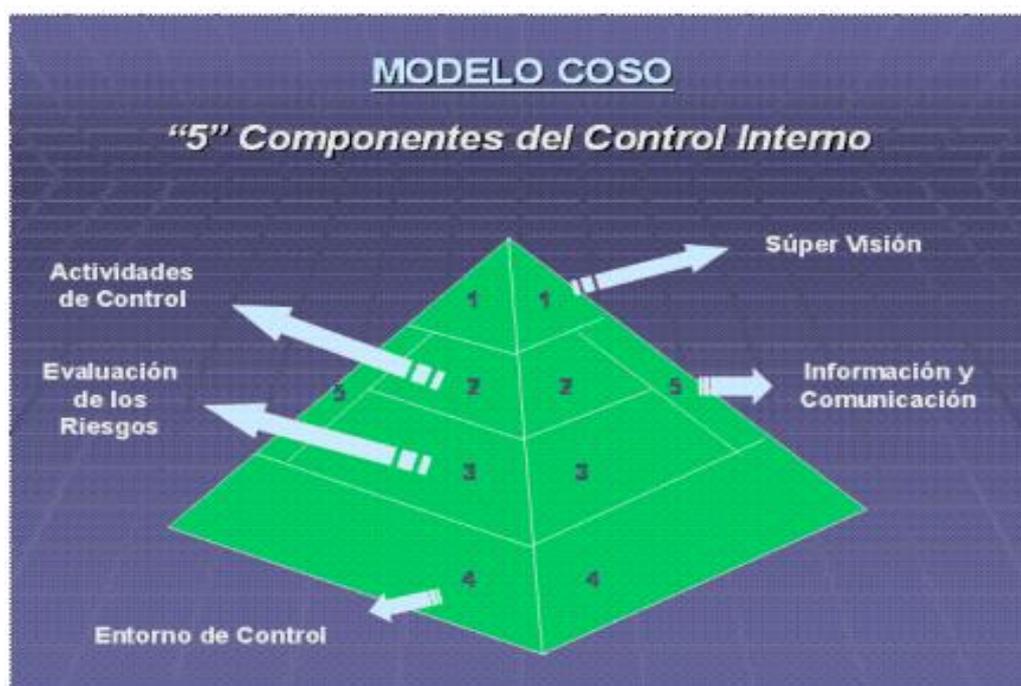


Figura 1. Componentes del control interno

Fuente: Salvador (2016)

Referenciado del blog: Coso II: Sistemas efectivos de control interno

C. Beneficios del sistema de control interno

La Contraloría General de la República, indica nueve beneficios que un sistema de control interno ofrece en las organizaciones que la adoptan, los cuales son:

1. Disminuir los peligros de corrupción.
2. Alcanzar los propósitos y metas propuestas.

3. Abordar el crecimiento organizacional.
4. Alcanzar mayor eficiencia, eficacia y objetividad en los procedimientos.
5. Confirmar el acatamiento de la ley.
6. Resguardar los patrimonios y bienes del Estado, y el uso oportuno de los mismos.
7. Disponer de información veraz y pertinente.
8. Mantener el desarrollo y cumplimiento de valores.
9. Impulsar la rendición de cuentas de los trabajadores o encargados por la misión y objetivos encomendados y el manejo de los recursos designados. (Contraloría General de la República , s.f.)

D. Deficiencias en la aplicación del control interno

Según Santillana (2015), las fallas en el control interno se deben al no haber identificado los riesgos por parte de la organización, siguiendo su propio criterio para la afrontación de nuevas tendencias en el mercado, se debe tener en cuenta el empleo de los siguientes principios de control interno: de equilibrio, objetivos, oportunidad, desviaciones, excepción y de la función controlada.

Estos principios contribuyen a que la empresa tenga un control interno, para que se genere una buena gestión de acuerdo a lo plasmado en cada uno de ellos. Santillana (2015), considera que existe deficiencia en el control interno cuando se diseña un control y se implementa de manera que no ayude a prevenir, detectar y corregir los posibles errores en los estados financieros de manera oportuna (p. 65). Ello nos da una referencia para aplicar correctamente los procesos a desarrollar según el área de labor.

E. El Cubo ARE

Santillana (2015), se refiere al ARE, como un procedimiento multidireccional e interactivo, en el que cualquier componente puede intervenir en otro que representa lo que hace falta para lograr los primeros. La correlación está incorporada en un matriz tridimensional en forma de cubo creado por el COSO. (p. 38-39)

Las cuatro categorías de objetivos que menciona según lo expuesto anteriormente son: operaciones, estrategia, información y cumplimiento, están representadas en las columnas de la siguiente gráfica.



Figura 2. El cubo ARE

Fuente: Santillana (2015)

Referenciado del libro: Sistemas de control interno

F. Coso III

El Comité de organizaciones patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO, Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission, por sus siglas en inglés) es el encargado de presentar el marco integrado de control interno, es por ello que “ha sido aceptado alrededor del mundo y se ha convertido en un marco líder en diseño, implementación y conducción de control interno y evaluación de su efectividad” (González, 2014, p. 2).

El modelo Coso “se dedica a desarrollar marcos y orientaciones generales sobre el control interno, la gestión del riesgo empresarial y la prevención del fraude, diseñados para mejorar el desempeño organizacional y la supervisión, y reducir el riesgo de fraude en las organizaciones” (González, 2014, p. 4).

G. Objetivos del Coso III

Según González (2014), menciona que los objetivos del Coso III son: definir las condiciones de control interno, actualizar la aplicación del mismo a los cambios de la compañía y sus ambientes operativos, y transmitir dicha aplicación de acuerdo a los objetivos operativos y de presentación de informes. El nuevo Marco Integrado del Coso III ayuda a tener una mayor cobertura sobre los riesgos que actualmente enfrentan las empresas. (p. 5)

H. Componentes del Coso III

Los componentes del control interno en base al Coso III constan de cinco componentes interrelacionados, los cuales son:

- a) **Ambiente de control:** “Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e incluya la actividad del personal con respecto al control de sus actividades” (Estupiñán, 2015).
- b) **Evaluación de riesgos:** “Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados” (Estupiñán, 2015).
- c) **Actividades de control:** “Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos” (Estupiñán, 2015).
- d) **Información y comunicación:** “[...] hace referencia a la forma en que las áreas operativas, administrativas y financieras de la organización identifican, capturan e intercambian información” (González, 2014, p. 17).
- e) **Supervisión y monitoreo:** “Todo el proceso ha de ser monitoreado con el fin de incorporar el concepto de mejoramiento continuo; así mismo, el Sistema de Control Interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias” (González, 2014, p. 19).

I. Principios del Coso III

Son 17 los principios del Coso III, así como se detalla en la siguiente figura:

Ambiente de control
Principio 1: Demostrar compromiso con la integridad y valores éticos.
Principio 2: El consejo de administración ejerce su responsabilidad de supervisión del control interno.
Principio 3: Establecimiento de estructuras, asignación de autoridades y responsabilidades.
Principio 4: Demuestra su compromiso de reclutar, capacitar y retener personas competentes.
Principio 5: Retiene a personal de confianza y comprometido con las responsabilidades de control interno.
Evaluación de riesgos
Principio 6: Se especifican objetivos claros para identificar y evaluar riesgos para el logro de los objetivos.
Principio 7: Identificación y análisis de riesgos para determinar cómo se deben mitigar.
Principio 8: Considerar la posibilidad del fraude en la evaluación de riesgos.
Principio 9: Identificar y evaluar cambios que podrían afectar significativamente el sistema de control interno.
Actividades de control
Principio 10: Selección y desarrollo de actividades de control que contribuyan a mitigar los riesgos a niveles aceptables.
Principio 11: La organización selecciona y desarrolla actividades de controles generales de tecnología para apoyar el logro de los objetivos.
Principio 12: La organización implementa las actividades de control a través de políticas y procedimientos.
Información y Comunicación
Principio 13: Se genera y utiliza información de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
Principio 14: Se comunica internamente los objetivos y las responsabilidades de control interno.
Principio 15: Se comunica externamente los asuntos que afectan el funcionamiento de los controles internos.
Actividades de monitoreo
Principio 16: Se lleva a cabo evaluaciones sobre la marcha y por separado para determinar si los componentes del control interno están presentes y funcionando.
Principio 17: Se evalúa y comunica oportunamente las deficiencias del control interno a los responsables de tomar acciones correctivas, incluyendo la alta administración y el consejo de administración.

Figura 3. Los 17 principios fundamentales del Coso 2013 (asociados a los 5 componentes del control interno)

Fuente: PWC (2014)

Referenciado de: Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III

2.2.2. Gestión de inventarios

Un inventario consiste en tener la mercadería ordenada y detallada, con la información de cada existencia y valorada según su valor real, para generar el cálculo respectivo en la obtención de beneficio que otorgaría cada uno. Cruz (2017), sostiene que el inventario dentro de una empresa representa una inversión económica, es por ello que debe ser planificada, gestionada y controlada (p.11).

La gestión de inventario se considera dentro de la contabilidad de costes y se encarga de administrar adecuadamente los registros, compras y salidas de mercaderías dentro de la entidad (Jaile, 2018).

Este instrumento ofrece una consecución de beneficios a las empresas en temas de control de inventarios, ya que les permiten disminuir las diferencias, el monto de las mismas, y sobre todo se impiden los problemas logísticos que ocasionan los inventarios fuera de control.

Zapata (2014), considera que el control de inventarios busca conservar los productos que se necesiten para la entidad y los clientes, esto involucra a las áreas de compras y ventas, por lo que expresa lo siguiente: “Se conoce la gestión de inventario como al proceso encargado de asegurar la cantidad de productos adecuados en la organización, de tal manera que se pueda asegurar la operación continua de los procesos de comercialización de productos a los clientes” (p. 14).

Según las decisiones que toman las empresas en su entorno para la continua mejora de sus operaciones, se encuentra el tratamiento de una guía de gestión de la innovación como primer paso para llevar a cabo estrategias de innovación con garantías, es por ello que las empresas deben contar con procesos sistemáticos que les ayude a planificar, organizar y controlar los procesos de innovación. (Martínez, 2013, p. 43)

Cuando este proceso sea aplicado correctamente, la organización tendrá resultados favorables con datos reales, disminuyendo los riesgos y márgenes de error.

Asimismo la gestión de inventarios debe cumplir con hitos. López (2014), afirma que un inventario debe ser fiable, conociendo lo que posee en la empresa, trabajando con un buen sistema de gestión debe ser suficientemente adaptable para adaptarse lo antes posible ante

cualquier demanda o cambio que genere la entidad siendo económicamente racional teniendo reglas generales de stocks. (p.26)

A. Administración de inventario

La administración de los inventarios “es un punto determinante en el manejo estratégico de toda organización, [...] se relacionan con la determinación de los métodos de registro, la determinación de los puntos de rotación, las formas de clasificación y el modelo de reinventario” (Salazar, 2016).

Según el estudio de Meana (2017), señala que el control y manejo de stocks en una entidad es una actividad fundamental dentro del control de inventarios, que ayuda a constatar las desigualdades entre los registros de existencias y las encontradas físicamente, así como la diferencias entre las mercaderías físicas contabilizadas en valores monetarios. (p. 9)

B. Tipos de inventarios

Es importante reconocer los alcances de un negocio y las necesidades del cliente para poder establecer un control de los inventarios. Es por ello que es necesario tener muy claro los tipos de inventario que existen debido a su diversidad.

Al respecto Eprendepyme (2016), menciona que los inventarios se clasifican de la siguiente manera:

1. Según el momento en el que se realice

- **Inventario inicial:** estos inventarios se llevan a cabo al inicio o comienzo de las diversas actividades y operaciones.
- **Inventario final:** estos inventarios se realizan al final del periodo económico o al culminar cada año, con la finalidad de establecer cuál es el nuevo patrimonio que tiene la empresa.

2. Según la periodicidad con la que se hace

- **Inventario intermitente:** este inventario se realiza varias veces durante un año por diversos factores.

- **Inventario perpetuo:** este inventario se realiza de forma continua en la organización, mediante un control específico de los productos, materias y existencias de la empresa.

3. Según su forma

- **Inventario de materias primas:** se establece para conocer cuáles son las materias primas que todavía no han sido manipuladas de las que la empresa dispone para producir sus productos finales.
- **Inventario de productos en proceso de fabricación:** este tipo de inventario se encuentra establecido por todos los productos que no están acabados y se consiguen todavía en el proceso de producción.
- **Inventario de productos terminados:** en este inventario se establecen todos los productos de la empresa que ya se produjeron para su venta a los clientes.
- **Inventario de suministros de fábrica:** se emplea para conocer todos los componentes que posee la entidad para elaborar sus productos, pero que no pueden ser contabilizados de una forma exacta.
- **Inventario de mercancías:** se lleva a cabo la contabilización de todos los bienes que posee la empresa y que luego serán vendidos directamente sin modificación alguna o sin someterlos a algún proceso de producción.

4. Según su función

- **Inventario en tránsito:** se cuenta todos los materiales y productos que aún no están en la empresa, pero que están por llegar de los proveedores.
- **Inventario de ciclo:** es un inventario en el que se elaboran más productos de los requeridos, esto sucede porque se ha adquirido una excedente en materias primas para reducir costos de producción y que sobrepasa la demanda actual.

- **Inventario de seguridad o de reserva:** es aquel inventario en el que la empresa posee los bienes de emergencia para posibles fallas en el proceso de producción o por si se presentan aumentos en las demandas de forma inesperada que finalmente modifiquen el proceso de producción.
- **Inventario de previsión o estacional:** se lleva a cabo cuando surge un aumento de la producción en temporadas de baja demanda, con la finalidad de satisfacer las necesidades del cliente en tiempos de alta demanda.
- **Inventario de desacoplamiento:** es el inventario solicitado cuando existen dos procesos que requieren tasas de producción que no poseen la probabilidad de sincronizarse.

5. Según el punto de vista logístico

- **Inventario de existencias para especulación:** corresponde al inventario de aquellos productos y materias primas adquiridas con la finalidad de elevar la producción con miras a posibles aumentos de la demanda en algún periodo determinado.
- **Inventario de existencias obsoletas, muertas o perdidas:** es aquel inventario en el que todos los productos mermados que, por diversas razones o eventos, no pueden ser vendidos a los clientes y, por lo mismo han generado pérdidas.
- **Inventario en ductos:** es el inventario que se encuentra entre las categorías del canal de suministros requeridos para el proceso de producción.
- **Inventario de existencias de seguridad:** es aquel inventario que busca asegurar una reserva ante posibles aumentos imprevistos en la demanda.
- **Inventario de existencias de naturaleza regular o cíclica:** consiste en el inventario que satisface la demanda requerida en periodos de reaprovisionamiento.

6. Otras clases de inventarios

- **Inventario físico:** es aquel que se efectúa en persona, contando cada uno de los bienes o productos de la empresa.
- **Inventario mínimo:** es el inventario que se lleva a cabo para establecer la cantidad mínima que puede permanecer en el almacén.
- **Inventario máximo:** se fija un nivel de inventario máximo, por lo que un inventario total puede resultar demasiado para algunos productos difíciles de contabilizar.
- **Inventario disponible:** este inventario es aquel que se encuentra disponible para la venta o producción de otros productos.
- **Inventario en línea:** este inventario hace referencia a todo aquello que se encuentra a punto de entrar a una línea de producción en la empresa.
- **Inventario agregado:** es aquel inventario que se aplica siempre y cuando el costo de administrar un producto es muy elevado.
- **Inventario en cuarentena:** es el inventario que debe mantenerse por un tiempo determinado o que debe prolongarse antes de ser manipulado en el proceso de producción.

Tabla 1. *Tipos de inventarios*

Tipos de inventarios					
Según el momento	Según la periodicidad	Según la forma	Según la función	Según la logística	Otros tipos
Inventario inicial	Inventario intermitente	Inventario de materias primas	Inventario en tránsito	Inventario de existencias para especulación	Inventario físico
Inventario final	Inventario perpetuo	Inventario de productos en fabricación	Inventario de ciclo	Inventario de existencias obsoletas	Inventario mínimo
		Inventario de productos terminados	Inventario de seguridad	Inventario en ductos	Inventario máximo
		Inventario de suministros de fábrica	Inventario de previsión	Inventario de existencias de seguridad	Inventario disponible
		Inventario de mercancías	Inventario de desacoplamiento	Inventario de existencias naturaleza regular	Inventario en línea

Fuente: Emrendepyme (2016)

Referenciado de la página: Tipos de inventario

Según los puntos antes vistos existen diferentes tipos de modelos en inventarios para su optimización, según la rama de la administración nos menciona modelos para pronosticar la demanda, con una serie de operaciones a realizar que tiene previsto, los modelos no programados no contribuyen al mejoramiento de la gestión en la entidad. Garrido y Cejas (2017). Especificándonos estos datos, se conforma una serie de variables, para la aplicación en una entidad, según la estructura debe ser fundamental para que así pueda saber en qué método enfocarse de acuerdo a sus interrogantes.

C. Rotación de inventarios

La rotación del inventario o existencias es un valor muy importante ya que dicha rotación demuestra del número de veces que se ha renovado la mercadería, bien sea un producto o una materia prima, durante un determinado período, habitualmente un año (Empresa Actual, 2016).

La rotación de inventarios es un índice de gestión que le permite saber a la empresa la cantidad de veces que ha rotado las existencias, o en su defecto, cuánto tiempo (en días) permanece su mercadería en la organización, con la finalidad de tener un control sobre el movimiento de dinero por este concepto.

D. Valoración de inventarios

“La valoración es parte esencial de la empresa, ya que todo lo que en ella se registra y forma parte de su patrimonio debe estar valorado. Para ello las empresas se rigen por el Plan General Contabl” (Cruz, 2017). Es así que las empresas cuentan con métodos de valoración de inventarios para poder adaptarlas de acuerdo a su necesidad.

E. Métodos de valoración de inventarios

“Los métodos de valoración de inventarios son técnicas aplicadas para valorar las unidades en almacén en términos monetarios. Esta valoración es especialmente útil cuando las unidades se van adquiriendo a distintos precios” (Marco, 2018).

Existen varios métodos de valoración de existencias; sin embargo, hoy en día los más utilizados por las empresas son:

a. Primeros en entrar, primeros en salir – PEPS

Conocido también como FIFO (First In, First Out), este método de valoración de existencias “se basa en la interpretación lógica del movimiento de las unidades en el sistema de inventario, por ende el costo de las últimas compras es el costo de las existencias, en el mismo orden en que ingresaron al almacén” (Salazar, 2016). Tal como se visualiza a continuación:

Tabla 2. Ejemplo de método de valoración de inventarios PEPS

PEPS								
Movimiento de Almacén								
Fecha	Especie		Existencias	\$/Unidad	\$/Unidad	Valores		Saldo
	Entrada	Salida		Entrada	Salida	Debe	Haber	
feb-02	250		250	\$ 620.00		\$ 155,000.00	\$ -	\$ 155,000.00
feb-07	250		500	\$ 628.00		\$ 157,000.00	\$ -	\$ 312,000.00
feb-11	250		750	\$ 633.00		\$ 158,250.00	\$ -	\$ 470,250.00
feb-16		250	500		\$ 620.00	\$ -	\$ 155,000.00	\$ 315,250.00
feb-16		200	300		\$ 628.00	\$ -	\$ 125,600.00	\$ 189,650.00

Fuente: Salazar (2016)

Referenciado de la página: Ingenieriaindustrialonline.com - Métodos de valoración de inventarios

b. Últimos en entrar, primeros en salir – UEPS

Conocido también como LIFO (Last In, First Out), este método se basa en que “los últimos artículos que entraron a formar parte del inventario, son los primeros en venderse [...], aquí lo importante es que el costo unitario de las últimas entradas sea el que se aplique a las primeras salidas” (Salazar, 2016). Tal como se muestra a continuación:

Tabla 3. Ejemplo de método de valoración de inventarios UEPS

UEPS								
Movimiento de Almacén								
Fecha	Especie		Existencias	\$/Unidad	\$/Unidad	Valores		Saldo
	Entrada	Salida		Entrada	Salida	Debe	Haber	
feb-02	250		250	\$ 620.00		\$ 155,000.00	\$ -	\$ 155,000.00
feb-07	250		500	\$ 628.00		\$ 157,000.00	\$ -	\$ 312,000.00
feb-11	250		750	\$ 633.00		\$ 158,250.00	\$ -	\$ 470,250.00
feb-16		250	500		\$ 633.00	\$ -	\$ 158,250.00	\$ 312,000.00
feb-16		200	300		\$ 628.00	\$ -	\$ 125,600.00	\$ 186,400.00

Fuente: Salazar (2016)

Referenciado de la página: Ingenieriaindustrialonline.com - Métodos de valoración de inventarios

c. Costo promedio constante o promedio ponderado

“Es un método de valoración razonable de aproximación en donde se divide el saldo en unidades monetarias de las existencias, entre el número de unidades en existencia. [...] ocasiona que se genere un costo medio” (Salazar, 2016). Tal como se muestra a continuación:

Tabla 4. Ejemplo de método de valoración de inventarios Promedio Ponderado

COSTO PROMEDIO O PROMEDIO PONDERADO								
Movimiento de Almacén								
Fecha	Especie		Existencias	\$/Unidad	Costo Medio	Valores		Saldo
	Entrada	Salida		Entrada		Debe	Haber	
feb-02	250		250	\$ 620.00		\$ 155,000.00	\$ -	\$ 155,000.00
feb-07	250		500	\$ 628.00		\$ 157,000.00	\$ -	\$ 312,000.00
feb-11	250		750	\$ 633.00		\$ 158,250.00	\$ -	\$ 470,250.00
feb-16		450	300		\$ 627.00	\$ -	\$ 282,150.00	\$ 188,100.00

Fuente: Salazar (2016)

Referenciado de la página: Ingenieriaindustrialonline.com - Métodos de valoración de inventarios

F. Costos de inventarios

“Los costos de inventario son aquellos que están relacionados con el almacenamiento, aprovisionamiento y mantenimiento del inventario en determinado período de tiempo” (Riquelme, 2017). Entre los costos más conocidos se consideran los siguientes:

a. Costos de almacenamiento

“Sea manual o automatizado, genera una serie de costos debido a las operaciones de movilización, verificación, ordenamiento, de los productos que se van a mantener en existencia dentro de la planta. Además gastos de instalaciones y personal” (Riquelme, 2017).

b. Costos de pedido

“Es el costo total originado cada vez que se formaliza algún pedido de un producto” (Riquelme, 2017). Entre los cuales se encuentra el costo de emisión y el costo de recepción del producto.

c. Costos de rotura de stock o costos por estar fuera de existencia

“Son los costos que se ocasionan cuando no se consigue atender la demanda, debido a la falta de existencias de producto en el almacén, lo que recibe el nombre de rotura de stock” (Riquelme, 2017).

G. El control de inventarios

El control de inventarios procura asegurar la disponibilidad de los materiales que se necesita en la compañía y para los clientes, por lo que se requiere la interrelación de las áreas de compras, manufactura y distribución (Zapata, 2014, p.11). Son los procesos que ayudan a almacenar, custodiar y a hacer más accesible la búsqueda de los inventarios en una empresa, minimizando los costos y recursos en los que se incurren para el tratamiento de los mismos.

H. Objetivos del control de inventarios

Mantener los inventarios de forma eficiente para satisfacer al cliente requiere de unos costos en: inversiones de capital en mercaderías, lugar para guardarlos, mano de obra y cuidado, además se necesita procesos tecnológicos y energéticos para su mantenimiento, entre otros. (Zapata, 2014, p. 13).

No obstante, si la empresa decide mantener un alto nivel de inventario para poder satisfacer las necesidades del cliente, éste incurriría en elevados costos para poder mantenerlo, es por ello que lo ideal sería que las acciones de la empresa se realicen de una forma adecuada, optimizando los recursos que posea la empresa, logrando un equilibrio entre las partes vinculadas para que finalmente salgan beneficiadas.

I. Gestión de las compras

La gestión de compras se define como el proceso interrelacionado con el de los inventarios para llevar a cabo las compras dentro de una empresa. Al respecto, Cembranos (2014), menciona que las funciones más importantes para una empresa están las de dirigir y coordinar el proceso de compras, para el caso de cumplir con la producción y las ventas, es por ello que la planificación de este proceso se encuentra relacionada de manera directa con las funciones del inventario. Una correcta gestión en las compras y en la gestión de inventario permite asegurar el normal flujo de materiales para abastecer a las áreas que se encargan de transformar los productos a comercializar y para la distribución y entrega de los productos terminados a los clientes. (p. 167)

a. Sistema de revisión continua o permanente

A través de este sistema “la empresa conoce el valor de la mercancía en existencia en cualquier momento, sin necesidad de realizar un conteo físico, [...] los movimientos de compra y venta de mercancías se registra directamente en el momento de realizar la transacción” (Gómez, 2001).

b. Sistema de revisión periódica

“Mediante este sistema, los comerciantes determinan el valor de las existencias de mercancías mediante la realización de un conteo físico en forma periódica, el cual se denomina inventario inicial o final según sea el caso” (Gómez, 2001).

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación

La presente investigación fue de tipo descriptivo - cuantitativo. Sampieri, Fernández y Baptista (2014) sobre la investigación descriptiva, afirman que su propósito es detallar las pertenencias, las particularidades y los perfiles de las personas, grupos, procesos, comunidades, objetos, entre otros fenómenos que se sometan a un determinado análisis (p. 92).

El nivel de investigación fue descriptiva, tal como se ha mencionado anteriormente. Mediante estudios descriptivos se pretende especificar, medir o recolectar información de una forma independiente o conjunta sobre las variables en estudio, esto significa que su objetivo no es precisamente indicar de qué manera interactúan estas (Sampieri et al., 2014, p. 92).

Según Hernández, Fernández, y Baptista (2014), mencionan que la investigación cuantitativa otorga la probabilidad de generalizar los resultados de una manera amplia, además otorga el control sobre los sucesos y brinda una gran probabilidad de repetición y se centraliza en puntos determinados de dichos sucesos, asimismo facilita la comparación entre investigaciones similares (p. 15).

3.2. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación fue No Experimental-transversal porque se realiza sin manipular intencionalmente las variables.

Según Novo (2016), el diseño de investigación se basa en estudios descriptivos los cuales buscan especificar un objetivo general planteado. Es decir, recolectar información de forma independiente sobre las variables a analizar. Indicando que existe método histórico-lógico, método del análisis-síntesis y método heurístico para la realización de este estudio.

Según Hernández et al. (2014), afirman que el diseño de investigación No Experimental consiste en no manipular de forma deliberada las variables en estudio, es decir, las investigaciones llevadas a cabo de forma no experimental no pretenden variar a propósito las variables independientes para conocer su efecto sobre otras (p. 152).

En lo que concierne al diseño de investigación transversal, Hernández et al. (2014), indican que “Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede” (p. 154).

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

Según Lepkowski la población “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (como se citó en Hernández et al., 2014, p. 174).

En la presente investigación, la población está conformada por la empresa Santana SAC.

3.3.2. Muestra

“La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (Hernández et al., 2014, p. 175).

La muestra está comprendida por los colaboradores, procedimientos e información que se reporta en las áreas y actividades vinculadas a los inventarios como son: compras, ventas y almacenamiento.

3.3.3. Muestreo

Muestrear “es el acto de seleccionar un subconjunto de un conjunto mayor, universo o población de interés para recolectar datos a fin de responder a un planteamiento de un problema de investigación” (Hernández et al., 2014, p. 567).

Se aplicó la técnica del muestreo no probabilístico intencional para obtener la muestra, con el objetivo de recoger la información asociada a las variables de estudio.

3.4. Criterios de Selección

Los criterios de selección fueron:

- a) Identificar la importancia del control de inventarios en la entidad Santana SAC.
- b) Realizar un análisis de la situación actual en el proceso de inventarios.

- c) Seleccionar un diseño de procedimientos normados para que genere un eficiente control interno de inventarios y así cumpla una buena gestión.
- d) Se buscó mejorar la gestión de inventarios mediante un diseño de la propuesta basada en procedimientos para control de inventarios aplicando la metodología Coso III.
- e) Recolectar de información para la elaboración de la propuesta como aporte a la empresa en sus operaciones de inventarios.

3.5. Variables – Operacionalización

Ver tabla en página 43. (Tabla 5)

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas

Las técnicas que se utilizaron para la recolección de información fueron: observación, análisis de documentos y entrevista.

a) Observación

La observación es una práctica que le permite al investigador realizar el registro, a través de los sentidos, de lo que ocurre a su alrededor, con el propósito de percibir situaciones que no lograría identificar fácilmente a través de otros instrumentos.

Campos y Lule (2012), indican que la observación es una técnica que a través de la aplicación de algunos requerimientos admite la organización, coherencia y economía de las campañas realizadas durante todo el desarrollo de la investigación; ayuda a tener una organización y una coherencia de acuerdo al método utilizado (p. 49).

b) Encuesta

Esta técnica ayudó a recolectar la información, mediante cuestionarios de control interno en base al Coso III, obteniendo los datos necesarios para presentarlos en el capítulo de resultados. La encuesta es una forma de captar información sobre un tema específico, en donde se logra analizar la información que se necesita para llegar a las conclusiones o para brindar soluciones a un problema específico (Riquelme, 2016, párr. 1).

c) Entrevista

La entrevista es una técnica que sirve para obtener información de primera, con el fin de lograr los objetivos del estudio, se basa en una serie de preguntas que se plantea para conocer el punto de vista del entrevistado. Fernández indica que la entrevista ayuda a que se genere la integración dialéctica entre el sujeto y el objeto, tomando en cuenta las distintas interacciones entre el investigador y lo investigado. Además, el objetivo es comprender, a través de un análisis profundo, el objeto de investigación dentro de un único contexto (como se citó en Vargas, 2012, p. 124).

d) Análisis de documentos

El análisis de documentos es una operación intelectual que sirve para tener un panorama de la empresa, de acuerdo a la información proporcionada en los documentos relacionados al control interno y gestión de inventarios; se analiza e interpreta dicha información para posteriormente presentar una información concisa. Es así que, Cunha afirma que el análisis documental es una serie de procesos efectuados con la finalidad de exponer el contenido de documentos sobre formas dirigidas a brindar la restitución de la información (como se citó en Clausó, 1993, p.12).

3.6.2. Instrumentos

Los instrumentos que se emplearon en este estudio, de acuerdo a las técnicas, fueron: guía de observación, guía de análisis de documentos y guía de entrevista.

a) Guía de observación

La guía de observación permitió examinar el entorno de la empresa, sus actividades de recepción, almacenamiento, custodia y salida de las mercaderías, los procesos que se llevan a cabo para la compra y venta de sus productos, infraestructura, entre otras actividades dentro de la gestión de inventarios.

b) Cuestionario

Para realizar la presente investigación, se aplicó el cuestionario de control interno para el área de almacén en base al Coso III, tomando en cuenta los principios establecidos para el Coso III, considerándose a los siguientes componentes: ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo.

c) Guía de entrevista

La guía de entrevista fue aplicada a la Gerente General de la empresa Santana SAC con la finalidad de recolectar información acerca de la gestión de inventarios y se plasmaron las siguientes dimensiones: administración y control de inventarios, con un total de 9 preguntas abiertas.

d) Guía de análisis documental

La guía de análisis documental fue aplicada a los documentos relacionados con los aspectos generales de la empresa, control interno y gestión de inventarios, a través de la revisión de su constitución, misión, visión, objetivos, valores, organigrama, órdenes de compra, notas de pedidos, estadísticas de compras y ventas, entre otros.

3.7. Procedimientos

Para la evaluación de los procedimientos de control interno en la empresa Santana SAC se procedió a solicitar a la gerente la autorización para llevar a cabo la aplicación de la guía de entrevista y cuestionario, luego se procedió a identificar el área donde surgieron las deficiencias (área de almacenaje) para evaluar su gestión de inventarios, asimismo se solicitó la información requerida para la presente investigación para finalmente procesar los datos a través de tablas y figuras consignadas en el capítulo de resultados.

Para la elaboración y aplicación de los instrumentos se llevó a cabo los siguientes procedimientos:

- a) Identificación de la importancia del control de inventarios en la empresa.
- b) Definición del problema, objetivos y diseño de los instrumentos.
- c) Planificación del diseño de los procedimientos de control interno en inventarios.
- d) Entrevista a la gerente general del negocio, solicitando su colaboración en la entrega de documentos y demás información referente al tema de investigación.
- e) Elaboración los procedimientos de control interno en inventarios en base a la metodología del Coso III para la mejora de la gestión de inventarios.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos.

Para procesar la información recopilada en la investigación, se hizo uso de los siguientes programas:

- Microsoft Word 2010: Resultó útil para ordenar y plasmar la información bibliográfica, fichas, cuadros de texto, documentos de la empresa, procesar datos de guía de entrevistas, etc.
- Microsoft Excel 2010: Este programa ayudó al procesamiento de datos y a tener mayor precisión con los resultados de tablas y figuras.

Después de haberse planificado los instrumentos a utilizar, se procedió a aplicarlos para la obtención de los resultados que finalmente fueron analizados, deducidos y plasmados en el presente trabajo, brindando información detallada sobre aspectos generales y actividades de la empresa, así como su estructura organizativa, procesos de compra, venta y almacenamiento, para finalmente plantear una propuesta de mejora para la empresa en base a los resultados alcanzados y a su problemática, con la ayuda de las bases teóricas.

3.9. Matriz de consistencia

Ver tabla en página 44. (Tabla 6)

3.10. Consideraciones éticas

La presente tiene como finalidad respetar los valores éticos que toda investigación debe tomar en cuenta para el desarrollo de la misma, ya que la eficacia del control resulta de la honestidad y valores del personal que lo plantea y le hace seguimiento.

Por ende, se está protegiendo los derechos de reserva de nombre de la empresa ya que no fue autorizada para exponer su nombre comercial, cumpliendo con principios y valores éticos como el respeto a la dignidad humana, justicia, discreción, compromiso con la entidad e integridad.

Los datos presentados en este trabajo no han sido manipulados, respetando el principio de veracidad y privacidad, ya que la entrevista se llevó a cabo de manera voluntaria, también la presente ha sido elaborada de acuerdo a las exigencias de la universidad, manejando la información de la entrevista y demás datos con fines estrictamente académicos, es por ello que se solicita el manejo adecuado de esta información.

Por último, este trabajo cumple con el nivel porcentual menor al 30% de plagio, lo cual está estipulado por la universidad.

Tabla 5. Operacionalización de las Variables

Variables	Conceptos	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
CONTROL INTERNO	Es un procedimiento que se lleva a cabo mediante estrategias y emprendimiento, elaborado para identificar sucesos probables que podría perjudicar a la empresa, y para administrar los probables riesgos que se presenten (Estupiñán, 2015, p. 97).	Comprende los siguientes componentes que influyen en un control interno: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de supervisión.	Ambiente de control	Estructura Organizacional
				Políticas y Procedimientos
			Evaluación de riesgos	Identificación de riesgos
				Análisis de riesgos
				Instrumentos de control
			Actividades de control	Controles sobre sistemas de información
				Integración con la valorización de riesgos
				Sistemas estratégicos e integrados
Información y comunicación	Calidad de la información			
	Medios de coordinación			
Actividades de supervisión	Revisión de la información			
	Proceso de evaluación			
GESTIÓN DE INVENTARIOS	Está incluido dentro de la rama de la contabilidad de costos y se consiste en la administración idónea del registro, compra y salida de inventario dentro de la compañía (Jaile, 2018).	Constituye uno de los pilares básicos en las que se apoyan las nuevas tendencias logísticas en la empresa.	Administración de inventarios	Inventario de mercaderías
				Inventario de seguridad
				Rotación de inventarios
				Valoración y costos de inventarios
			El control de inventarios	Gestión de compras
				Sistema de revisión continua
	Sistema de revisión periódica			

Tabla 6. Matriz de consistencia

Título	Formulación del problema	Marco teórico	Objetivos	Hipótesis general	Variables	Metodología			Técnicas de recolección de datos
						Tipo y diseño de investigación	Población	Muestra	
Evaluación de los procedimientos de control interno aplicando el coso III para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Santana SAC - Periodo 2018	¿De qué manera los procedimientos de control interno mejoran la gestión de inventarios en la empresa Santana SAC?	<p>Antecedentes</p> <p>Bases teóricas científicas</p> <p>Control interno</p> <p>Definición de control interno</p> <p>Objetivos del control interno</p> <p>Componentes del sistema de control interno</p> <p>Beneficios del sistema de control interno</p> <p>Deficiencias en la aplicación del control interno</p> <p>El Cubo ARE</p> <p>Coso III</p> <p>Objetivos del Coso III</p> <p>Componentes del Coso III</p> <p>Principios del Coso III</p> <p>Gestión de inventarios</p> <p>Definición de inventario</p> <p>Definición de gestión de inventarios</p> <p>Administración de inventario</p> <p>Tipos de inventarios</p> <p>Rotación de inventarios</p> <p>Valoración de inventarios</p> <p>Métodos de valoración de inventarios</p> <p>Costos de inventarios</p> <p>El control de inventarios</p> <p>Objetivos del control de inventarios</p> <p>Gestión de las compras</p> <p>Sistema de revisión continua o permanente</p> <p>Sistema de revisión periódica.</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Evaluar los procedimientos de control interno para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Santana SAC, Chiclayo – 2018.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>1.Describir aspectos generales de la empresa.</p> <p>2.Identificar las deficiencias en los procedimientos de control interno en las áreas vinculadas a los inventarios.</p> <p>3.Analizar la gestión de inventarios.</p> <p>4.Diseñar procedimientos de control interno mediante el Coso III para mejorar la gestión de inventarios en la empresa.</p>	<p>Los procedimientos de control interno en base al Coso III mejoran la gestión de inventarios en la empresa Santana SAC</p>	<p>Variable independiente</p> <p>Control interno de inventarios</p> <p>Variable dependiente</p> <p>Gestión de inventarios</p>	<p>Tipo de investigación</p> <p>Descriptiva - cuantitativa: ya que se pretende recoger la información de las variables para luego generalizar los resultados.</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>No Experimental: por lo que no se manipula deliberadamente el entorno y transversal ya que se busca describir y analizar las variables en un momento dado.</p>	<p>La población está conformada por la empresa Santana SAC</p>	<p>La muestra está comprendida por los colaboradores, procedimientos e información que se reporta en las áreas y actividades vinculadas a los inventarios.</p>	<p>· Observación</p> <p>· Encuesta</p> <p>· Entrevista</p> <p>Instrumentos de recolección de datos</p> <p>· Cuestionario de control interno</p> <p>· Matriz de riesgo</p> <p>· Guía de entrevista</p>

IV. Resultados y discusión

4.1. Descripción de los aspectos generales de la empresa Santana SAC

4.1.1. Reseña histórica

La empresa ferretera Santana SAC inició sus actividades el 24 de Agosto del 2012, fundada en Chiclayo, Perú. Es una sociedad conformada por 2 personas con el 80% y el 20% de capital. Emite facturación manual y computarizada a partir de marzo del 2019. Se encuentra laborando bajo el régimen general. Emite los siguientes comprobantes de pago: facturas, boletas de venta, notas de crédito y débito y guías de remisión. Su actividad principal es la venta y distribución al por mayor y menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en comercio especializados. También se dedica a la venta al por mayor de materiales de construcción, equipos, materiales de fontanería y calefacción. Cuenta con una gerente general. Declara libros electrónicos a partir del 01 de enero del 2015. A partir del 2017 declara impuestos a los activos netos. Presenta estados financieros y balance de comprobación.

La estructura organizativa de la empresa Santana SAC está conformada por:

- **Gerente General**, quién además es la dueña de la empresa, es la encargada de administrar, realizar las órdenes de compra, cobrar a los clientes y pagar a los proveedores, cotizar los precios de la mercadería, verificar las cuentas corrientes en las entidades financieras, etc.
- **Cajera**, quién es la encargada de coordinar con los proveedores y clientes para el cobro o cancelación de las facturas, efectuar acciones de seguimiento en el control de la mercadería, ya que verifica además que los productos que se le entrega al cliente estén conforme al pedido, factura las ventas diarias, realiza el cobro de las facturas y en ocasiones también ayuda a vender, apoya en el despacho de la mercadería, entre otras funciones.
- **Operario de almacén**, quién se encarga de la recepción y almacenamiento de la mercadería, verifica el estado de la misma, además verifica y acepta las notas de pedidos, carga y estiba la mercadería, limpia la instalación, entre otras funciones.

Para el caso del área de contabilidad, ésta es externa, por lo que la cajera guarda los documentos para su posterior entrega al contador.

4.1.2. Misión

Somos una empresa orientada a ofrecer los mejores productos brindándoles a nuestros clientes calidad y variedad en nuestros productos y servicios de venta, proporcionamos las mejores opciones de compra con capacidad de abastecimiento para la satisfacción de nuestros clientes.

4.1.3. Visión

Ser una cadena de ferreterías a nivel nacional que brinde los mejores productos, caracterizados por la calidad y variedad que ofrecemos en nuestros productos y servicios de venta, generar la inclusión social en las ciudades a las que lleguemos fortaleciendo nuestra solidez por medio del compromiso con la sociedad y el trabajo en equipo.

4.1.4. Objetivos

- Satisfacer a nuestros consumidores mediante productos de calidad y servicio al cliente.
- Distinguirnos entre los mejores proveedores.
- Desarrollar estrategias de mejora.
- Ampliar nuestra cobertura a nivel nacional.
- Respetar a nuestros clientes, proveedores y trabajadores.

4.1.5. Valores

Integridad: Nuestro trabajo es honesto, transparente y leal.

Respeto: El respeto hacia todos es el factor que no conlleva a encontrarnos dentro de un ambiente familiar dentro de la empresa.

Compromiso: Nuestra identificación con la empresa nos incentiva a asumir nuevos retos y a tomar decisiones que conlleven su mejora, de forma incondicional.

Trabajo en equipo: La sinergia de nuestros colaboradores produce un eficiente trabajo. La unión hace la fuerza.

4.1.6. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Tabla 7. *Análisis FODA*

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cuenta con una cartera de clientes fijos. ➤ Establecimiento propio. ➤ Variedad de productos del rubro. ➤ Tiempos de entrega según lo que el cliente propone. ➤ Experiencia y conocimiento en la venta de mercadería. ➤ Precios accesibles. ➤ Asesoramiento contable. ➤ Cuenta con licitación y contratación con el Estado. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Deficiencia en el manejo del inventario de mercaderías. ➤ No cuenta con un manual de funciones. ➤ Falta de capacitación a los trabajadores. ➤ No cuentan con una dirección estratégica. ➤ No cuentan con una página web para suministrar información. ➤ Se ha brindado a los clientes un alto crédito en mercadería y éstos no pagan en las fechas pactadas.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inseguridad social (robos). ➤ Competencia en la ubicación del negocio. ➤ Las mercaderías multinacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Les brindan préstamos bancarios por contar con un buen historial crediticio. Ofreciéndoles cada vez un poco más. ➤ Expansión a otra zona estratégica. ➤ Posibilidades de exportar a otros países. ➤ Accesibilidad a nuevas tecnologías para tener un mejor control en la mercadería.

Fuente: Torres, M. (2019)

4.1.7. Estructura organizacional

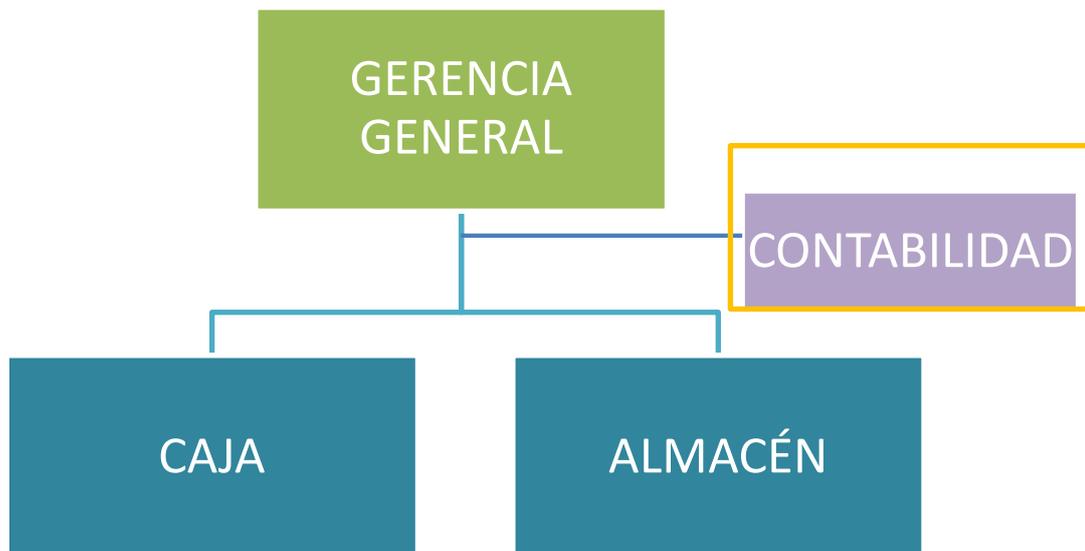


Figura 4. Organigrama de la empresa

Fuente: Empresa Santana SAC

Año: 2018

4.2. Identificación de las deficiencias en los procedimientos de control interno en la empresa Santana SAC

4.2.1. Procesos de cada área de la empresa, descripción y aplicación de flujogramas

A. Flujograma de compras

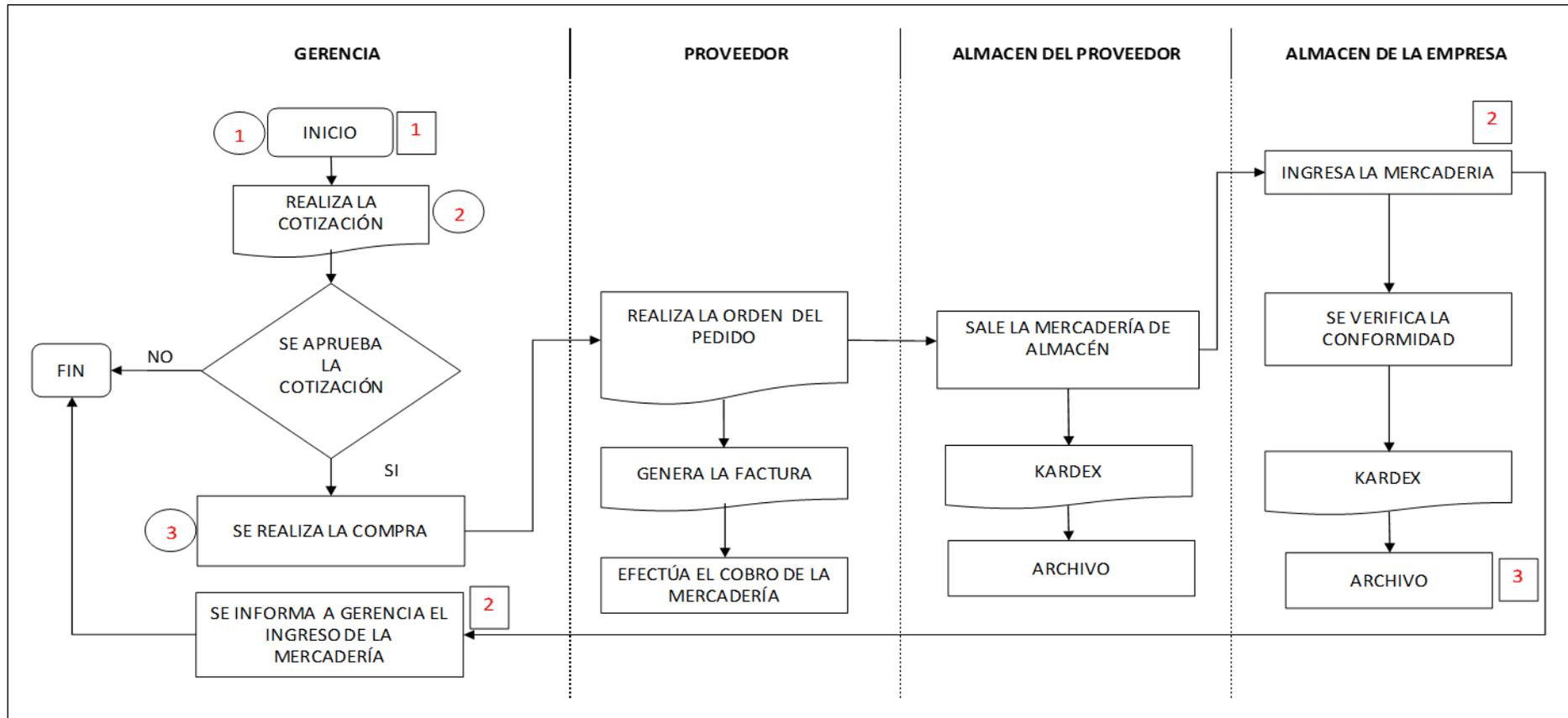


Figura 5. Flujograma de compras

Fuente: Empresa Santana SAC (2016)

B. Descripción de compras

Consiste en constatar el stock de mercaderías para luego realizar la venta, una vez que se verifica que hay en el almacén pocos productos o que en su defecto faltan (se verifica por códigos etiquetados que cada producto tiene, estos códigos los colocan manualmente), se procede a tomar nota del pedido, previa cotización de precios según la gama de proveedores; luego se realiza la orden de compra, esto es por parte de gerencia, una vez que la mercadería llega al almacén de la empresa, es revisada; sin embargo por falta de personal, no se verifica en su totalidad la calidad de las mercaderías; en algunos casos también se selecciona al proveedor de manera aleatoria, sin verificar los precios de mercado, lo cual constituye un riesgo si se está adquiriendo productos a un alto precio, existe coordinación directa entre el operario de almacén y la gerencia para conocer el stock de los productos, finalmente se procede a ingresar la mercadería al almacén.

C. Deficiencias, debilidades y riesgos en el control interno del proceso de compras

a. Deficiencias

1. La gerente realiza actividades que son propias del encargado de almacén, esto provoca una sobrecarga en sus actividades de fiscalización y control.
2. En algunas ocasiones, la selección aleatoria de proveedores por falta de tiempo puede provocar que se adquieran productos a altos costos perjudicando de esa forma al precio de venta de los mismos.
3. Se constató una baja estimación de compras y control en las operaciones diarias que realizan, ya que la cajera, quien verifica la entrada y salida de mercaderías, se encuentra sobrecargada de trabajo.

b. Debilidades

1. Se verificó la falta de conocimiento en gestión empresarial.
2. Se constató la falta de capacitaciones al personal para la realización de sus labores.
3. Se verificó que la documentación respecto a los productos que se adquieran no se encuentra ordenada.

c. Riesgos

1. Se pudo constatar que existen variaciones significativas con respecto a los costos estándar.

2. Se ha brindado créditos a algunos clientes, por los cuales éstos mantienen deudas con la empresa por elevadas cantidades de periodos atrasados.
3. Se detectaron grandes cantidades de productos obsoletos debido a la falta de control en almacén porque solo hay un operario que despacha la mercadería.

D. Flujograma de ventas

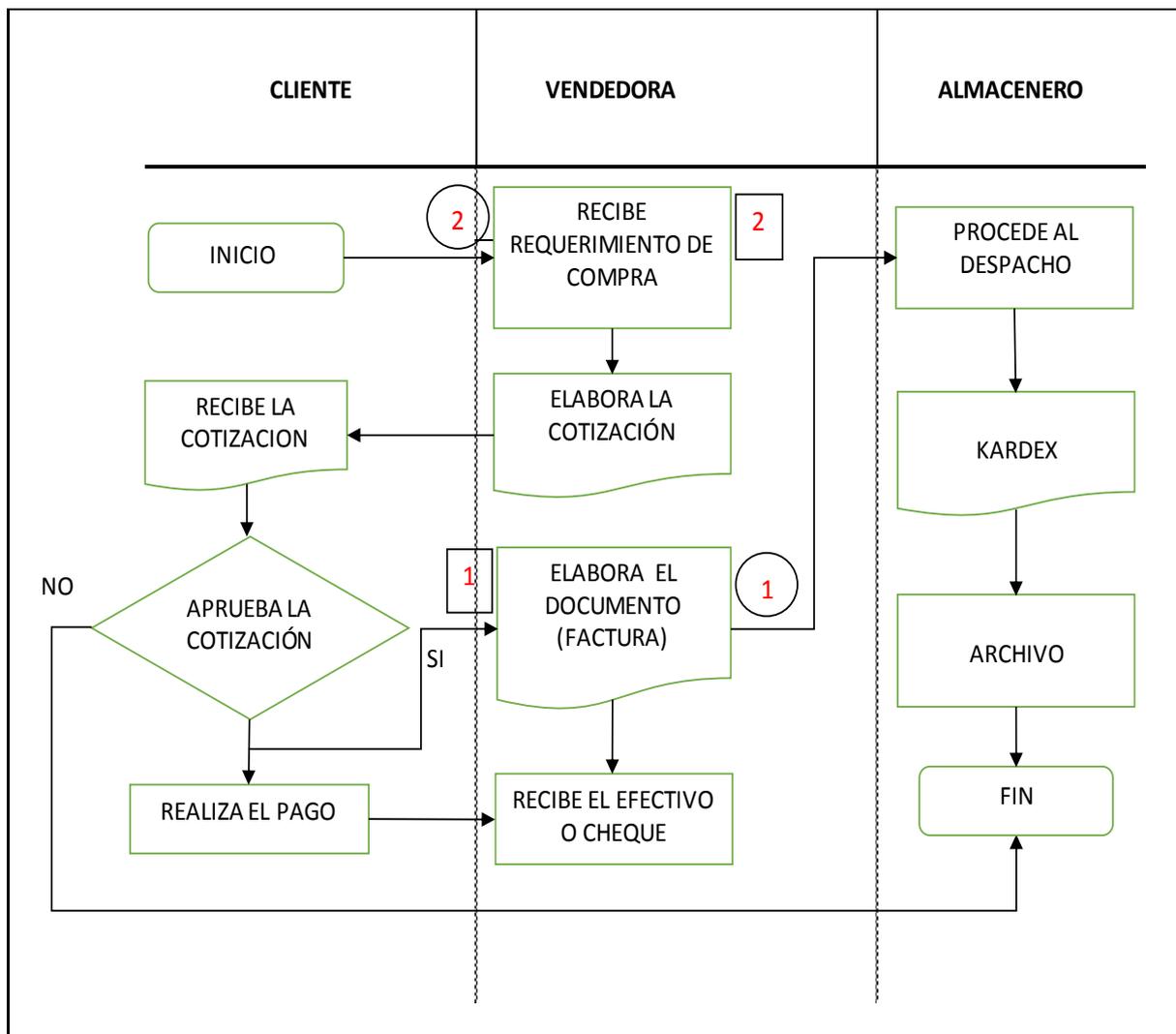


Figura 6. Flujograma de ventas

Fuente: Empresa Santana SAC

Año: 2018

E. Descripción de ventas

Una vez que el cliente realiza el pedido, el almacenero realiza una orden de venta, luego consigue la mercadería solicitada y finalmente, con la ayuda de la cajera, se procede a entregar la mercadería al cliente mientras la cajera coteja la información en la orden de venta para posteriormente emitir la factura, en algunas ocasiones esto no sucede ya que la cajera se encuentra ocupada por la sobrecarga de actividades. Después de recibir la copia de la factura, no se procede a anexarla rápidamente al documento firmado por el cliente, sino que se guarda en una bandeja para entregarla finalmente al contador, creando con ello un traspapeleo que a veces ocasiona una pérdida de tiempo tanto para la cajera como para el contador.

F. Deficiencias, debilidades y riesgos en el control interno del proceso de ventas

a. Deficiencias

1. Como la facturación se realizó a mano, se desconoce si existe un orden en la numeración y codificación de las mismas.
2. Por la premura de tiempo y la falta de personal, no se atiende con eficiencia al cliente.
3. La gerente también realiza actividades propias del almacén, lo cual le genera sobrecargos.

b. Debilidades

1. Se detectó que algunas ventas fueron estimadas más no realizadas o en su defecto, las facturas no fueron anuladas, considerando que realizan ventas omitidas.
2. No existe motivación para incrementar las ventas, ni se plantean objetivos respecto a ellas.

c. Riesgos detectados

1. Ya que la facturación se llevó a cabo de forma manual, existen errores constantes en su resguardo sin tomarse medidas de corrección hasta el momento.
2. La misma persona que cobra, en ocasiones también realiza las ventas, sin previa constatación de gerencia por lo que puede ocasionarse un fraude en la empresa.

G. Flujograma de almacenamiento

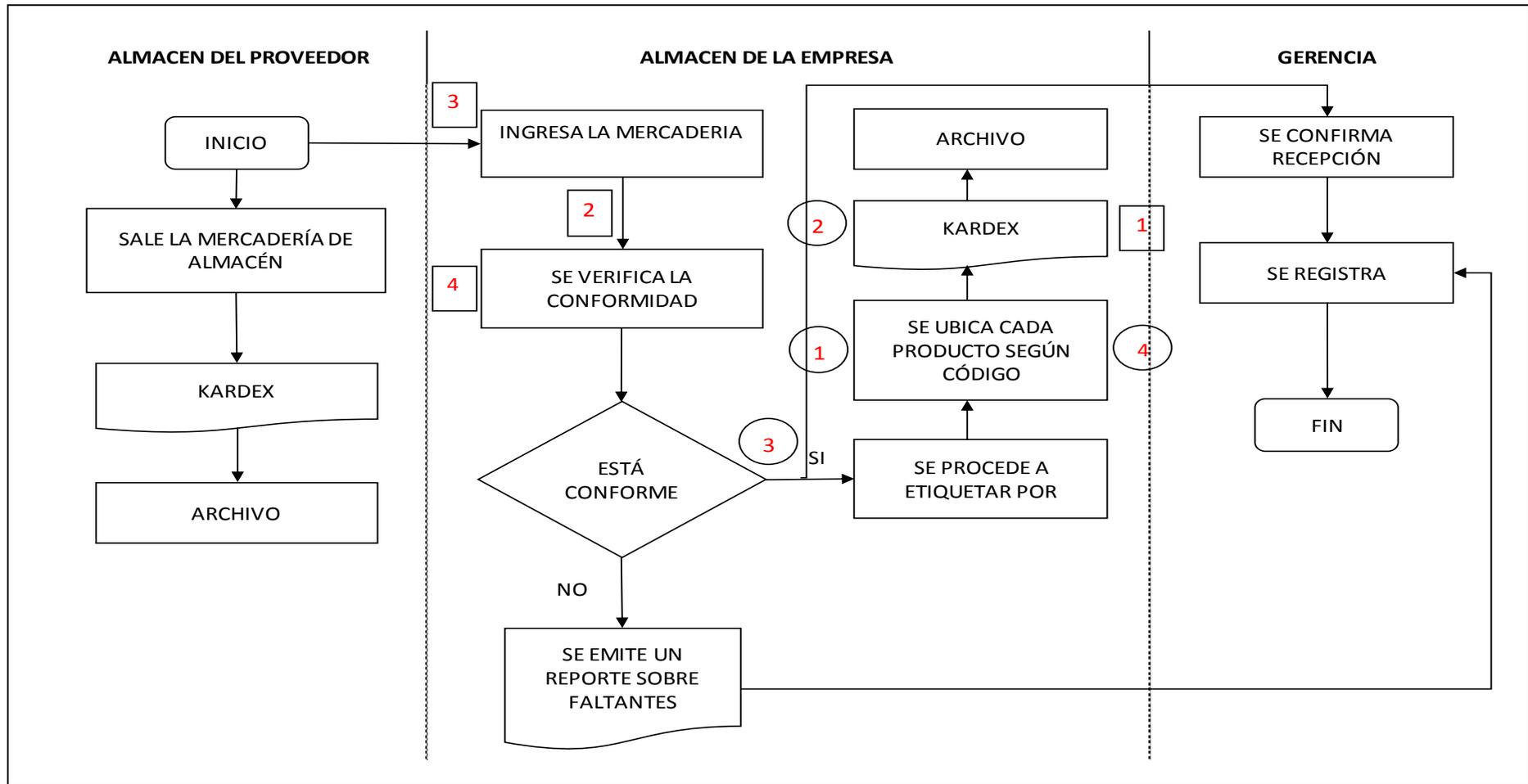


Figura 7. Flujograma de almacenamiento

Fuente: Empresa Santana SAC

Año: 2018

H. Descripción de almacén

El personal de almacén está conformado por el operario y la cajera que por momentos también apoya en almacén y verifica la salida de la mercadería, el operario se encarga de verificar el stock de los productos y procede a solicitar los faltantes a la gerencia. Una vez que la mercadería ingresa al almacén, se procede a realizar el etiquetado y codificación manual de los productos para ser ubicados en sus respectivos estantes, luego se realiza un informe con las características y especificaciones de los productos (calidad, estado y ubicación por el tipo de producto y marcas) para finalmente registrarlos en el Kardex. El almacén es amplio, lo cual es beneficioso para la custodia, orden y almacenamiento de la mercadería. El inventario se realiza de forma trimestral, por lo cual existe la posibilidad de que se ocasione pérdidas, extravíos o robo hormiga sin un control periódico.

I. Deficiencias, debilidades y riesgos en el control interno del proceso de almacenamiento

a. Deficiencias

1. Solo cuenta con un operario permanente que lleva el control de la mercadería en el almacén, no hay quien lo supervise.
2. Su sistema de inventarios no está actualizado, ya que después de realizar el inventario físico no se registra inmediatamente por falta de personal.
3. Existe excesiva confianza por parte de la gerente hacia el operario de almacén y la cajera, por lo cual no hay un control adecuado.
4. Las instalaciones de la empresa son las adecuadas; sin embargo por el inadecuado control, existe mercaderías obsoletas y en mal estado.

b. Debilidades

1. Se realiza el control de inventarios mediante el Kardex; sin embargo no está actualizado, perjudicando de esa manera a los costos de venta.
2. El personal no cuenta con capacitaciones para el tratamiento de mercaderías.
3. El manual de procesos operativos no se encuentra actualizado.
4. Los ingresos y salidas de mercaderías solo son verificados por la cajera junto al almacenero, sin autorización de gerencia.

c. Riesgos

1. Poseen stock desmedido y obsoleto, debido a que los productos con menos rotación permanecen estancados, generando mermas.
2. Se trabaja con datos históricos; y venden sus productos sin cotejar los precios de mercado produciéndose las mismas deficiencias año tras año.
3. Deterioro de mercadería por falta de continua rotación.

4.2.2. Resultados de la aplicación del cuestionario a la Gerente General respecto al control interno

La aplicación del cuestionario se aplicó con la finalidad de recolectar información acerca del control interno en base al Coso III de la empresa Santana SAC, Chiclayo.

CUESTIONARIO PRELIMINAR DE CONTROL INTERNO COSO III

Evaluación del componente AMBIENTE DE CONTROL				
N°	Principios / Preguntas	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS				
1	¿Existe y conoce todo el personal el código de Ética en la empresa?		✓	
2	¿Todo el personal está comprometido con los valores y principios éticos reforzándolo en sus actuaciones?		✓	
3	¿Los estándares de conducta son de conocimiento para todos los niveles de la empresa y para terceros (proveedores, clientes)?	✓		
4	¿Las desviaciones de los estándares de conducta son identificadas y corregidas de manera adecuada y oportuna?	✓		
SUPERVISIÓN DEL CONTROL INTERNO				
5	¿Se supervisa el diseño, implementación y conducción del sistema de control interno?	✓		
6	¿Se manifiesta el interés de la dirección de la empresa con el sistema de control interno mediante reuniones, conferencias internas, cursos, etc.?		✓	
7	¿Existe un Manual de Organización de Funciones?		✓	
ESTRUCTURACIÓN, ASIGNACIÓN DE AUTORIDADES Y RESPONSABILIDADES				
8	¿Considera todas las estructuras de la empresa para apoyar la consecución de los objetivos?	✓		
9	¿Se segregan funciones y asignan autoridades y responsabilidades según los niveles de la empresa?	✓		

COMPROMISO DE RECLUTACIÓN, CAPACITACIÓN Y RETENCIÓN DE PERSONAS COMPETENTES				
10	¿Se realizan evaluaciones de desempeño al personal de almacén?	✓		
11	¿Se ha desarrollado un plan de orientación y capacitación para atraer, desarrollar y retener personal competente?		✓	
RETENCIÓN DE PERSONAL DE CONFIANZA Y COMPROMETIDO CON EL CONTROL INTERNO				
12	¿Se ha desarrollado planes de contingencia para la asignación de responsabilidad para control interno?		✓	
13	¿Se evalúa el desempeño y premia o disciplina a los trabajadores de la empresa?	✓		

Evaluación del componente EVALUACIÓN DE RIESGOS				
N°	Principios / Preguntas	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS				
14	¿Los problemas o necesidades que la empresa ha sufrido han sido claramente identificados?		✓	
15	¿Se cumple con las normas y políticas de la empresa teniendo en cuenta la tolerancia al riesgo?	✓		
16	¿Existen los mecanismos adecuados para identificar riesgos?		✓	
IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE RIESGOS				
17	¿La empresa identifica y evalúa los riesgos para la consecución de los objetivos?		✓	
18	¿Se ha determinado que cada trabajador cumpla con sus funciones sin tener el control absoluto sobre todos los aspectos claves de una operación?	✓		
19	¿Existe un plan de mitigación de riesgos?		✓	
POSIBILIDAD DEL FRAUDE				
20	¿Todas las actividades del almacén están debidamente supervisadas y autorizadas por un jefe inmediato?	✓		
21	¿Las pérdidas de mercaderías en el almacén son oportunamente informadas a Gerencia?	✓		
22	¿Toda la documentación relacionada a las mercaderías y los activos se mantienen bajo llaves?		✓	
CAMBIOS EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO				
23	¿Se han instalado nuevos sistemas informáticos, efectuando las pruebas previas a su uso?	✓		
24	¿Siempre se respetan las políticas relacionadas al control de inventarios en la empresa?		✓	

Evaluación del componente ACTIVIDADES DE CONTROL				
N°	Principios / Preguntas	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE CONTROL				
25	¿Se han definido procedimientos de control para mitigar cada uno de los riesgos identificados?		✓	
26	¿Los procedimientos de control son aplicados adecuadamente y comprendidos por el personal de la empresa?		✓	
27	¿Se realizan informes claros y oportunos sobre los resultados obtenidos en el proceso de almacenaje?	✓		
DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE CONTROLES GENERALES DE TECNOLOGÍA				
28	¿Se registra el ingreso y salida de mercaderías al momento que ocurre?	✓		
29	¿Posee la empresa un sistema (software) para el área de almacén?	✓		
30	¿Existen restricciones para el acceso a los sistemas de información en la empresa, esto es a la base de datos, modificación de archivos, alteraciones en los programas utilizados?	✓		
31	¿Se realizan periódicamente chequeos de la información ingresada en el sistema con la respectiva documentación?		✓	
IMPLEMENTACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL				
32	¿Se realizan controles y se pide rendición de cuentas sobre la mercadería almacenada?	✓		
33	¿Está apropiadamente controlado el proceso de almacenamiento?	✓		
34	¿Una vez detectadas las deficiencias encontradas en el área de almacén se procede a tomar las acciones correctivas?		✓	
35	¿Se reevalúa las políticas y procedimientos de almacenaje para su respectiva actualización?	✓		

Evaluación del componente INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
N°	Principios / Preguntas	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
	GENERACIÓN Y UTILIZACIÓN INFORMACIÓN DE CALIDAD			
36	¿El contenido de la información relacionada al almacenamiento de la mercadería es el adecuado?		✓	
37	¿Están los mecanismos establecidos para garantizar la comunicación a todos los niveles de la empresa?		✓	
38	¿Se procesan datos relevantes para transformarlos en información para proponer cambios o mejoras en las distintas áreas de la empresa?	✓		
	COMUNICACIÓN INTERNA DE LOS OBJETIVOS Y LAS RESPONSABILIDADES DE CONTROL INTERNO			
39	¿Se entrega información como manuales, políticas y reglamentos, etc. al personal de almacén?		✓	
40	¿Se comunica la información de control interno a todas las áreas de la empresa?	✓		
41	¿Se asegura que se cumpla con las normas y regulaciones para el cumplimiento de los objetivos dentro del área de almacén?		✓	
42	¿La empresa, ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar información en forma segura?		✓	
	COMUNICACIÓN EXTERNA DE LOS TEMAS DE CONTROLES INTERNOS			
43	¿Existe buena comunicación entre los empleados y los clientes de la empresa?	✓		
44	¿Se permite la recepción de comunicaciones de las partes interesadas externas para recibir información relevante?		✓	
45	¿Considera usted que la comunidad se encuentra bien informada sobre los servicios que brinda la empresa?	✓		

Evaluación del componente SUPERVISIÓN				
N°	Principios / Preguntas	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
	EVALUACIONES SOBRE LA MARCHA Y POR SEPARADO SOBRE LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO			
46	¿Se establecen referencias para evaluar el sistema de control interno en la empresa?	✓		
47	¿Existe una rutina permanente de seguimiento y evaluación del desempeño de control interno para desarrollar mejoras y ajustes requeridos?		✓	
48	¿La supervisión se realiza constantemente, con el fin de asegurar que se cumpla con las normas y regulaciones para el cumplimiento de los objetivos dentro del área de almacén?		✓	
49	¿Se evalúa de forma objetiva los procesos de la empresa con el fin de obtener resultados objetivos?	✓		
	COMUNICACIÓN OPORTUNA DE LAS DEFICIENCIAS DEL CONTROL INTERNO			
50	¿Se estima los resultados de las evaluaciones concernientes a control interno?		✓	
51	¿Se emiten informes sobre las deficiencias encontradas en el sistema de control interno?	✓		
52	¿Se hace seguimiento y controla las medidas correctivas para determinar si las deficiencias encontradas se solucionan de manera oportuna?	✓		

RESULTADOS DE EVALUACIÓN - NIVEL DE RIESGO DEL ÁREA DE ALMACÉN

Tabla 8. *Tabla de riesgo y confianza*

Tabla de riesgo y confianza		
Rango	Riesgo	Confianza
15% - 50%	ALTO	BAJO
51% - 75%	MEDIO	MODERADO
76% - 95%	BAJO	ALTO

Tabla 9. *Cuadro porcentual del componente: Ambiente de control del área de almacén*

Evaluación del componente: AMBIENTE DE CONTROL						
Principios / Preguntas	RESPUESTA		CADA PRINCIPIO		CADA COMPONENTE	
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO
INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS	2	2	29%	33%	54%	46%
SUPERVISIÓN DEL CONTROL INTERNO	1	2	14%	33%		
ESTRUCTURACIÓN, ASIGNACIÓN DE AUTORIDADES Y RESPONSABILIDADES	2	0	29%	0%		
COMPROMISO DE RECLUTACIÓN, CAPACITACIÓN Y RETENCIÓN DE PERSONAS COMPETENTES	1	1	14%	17%		
RETENCIÓN DE PERSONAL DE CONFIANZA Y COMPROMETIDO CON EL CONTROL INTERNO	1	1	14%	17%		
TOTALES	7	6	100%	100%	100%	

Elaborado por: Torres, M. (2019)

Resultado:

Confianza ponderada = 54%

Confianza: Moderado

Riesgo: Medio

Tabla 10. Cuadro porcentual del componente: Evaluación de riesgos del área de almacén

Evaluación del componente: EVALUACIÓN DE RIESGOS						
Principios / Preguntas	RESPUESTA		CADA PRINCIPIO		CADA COMPONENTE	
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO
IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS	1	2	20%	33%	45%	55%
IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE RIESGOS	1	2	20%	33%		
POSIBILIDAD DEL FRAUDE	2	1	40%	17%		
CAMBIOS EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	1	1	20%	17%		
TOTALES	5	6	100%	100%	100%	

Elaborado por: Torres, M. (2019)

Resultado:

Confianza ponderada = 45%

Confianza: Bajo

Riesgo: Alto

Tabla 11. Cuadro porcentual del componente: Actividades de control del área de almacén

Evaluación del componente: ACTIVIDADES DE CONTROL						
Principios / Preguntas	RESPUESTA		CADA PRINCIPIO		CADA COMPONENTE	
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO
DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE CONTROL	1	2	14%	50%	64%	36%
DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE CONTROLES GENERALES DE TECNOLOGÍA	3	1	43%	25%		
IMPLEMENTACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL	3	1	43%	25%		
TOTALES	7	4	100%	100%	100%	

Elaborado por: Torres, M. (2019)

Resultado:

Confianza ponderada = 64%

Confianza: Moderado

Riesgo: Medio

Tabla 12. Cuadro porcentual del componente: Información y comunicación del área de almacén

Evaluación del componente: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
Principios / Preguntas	RESPUESTA		CADA PRINCIPIO		CADA COMPONENTE	
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO
GENERACIÓN Y UTILIZACIÓN INFORMACIÓN DE CALIDAD	1	2	25%	33%	40%	60%
COMUNICACIÓN INTERNA DE LOS OBJETIVOS Y LAS RESPONSABILIDADES DE CONTROL INTERNO	1	3	25%	50%		
COMUNICACIÓN EXTERNA DE LOS TEMAS DE CONTROLES INTERNOS	2	1	50%	17%		
TOTALES	4	6	100%	100%	100%	

Elaborado por: Torres, M. (2019)

Resultado:

Confianza ponderada = 40%

Confianza: Bajo

Riesgo: Alto

Tabla 13. Cuadro porcentual del componente: Monitoreo del área de almacén

Evaluación del componente: MONITOREO						
Principios / Preguntas	RESPUESTA		CADA PRINCIPIO		CADA COMPONENTE	
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO
EVALUACIONES SOBRE LA MARCHA Y POR SEPARADO	2	2	50%	67%	57%	43%
COMUNICACIÓN OPORTUNA DE LAS DEFICIENCIAS DEL CONTROL INTERNO	2	1	50%	33%		
TOTALES	4	3	100%	100%	100%	

Elaborado por: Torres, M. (2019)

Resultado:

Confianza ponderada = 57%

Confianza: Moderado

Riesgo: Medio

4.2.3. Análisis de los resultados de control interno

A. Respecto al componente ambiente de control

La empresa no cuenta con un Manual de Organización de Funciones y su organigrama no está bien estructurado ya que no cuenta con el personal suficiente para realizar las diversas actividades de la entidad, su manual de operaciones se encuentra desactualizado y al personal contratado solo se le explica de manera verbal sobre las funciones que llevará a cabo, mas no se le entrega un documento en el que se especifique las operaciones de la empresa. Por otra parte, la gerente no considera necesario brindar capacitaciones a su personal para el mejor manejo de sus actividades, sino que menciona que la mercadería debe ser almacenada en un lugar seguro, por lo cual se evidencia la falta de conocimiento sobre gestión de inventarios.

B. Respecto al componente evaluación de riesgos

Se evidencia un adecuado almacenamiento de mercaderías por cuanto la gerente manifiesta la comodidad y el amplio espacio con el que cuenta el almacén, además para tener un control sobre el manejo de mercaderías, se realiza el inventario físico trimestralmente, luego de ello se elabora un informe; sin embargo, para evitar pérdidas es recomendable realizar un inventario físico mensual y así poder cuantificar de manera eficiente lo que se tiene en almacén, ya que las mercaderías respaldan los créditos solicitados ante los bancos. Dentro de su sistema utilizado para llevar un mejor control de inventario, se menciona al Kardex, utilizando el método conocido como PEPS (Primeras Entradas, Primeras Salidas), además se verifica y analiza el registro de compra y venta, entre otros cálculos.

C. Respecto al componente actividades de control

El registro contable es considerado importante para un adecuado control interno; sin embargo, por la escasez de personal no resulta muy necesario; aunque esta información es muy beneficiosa para la elaboración de los estados financieros, la entrevistada considera que esta información es más valiosa para el contador que para la gestión de la empresa. Además se apoyan del Kardex para tener el control de los inventarios, así como la observación y la verificación de los mismos. El Kardex es un instrumento valorizado de mercaderías, el cual les ayuda a determinar el precio de los productos a vender primero, aplicándole su respectivo margen de ganancia. Es muy

importante apoyarse en este instrumento para tener un eficiente control de mercaderías dentro de la empresa.

D. Respetto al componente información y comunicación

En la empresa no trabajan con productos que se puedan vencer, por lo tanto no existe un procedimiento de tratamiento especial para dichas mercaderías, se sabe que tienen conocimientos claramente definidos para la revisión del stock, recepción, conservación y despacho de las mismas. Por otra parte, el área de contabilidad (externa) coordina directamente con la gerente sobre temas de stock de mercaderías para llevar un manejo y control adecuado de las mismas, para este caso el área de almacén no interviene directamente, pero existe dicha coordinación con la gerente. De esta manera se puede verificar claramente que el operario de almacén no cuenta con las orientaciones respectivas ya que no siempre se transmite la información hacia él por parte de la gerente, por dos motivos particulares, el primero es que la gerente se encuentra a veces sobrecargada de actividades y el segundo es que se constató la excesiva confianza que le tiene a dicho operario, lo cual resulta un riesgo para la correcta gestión de inventarios.

E. Respetto al componente supervisión

Se confirma la comparación de las mercaderías registradas en el sistema contable con las que se encuentran en el almacén; sin embargo esta comparación se realiza de forma trimestral, por lo que es recomendable que se realice mensualmente para evitar correr el riesgo de que se esté produciendo fraude. Como se mencionó anteriormente, se constata que la gerente se sobrecarga de labores ya que es ella quien realiza las actividades de compra y venta de los productos en la ferretería, normalmente realiza la cotización de la mercadería con antelación para realizar el pedido, pero en ocasiones se realiza al azar, ocasionándose un riesgo para la empresa por la alza de precios y no hay una comparación con los precios de mercado. También autoriza a la cajera para concretar las ventas, siendo este acto un riesgo de control por cuanto la persona que realiza el cobro no puede ser la misma que vende en la empresa. Por otro lado, si en la recepción de la mercadería, el almacenero detecta faltantes, éste procede a emitir un reporte dirigido a gerencia con la finalidad de recuperar dicho pedido.

4.3. Análisis de la gestión de inventarios en la empresa Santana SAC

4.3.1. Resultados de la entrevista a la Gerente General respecto a gestión de inventarios

La entrevista se realizó con el objetivo de obtener información acerca de los procedimientos de gestión de inventarios de la empresa Santana SAC, Chiclayo.

Tabla 14. Resultados de la entrevista dirigida a la Gerente General

Dimensión	Pregunta	Respuesta
Administración de inventarios	¿Cada qué tiempo se lleva a cabo el inventario de mercaderías dentro de un periodo?	<i>Se lleva a cabo cuatro veces al año.</i>
	¿Considera que el inventario de seguridad en la empresa es el adecuado? ¿Por qué?	<i>Falta implementar más seguridad al stock en la empresa.</i>
	¿Cada qué tiempo se rotan los inventarios dentro de un periodo?	<i>Las compras se hacen mensualmente.</i>
	¿Qué método se utiliza en la empresa para valorar los inventarios?	<i>Solo se toma en cuenta los costos de mercadería, con cálculos personales, más IGV y ganancias.</i>
Control de inventarios	¿Cree Ud. que los costos de inventarios son los adecuados? ¿Por qué?	<i>Sí, porque los cotizo y analizo con mi competencia para poder tener salida de la mercadería.</i>
	¿La empresa cuenta con algún modelo básico de la cantidad económica a ordenar?	<i>Solo lo necesario y lo que el cliente requiere.</i>
	¿Qué sistema de revisión de mercaderías se utiliza en la empresa, continua o periódica?	<i>Se realiza la revisión periódica, dependiendo del tiempo que posea para la revisión.</i>

Fuente: Torres, M. (2019)

4.3.2. Análisis de los resultados de gestión de inventarios

A. Respetto a la dimensión administración de inventarios

La empresa lleva su control de mercadería cuatro veces al año, por lo que se evidencia una deficiencia en su control, ya que es recomendable que se realice de forma mensual; otra deficiencia detectada es la falta de seguridad en su stock de mercaderías, aunque las compras se realizan mensualmente no se conoce a ciencia cierta sobre la rotación de los mismos; existe un método utilizado por la gerente para la valoración de mercadería, este es histórico, basado también en la experiencia, con cálculos sobre el costo de mercaderías, más IGV y el margen de ganancias, según la entrevistada, los costos de inventarios son los adecuados porque cuentan con una estructura adecuada; no obstante, se evidencia la falta de personal en el área de almacén, por lo que se genera una deficiencia en la administración de los inventarios.

B. Respetto a la dimensión control de inventarios

Según los resultados encontrados, la empresa no cuenta con un modelo básico de la cantidad económica a ordenar, solo se guía de las actividades diarias que realiza y la verificación del stock más la necesidad del mercado, y al no contar con un documento que refleje el procedimiento a realizar, resulta necesario la implementación de uno de ellos, además de la aplicación de la revisión continua ya que la entrevistada manifiesta que solo se realiza periódicamente y según el tiempo que disponen en el almacén.

4.3.3. Indicadores de gestión

Dentro de los indicadores de gestión se encuentran los relacionados a la eficiencia que se muestra a continuación:

A. Ratios sobre gestión de inventario

$$\frac{\text{Costo de mercaderías vendidas}}{\text{Inventario promedio}}$$

$$\frac{1'056,251}{554,408} = 1.91$$

B. Inventarios en existencias

$$\frac{\text{Inventario promedio} \times 365}{\text{Costo de mercaderías vendidas}}$$

$$\frac{554,408 \times 365}{1'056,251} = 191.58 \text{ días}$$

Interpretación: La rotación del inventario durante el 2018 fue de aproximadamente 2 veces, o dicho de otra manera: los inventarios rotaron o se vendieron cada seis meses y 8 días (12/1.91, 0.28x30 días) o cada 192 días. La rotación de inventarios se considera adecuada siempre y cuando esté más lejos del 1, esto le permite conocer a la empresa las veces que se convierte en dinero el inventario, o en otros casos, en cuentas por cobrar, como se puede apreciar en los resultados expuestos, la rotación no es muy acelerada, lo que puede implicar que la empresa posea recursos ociosos y que por ende no esté realizando una buena gestión en sus ventas al contado o al crédito.

4.4. Diseño de los procedimientos de control interno mediante el coso III para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Santana SAC

La propuesta se desarrolló en base a los resultados encontrados y a la literatura revisada sobre control interno y gestión de inventarios tomando en cuenta el Coso III, dicha propuesta se detalla en el siguiente capítulo.

4.5. Discusión

De acuerdo a la problemática y a los objetivos planteados en el presente trabajo, se logró describir de manera general las actividades que realiza la empresa Santana SAC, asimismo, se logró identificar las deficiencias en los procedimientos de control interno y se analizó la gestión de inventarios para poder establecer y proponer los procedimientos de control interno mediante la metodología Coso III.

La empresa Santana SAC viene laborando en el sector de la ferretería durante casi 7 años en la ciudad de Chiclayo, con toda la experiencia adquirida se mantiene en constante crecimiento y desarrollo, ya que hace pocos años adquirió la licitación para trabajar con el

Estado y proveerle materiales de construcción, sin embargo se evidenció la falta de personal por lo que se sobrecargan de actividades y ello les dificulta laborar de manera eficiente; por otro lado, se realizó un análisis FODA, en el que se resalta que cuenta con local propio y una cartera de clientes fijos, asimismo cuenta con facilidades para adquirir créditos por tener un buen historial crediticio, por otro lado, existen deficiencias en el manejo de inventario de mercaderías, es por ello que nace la preocupación por diseñar procedimientos de control interno para una adecuada gestión de inventarios.

Dentro de los procedimientos de control interno se encontró ciertas deficiencias que están obstaculizando la adecuada gestión de inventarios dentro los diferentes procesos operativos de la empresa, es así que durante el proceso de compras se constató que el personal se sobrecarga de actividades ajenas a su cargo y esto no les permite realizar sus labores de manera eficiente, asimismo se pudo evidenciar la falta de conocimiento en gestión empresarial, la falta de capacitaciones al personal y se verificó que la documentación de las compras no se encuentra ordenada. Contreras y Viloche (2015), mencionan que una de las políticas que toda empresa debe tener es el adecuado control de inventarios para que pueda conocer la cantidad que está generando en beneficio propio, por lo tanto este control debe estar en constante supervisión para contrastar el grado de confiabilidad de la información que está en los documentos con la que se encuentra en stock.

Por otro lado, en el proceso de ventas, se constató que no se atiende con eficiencia al cliente, existe la posibilidad de que se genere un fraude debido a que una sola persona se encarga de vender y cobrar a la vez por los productos de la ferretería y no se motiva al personal ni se plantean objetivos para el incremento de las ventas. Al respecto, Rodríguez y Vasquez (2016), indicaron que la empresa en donde realizaron un estudio sobre control interno tenía la necesidad de la aplicación de dicho control para identificar y mitigar los riesgos de fraudes, robos y costos excesivos por no contar con una adecuada gestión de inventarios.

Asimismo, en el proceso de almacenamiento se verificó que no existe una supervisión exhaustiva en el control de las mercaderías ya que solo trabaja un operario en el almacén, evidenciándose la falta de personal, la gerente deposita demasiada confianza en el almacenero y la cajera, es por ello que los trabajadores realizan sus labores sin supervisión alguna, también el sistema de inventarios está desactualizado porque no se registra el inventario físico de manera oportuna dicho sistema y existe mercadería obsoleta y en mal estado. Orellana (2015), indica

que al no conocer los costos que ocasionan mantener un inventario indebido, no se puede tener un adecuado control de inventarios, por contar con productos dañados o faltantes en sus inventarios y al producirse estos inconvenientes, finalmente son los clientes los más perjudicados, produciéndose con ello devoluciones de mercaderías.

Cuando se aplicó el cuestionario de control interno y al evaluar cada componente del Coso III, con respecto al componente ambiente de control se pudo verificar que su nivel de confianza es moderado con un 54% y posee un riesgo medio, ya que la empresa no cuenta con un Manual de Organización de Funciones, tampoco existe un compromiso de parte del personal con los valores y principios éticos y no existe un plan de orientación y capacitación para retener personal competente. Estupiñán (2015), menciona que el componente ambiente de control revisa que el entorno estimule o influya la actividad de los colaboradores de las empresas con respecto al control de sus actividades.

Luego, en el componente evaluación de riesgos, se pudo identificar que tiene un nivel de confianza bajo con un 45% y un riesgo alto, por lo que no existen los mecanismos adecuados para identificar ni mitigar los riesgos, la documentación relacionada a las mercaderías y activos no se encuentran bien resguardadas y no siempre se respetan las políticas sobre el control de inventarios. Al respecto, Estupiñán (2015), indica que este componente permite la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos y ayuda a establecer la forma en que dichos riesgos deben ser mejorados.

Además, en el componente actividades de control, se evaluó su nivel de confianza moderado correspondiente al 64% y un riesgo medio porque sí se realizan informes sobre los resultados obtenidos en el proceso de almacenamiento, el área de almacén cuenta con un software para el respectivo control de inventarios, sin embargo, no se revisa periódicamente la información ingresada en el sistema con la que está documentada.

Asimismo, en el componente información y comunicación se pudo constatar que mantiene un nivel de confianza bajo con un 40% y un riesgo alto, por motivos relacionados a que no se garantiza la comunicación a través de mecanismos en todos los niveles o áreas de la empresa, además no se asegura el cumplimiento de normas y regulaciones para el logro de objetivos dentro del área de almacén. Mientras que González (2014), indica que el control

interno en base al modelo Coso cuenta con objetivos claves para mitigar los posibles riesgos, siendo uno de estos objetivos el cumplimiento de leyes y normas aplicables.

Por último, en el componente supervisión se identificó que existe un nivel de confianza moderado con un 57% y un riesgo medio, ya que no se supervisa constantemente las actividades dentro del área de almacén para cerciorarse del cumplimiento de normas y regulaciones para el logro de objetivos, también no se están tomando en cuenta las evaluaciones concernientes a control interno. Tal como lo mencionan Nuñez y Montalvo (2018), al aplicar el cuestionario de control interno se puede determinar el nivel de confianza para corroborar el manejo del control interno dentro de la empresa, además indicaron que esto finalmente repercute en el cuidado de los recursos de la empresa.

Después de haber analizado la gestión de inventarios, se pudo constatar que realizan su inventario de manera trimestral, además hay una falta de seguridad en el stock de mercaderías y miden su valor mediante un cálculo histórico, por lo que los costos de dicha mercadería no reflejan de manera exacta lo que realmente vale, de igual forma, la empresa no cuenta con un modelo básico de la cantidad económica de mercaderías a ordenar y no se aplica la revisión continua del inventario por motivos de tiempo. Flores y Rojas (2015), mencionan que la gestión de inventarios es indispensable para el manejo de información y la evaluación del control interno en las organizaciones, además este control debe elaborarse con propósito, compromiso, capacidad y monitoreo, respetando los lineamientos ya elaborados en cada componente del Coso para las empresas.

Dentro de la rotación de inventario en el 2018, la empresa Santana SAC rotó su inventario aproximadamente 2 veces en ese año, es decir las mercaderías se vendieron cada seis meses y 8 días ($12/1.91$, 0.28×30 días) o cada 192 días, con ello se puede apreciar que la rotación de su inventario no se convierte en dinero o en cuentas por cobrar con rapidez, lo que puede significar que la empresa posee recursos ociosos y que se esté presentando problemas de liquidez para solventar sus obligaciones a corto plazo.

De acuerdo a los resultados encontrados y expuestos anteriormente, se logró diseñar los procedimientos de control interno basado en la metodología del Coso III para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Santana SAC, en el que se expuso una serie de pautas a tomar en cuenta de acuerdo a los cinco componentes del Coso III, dichos procedimientos han sido

considerados de acuerdo a los resultados obtenidos en el presente estudio, después de haber detectado las deficiencias antes mencionadas.

Con todo lo antes mencionado, se puede resumir que los procedimientos de control interno empleados en el presente estudio, han sido tomados en cuenta por otros estudios; sin embargo, se debe considerar que cada empresa o institución posee una realidad distinta, es así que se debe evaluar qué procedimientos de control interno emplear de acuerdo al entorno estudiado.

La presente investigación contribuye a la generación de procedimientos de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Santana SAC, por lo mismo se concluye que dichos resultados pueden ser tomados como referencias para futuras investigaciones en otras entidades, para mejorar su control de inventarios en base a un modelo de control interno con metodología del Coso III.

Es recomendable, para futuras investigaciones, tomar en cuenta los siguientes factores: nivel de educación de los colaboradores de la empresa, percepción de los trabajadores frente al control interno, cliente laboral, entre otros.

V. Propuesta

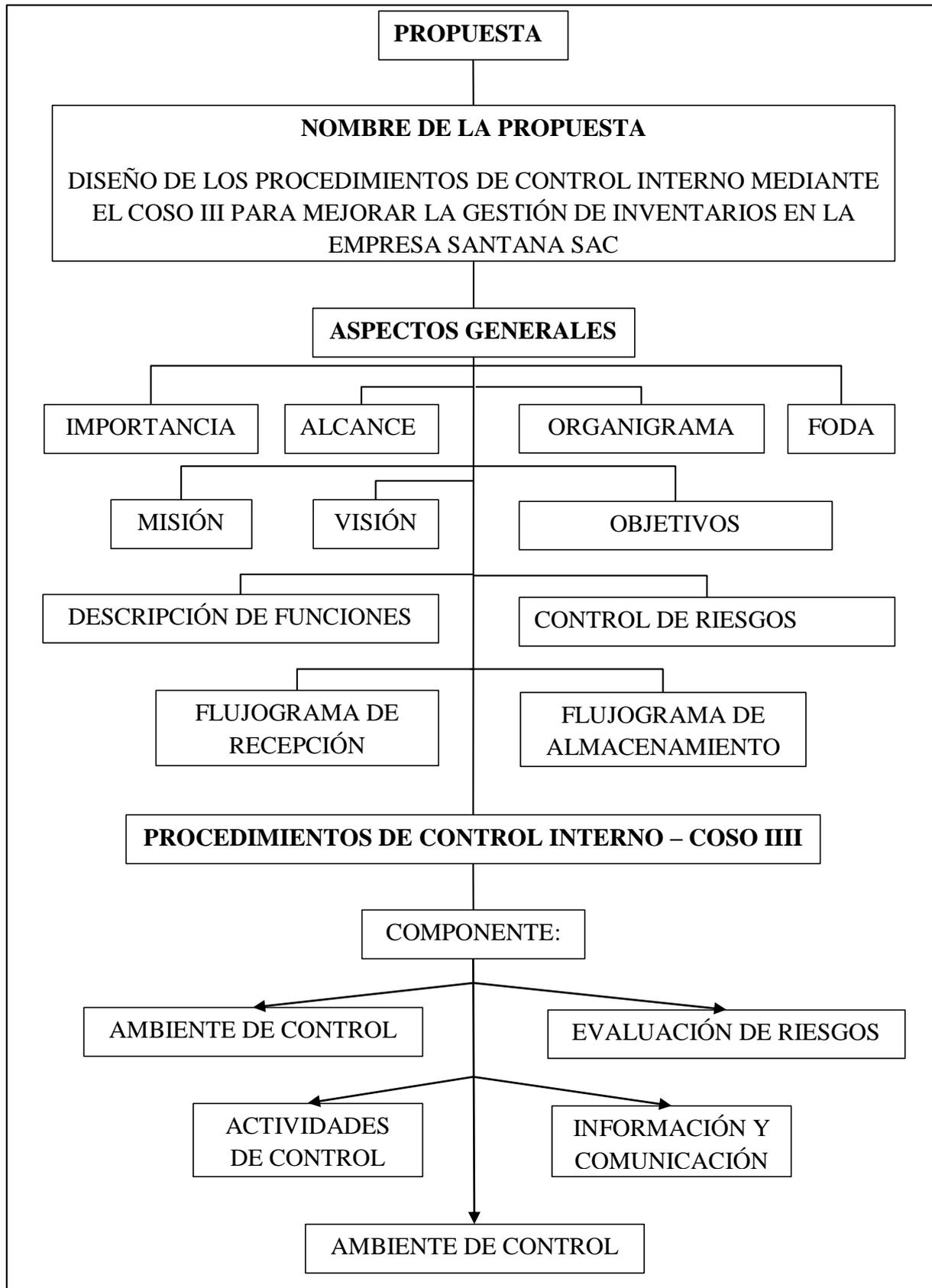


Figura 8. Estructura de la propuesta de los procedimientos de control interno

Fuente: Torres, M. (2019)

4.2. Diseño de la propuesta de procedimientos de control interno

4.2.1. Nombre de la propuesta

DISEÑO DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO MEDIANTE EL COSO III PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA SANTANA SAC

4.2.2. Aspectos generales

C. Aspectos generales de la propuesta

La propuesta de diseñar los procedimientos de control interno que se plantean en esta investigación comprende medidas adoptadas en otras instituciones locales con el fin de mejorar su gestión de inventarios para ofrecer eficientemente sus productos y así lograr tener mayor cobertura en el mercado para la satisfacción del cliente.

Dicha propuesta incluye aspectos relevantes como importancia, alcance, organigrama de la empresa, diagnóstico FODA, misión, visión, objetivos de la propuesta y las pautas necesarias para implantar los procedimientos de control interno de acuerdo a la necesidad de la empresa, con el propósito de establecer las acciones requeridas para su análisis e impacto en la gestión de inventarios.

D. Importancia de la propuesta

La implementación de nuevos procedimientos de control interno, en base al método Coso III, se hace necesaria y muy importante para mejorar la gestión de inventarios en la institución, ya que con el control adecuado de las mercaderías se podrá generar mayores beneficios económicos y sociales, esto es por el posicionamiento en el mercado como una de las mejores comercializadoras y distribuidoras de productos de ferretería y construcción.

E. Alcance de la propuesta

La propuesta sobre procedimientos de control interno está dirigida a la empresa ferretera Santana SAC con el propósito de mejorar la gestión de inventarios de dicha institución, detectando y contrarrestando los posibles riesgos que se presentan al momento de almacenar la mercadería.

F. Organigrama propuesto para la empresa Santana SAC

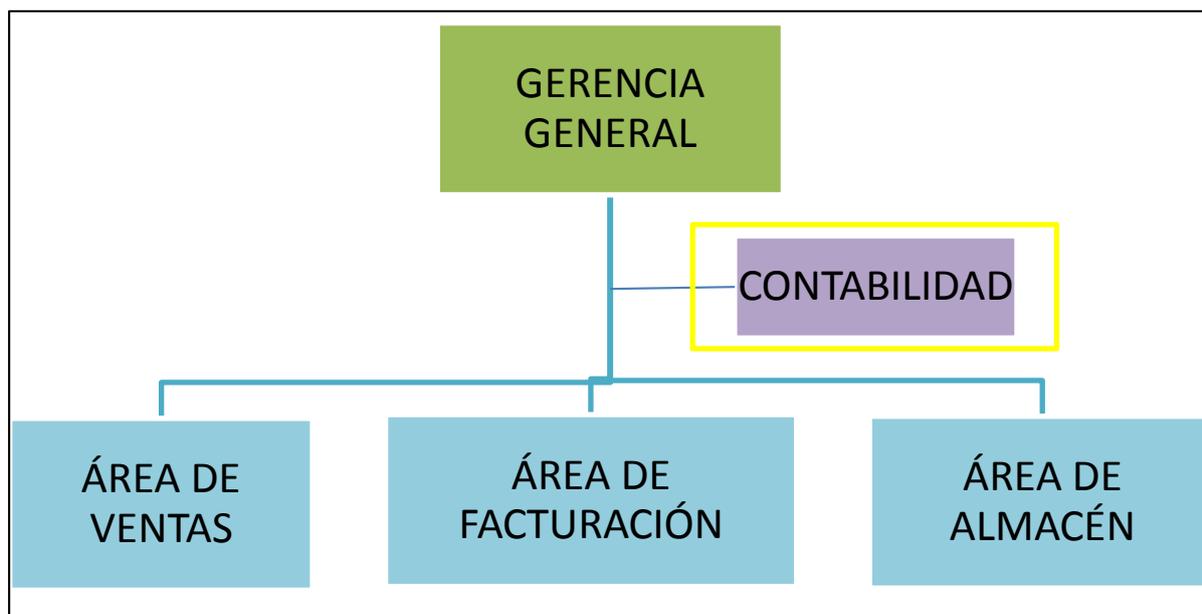


Figura 9. Organigrama propuesto para la empresa Santana SAC

Fuente: Torres, M. (2019)

Actualmente la empresa cuenta con 1 Gerente General, 1 encargado en caja y un operario en almacén; sin embargo la propuesta se propone la contratación de 1 persona adicional para que se encargue de las ventas porque teniendo en cuenta los lineamientos del control interno, la persona que maneja el dinero no puede ser la misma que realiza las ventas, asimismo se propone la contratación de un asistente de almacén ya que por la sobrecarga de trabajo que tiene el operario de almacén, no se está llevando un control adecuado de las existencias. Esto a su vez le permitiría a la Gerente disminuir la carga de trabajo que tiene y emplearía más tiempo a labores de fiscalización y control en la empresa.

G. Diagnóstico FODA del área de almacén de la empresa Santana SAC

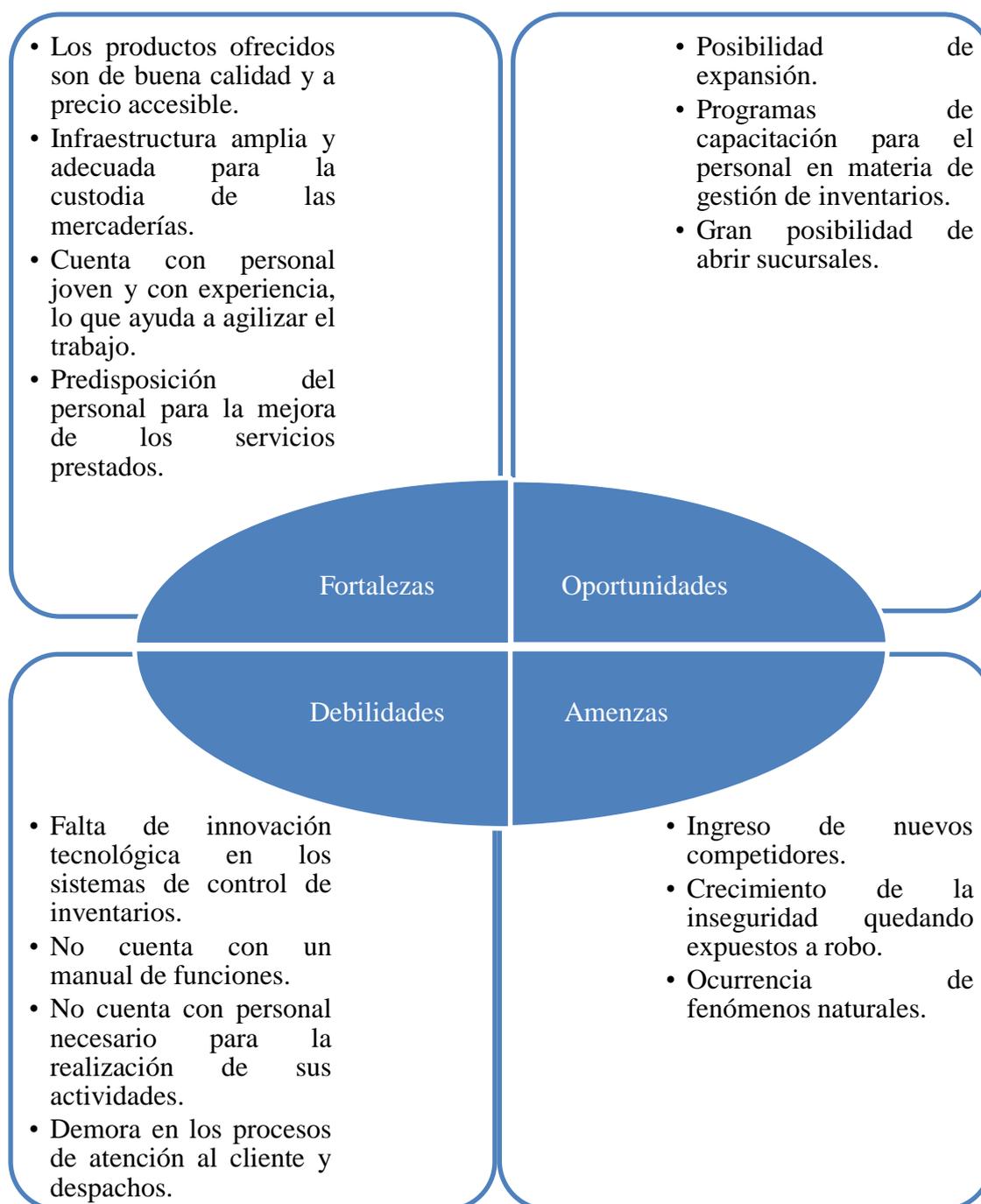


Figura 10. Diagnóstico FODA del área de almacén

Fuente: Torres, M. (2019)

H. Misión de la propuesta

Mejorar la gestión de inventarios a través de procedimientos de control interno basados en el Coso III, que coadyuven con el trabajo y tratamiento de las existencias para la optimización de recursos y así generar mayores beneficios a la empresa.

I. Visión de la propuesta

Establecer las bases sólidas para el manejo y control de los inventarios, para que la empresa posea todos los conocimientos sobre el tratamiento de sus productos y así pueda ofrecerlos a sus clientes de una manera más efectiva.

J. Objetivos de la propuesta

Objetivo general de la propuesta

Proponer una secuencia de acciones sobre control interno que permitan mejorar la gestión de inventarios en la empresa Santana SAC.

Objetivos específicos de la propuesta

- ✓ Mejorar los procedimientos llevados a cabo por la empresa sobre el control interno en base al Coso III.
- ✓ Orientar a la mejora de la gestión de inventarios en la empresa Santana SAC.
- ✓ Diseñar los procedimientos de control interno en base al Coso III para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Santana SAC.

4.2.3. Estructura de la propuesta

La estructura de la presente propuesta se ha realizado en base a los objetivos planteados para mejorar la gestión de inventarios y de acuerdo a los principios de control interno en base al Coso III.

4.2.4. Desarrollo de la propuesta

El proceso para el control de inventarios es de vital importancia para toda entidad, ya que por medio de estos controles se logra llevar a cabo el proceso normal y adecuado de las operaciones diarias; lo cual permite atender y satisfacer las necesidades de los clientes.

De allí la importancia que los inventarios sean llevados en toda organización de manera eficiente y eficaz, a través de la aplicación de un control interno en el área de almacén que permita generar a la empresa información confiable para la toma de decisiones.

Para lograr alcanzar los objetivos planteados sobre el manejo, tratamiento y custodia de los inventarios, se plantean los siguientes procedimientos:

A. Descripción de Funciones

a. Funciones del Jefe del área de almacén

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO DE JEFE DE ALMACÉN

NOMBRE DEL CARGO : JEFE DE ALMACÉN

LÍNEA DE DEPENDENCIA : GERENTE GENERAL

LÍNEA DE AUTORIDAD : ASISTENTE DE ALMACÉN Y TRANSPORTE

FUNCIÓN BÁSICA:

- Realiza aquellas funciones relacionadas al movimiento de la mercadería dentro del almacén.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Es el encargado de verificar el stock de la mercadería para proceder a realizar los requerimientos y enviárselos a la Gerente General.
- Administra y custodia las guías de salida de mercadería.
- Recepciona la mercadería y la almacena con sus respectivos códigos con la ayuda de su asistente.
- Se encarga de despachar, junto a su asistente, los pedidos realizados por los clientes.
- Aplica el método PEPS de acuerdo a la codificación del sistema de la empresa.
- Elabora las guías de despacho según los pedidos de los clientes.
- En caso de pérdida de mercaderías, deberá informar inmediatamente a la Gerente General.
- Reporta a la Gerente General sobre las fallas o inconvenientes que se presenten en el almacén.

REQUISITOS:

- Ser profesional titulado en administración industrial.
- Egresado de una universidad de prestigio.
- Poseer experiencia mayor a 2 años en el rubro.
- Tener experiencia en las funciones no menor a 1 año.

b. Funciones del Asistente del área de almacén**IDENTIFICACIÓN DEL CARGO DE ASISTENTE DE ALMACÉN**

NOMBRE DEL CARGO	: ASISTENTE DE ALMACÉN
LÍNEA DE DEPENDENCIA	: JEFE DE ALMACÉN, GERENTE GENERAL
LÍNEA DE AUTORIDAD	: TRANSPORTE

FUNCIÓN BÁSICA:

- Realiza las actividades propias del almacenamiento y despacho de la mercadería dentro del almacén.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Recepciona, distribuye y ordena los productos de acuerdo a los códigos e instrucciones derivadas por el Jefe de almacén.
- Se encarga de despachar, junto al Jefe de almacén, los pedidos realizados por los clientes.
- Elabora los reportes del stock de la mercadería, así como de los productos que tienen alta demanda.
- Elabora las guías de salida de la mercadería.
- En caso de ausencia del Jefe de almacén, el asistente se hará cargo de las actividades propias del área.
- Realiza el mantenimiento de las instalaciones del almacén, procurando que se mantenga el orden y la limpieza.
- Realiza el mantenimiento de las herramientas y accesorios entregados a su cargo, garantizando el buen estado y conservación de los mismos.
- Informar sobre alguna deficiencia o fallas de los productos al Jefe de almacén.

REQUISITOS:

- Ser técnico en administración industrial.
- Ser egresado del SENATI u otra institución de formación técnica.
- Poseer experiencia laboral de 1 año en el rubro.
- Tener experiencia en las funciones no menor a 6 meses.

B. Control de riesgos

Tabla 15. *Controles de recepción y despacho*

RIESGO	CONTROL
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recepcionar mercaderías con cantidades, especificaciones o calidad diferentes a las ordenadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Verificación por parte del Jefe de almacén, junto a su asistente, de las cantidades y características de los productos recibidos. En su caso, separar los productos, elaborar el respectivo informe para gerencia y proceder a devolverlos al proveedor.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ No registrar correctamente el tipo y la cantidad del producto recibido (características específicas). 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Registro de los productos en el sistema de administración del inventario y verificación de la recepción de la mercadería.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Adquirir mercaderías sin previas cotizaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realización de cotizaciones a los proveedores más prestigiosos, como mínimo a 3, con experiencia en el rubro, comparando precios, calidad, condiciones de entrega y formas de pago.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de autorizaciones para la entrega de la mercadería al momento de despachar un pedido. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Utilización de sellos de visto bueno por parte de los encargados de cada función y de un cuaderno de salida de mercaderías, en donde el cliente firme la recepción de las mismas.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entregar productos incorrectos, menos o más de lo solicitado por el cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Verificación de la salida de mercadería por una persona diferente al área de almacén. Luego realizar las respectivas consultas al cliente sobre el producto recibido.

Fuente: Torres, M. (2019)

Tabla 16. *Controles de administración de la existencia*

RIESGO	CONTROL
➤ Pérdida de mercaderías en el almacén por robo o extravío.	➤ Restricción del acceso al almacén y al registro de entradas y salidas a personas o materiales no autorizados.
➤ Pérdida de control sobre las existencias en el almacén.	➤ Conteo físico del inventario regular de forma mensual, control de las diferencias y explicación de las mismas, mediante reportes. La supervisión de este proceso debe estar a cargo de un área diferente a la custodia de las mercaderías.
➤ Valuación inadecuada de los productos en los sistemas o base de datos de la empresa.	➤ Registro en un sistema de valuación de existencias en base al método PEPS y supervisión del mismo por parte de la gerente general con el apoyo de la cajera, por ser de un área diferente al almacén.
➤ No contar con un manual de organización de funciones (MOF) y responsabilidades.	➤ Establecimiento de un manual de organización de funciones y responsabilidades para los colaboradores del área de almacén.

Fuente: Torres, M. (2019)

C. Flujograma de recepción

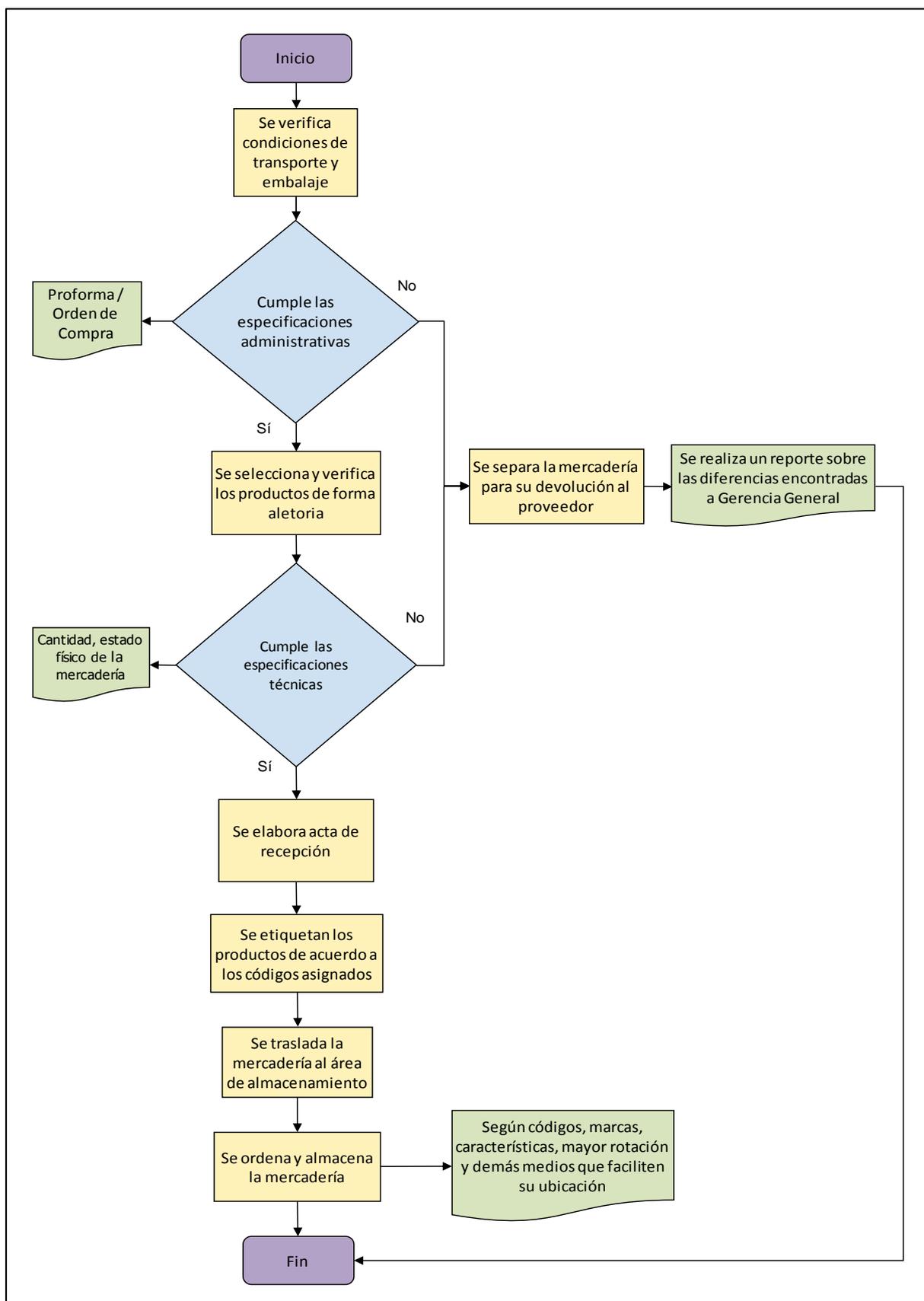


Figura 11. Flujograma de recepción

Fuente: Torres, M. (2019)

D. Flujograma de almacenamiento

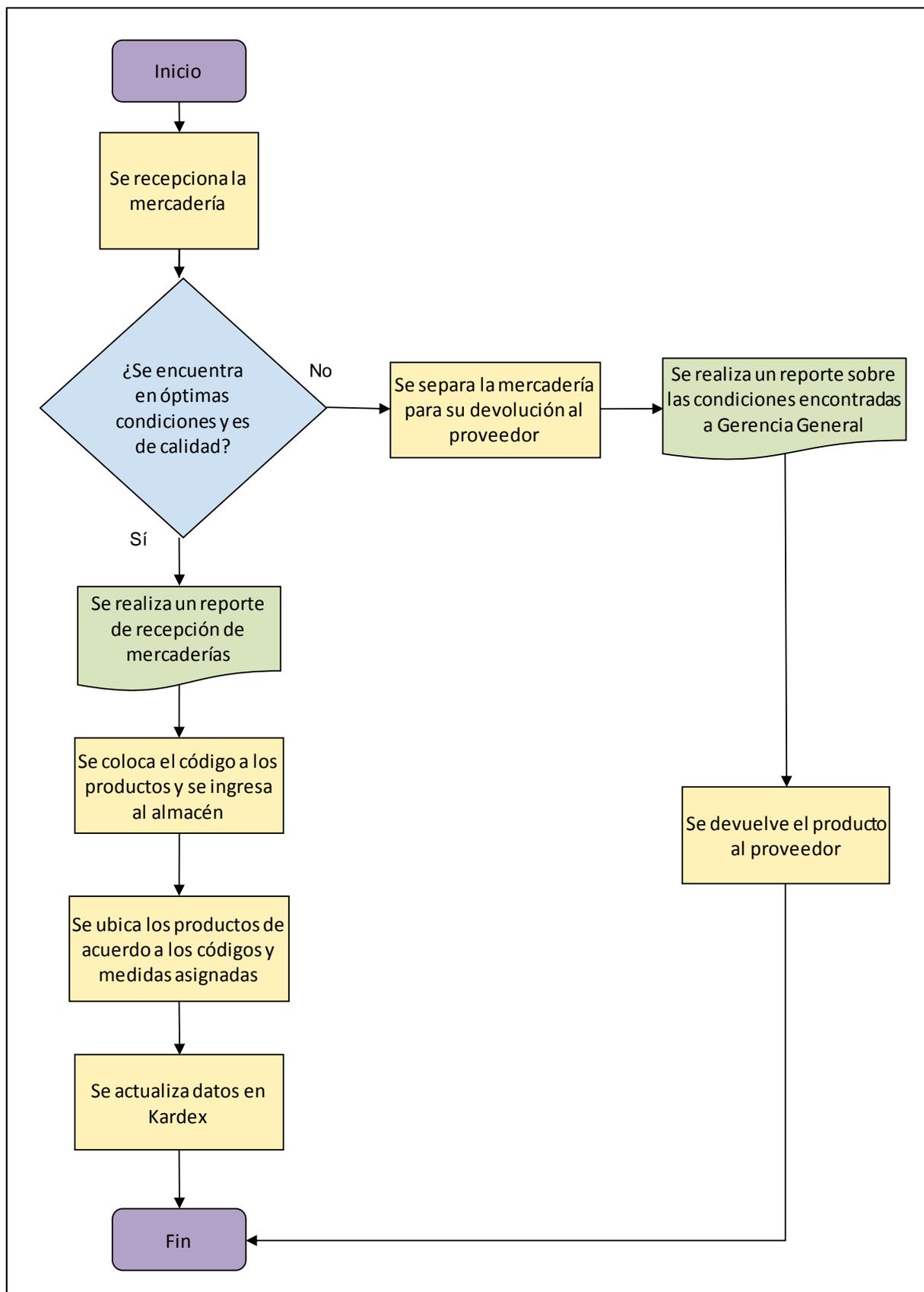


Figura 12. Flujograma de almacenamiento

Fuente: Torres, M. (2019)

E. Elaboración de los procedimientos de control interno en base al Coso III

A continuación se formulan los procedimientos de control interno, elaborados de acuerdo a los resultados encontrados en el capítulo IV para fortalecer el sistema de control interno en la empresa Santana SAC, basado en la metodología del Coso III, con sus respectivos componentes:

Tabla 17. *Procedimientos del componente ambiente de control*

Procedimientos según diagnóstico realizado	
I. Componente: Ambiente de control	
1	Contar con un compromiso por parte de la empresa para mejorar el control.
2	Sensibilizar al personal a través de charlas y talleres sobre las normas de comportamiento y ética.
3	Establecer un código de ética aprobado por la empresa.
4	Actualizar y optimizar los procedimientos para la selección y contratación del personal.
5	Contar con un manual de organización de funciones establecido y escrito para las áreas de la empresa.
6	Establecer un manual de perfil de puestos para las áreas de la empresa.
7	Reestructurar el organigrama y comunicarlo a todas las áreas de la empresa.
8	Actualizar el manual de operaciones y procedimientos en las diferentes áreas de la empresa.
9	Plasmear los objetivos específicos por escrito y especificarlos en el manual de organización de funciones y en el manual de perfil de puestos.
10	Medir la evaluación de desempeño de los trabajadores a través de procedimientos formales con orientación a la mejora continua de sus competencias.
11	Brindar capacitaciones trimestrales al personal sobre control interno y gestión de inventarios.

Fuente: Torres, M. (2019)

Tabla 18. *Procedimientos del componente evaluación de riesgos*

Procedimientos según diagnóstico realizado	
II. Componente: Evaluación de riesgos	
1	Actualizar el plan de riesgos para el efectivo análisis y valoración dentro de la empresa.
2	Implementar un Mapa de Riesgos.
3	Actualizar la Matriz de Evaluación de Riesgos.
4	Plasmear de manera formal los riesgos que influyen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
5	Evaluar los riesgos, de manera periódica, de los procesos y controlar los procedimientos de la empresa, de preferencia de manera mensual.

Fuente: Torres, M. (2019)

Tabla 19. *Procedimientos del componente actividades de control*

Procedimientos según diagnóstico realizado	
III. Componente: Actividades de control	
1	Actualizar los flujogramas de los procedimientos de ventas y compras de la empresa.
2	Elaborar un Manual de Procedimientos de Autorizaciones y Aprobaciones para el mejor control de las actividades.
3	Plasmar de manera formal los controles para el acceso a los recursos e información de la empresa.
4	Plasmar y comunicar las políticas contables a todas las áreas de la empresa para la oportuna presentación de la información.
5	Evaluar los procedimientos de atención al cliente y despacho de pedidos dentro del almacén.
6	Realizar los inventarios físicos de forma mensual para un mayor y mejor control de las existencias.

Fuente: Torres, M. (2019)

Tabla 20. *Procedimientos del componente información y comunicación*

Procedimientos según diagnóstico realizado	
IV. Componente: Información y comunicación	
1	Proponer mecanismos para custodiar y resguardar copias de seguridad de la información.
2	Realizar retroalimentaciones para obtener la opinión del personal con respecto a sus funciones y conocimientos sobre el manejo de inventarios.
3	Plasmar y comunicar un cronograma de presentación de información contable y financiera.
4	Implementar herramientas de comunicación, como por ejemplo reuniones con todo el personal, entrevistas, etc.
5	Orientar y comunicar al operario de almacén sobre temas de stock de mercaderías y gestión de inventarios.

Fuente: Torres, M. (2019)

Tabla 21. *Procedimientos del componente monitoreo*

Procedimientos según diagnóstico realizado	
V. Componente: Monitoreo	
1	Controlar la eficacia y eficiencia de las actividades desarrolladas en la empresa a través de un sistema.
2	Archivar los reportes de deficiencias e irregularidades y realizar las rectificaciones respectivas.
3	Realizar espontáneamente controles en las diversas áreas de la empresa.

Fuente: Torres, M. (2019)

VI. Conclusiones

Finalizado el presente trabajo, en base a los objetivos propuestos y a los resultados encontrados, se llegó a las conclusiones siguientes:

1. En cuanto a la descripción general de la empresa Santana SAC, se detalló sobre el rubro del negocio, así como su misión, visión, objetivos y estructura orgánica, también se hizo un análisis FODA, describiéndose que no cuenta con un Manual de Organización de Funciones, esto se considera como una debilidad para el alcance de los objetivos de la empresa, por cuanto el personal no conoce de manera formal las actividades a realizar, salvo por comunicación directa, asimismo se identificó que como fortaleza, la empresa cuenta con una cartera de clientes estables, establecimiento propio y cuenta con licitación y contratación con el Estado.
2. Durante la identificación de las deficiencias en los procedimientos de control interno en base al Coso III, se pudo encontrar lo siguiente en cuanto a los componentes: ambiente de control, posee un nivel de confianza moderado con un 54% y un riesgo medio; en evaluación de riesgos, mantiene un nivel de confianza bajo con un 45% y un riesgo alto; en actividades de control, cuenta con un nivel de confianza moderado con un 64% y un riesgo medio; en información y comunicación, tiene un nivel de confianza bajo con un 40% y un riesgo alto; y en supervisión, cuenta con un nivel de confianza moderado con un 57% y un riesgo medio.
3. Al analizar la gestión de inventarios se pudo identificar que su inventario lo realizan de forma trimestral, no cuentan con seguridad en su stock de mercaderías y que los costos por las existencias no reflejan su verdadero valor, además sus inventarios rotan aproximadamente dos veces al año, lo que le puede estar generando problemas de liquidez por la demora en la que sus productos se convierten en dinero o en cuentas por cobrar.
4. Se diseñó una propuesta de procedimientos de control interno mediante el Coso III para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Santana SAC, con la finalidad de lograr que la entidad se mantenga en el mercado y se desarrolle respetando los lineamientos del control interno para evitar y/o mitigar riesgos.

VII. Recomendaciones

Después de haber analizado los resultados alcanzados en el presente trabajo, y haber indicado las conclusiones, se proponen las siguientes recomendaciones dirigidas a la Gerente General de la empresa Santana SAC:

1. Implementar un Manual de Organización de Funciones para que le permita a la empresa evaluar el desempeño de sus colaboradores, así como para que el personal tenga bien clara la información sobre las actividades a realizar y así evitar demoras en los procesos.
2. Actualizar los procedimientos de control interno para mitigar las deficiencias encontradas y evitar así los fraudes y riesgos descritos en la presente investigación, manifestar al personal los objetivos propuestos para mantener un control interno adecuado, salvaguardar la documentación y demás información concerniente a las mercaderías y a los activos de la entidad, contrastar periódicamente la información ingresada en el sistema con la que se encuentra en la documentación, garantizar la comunicación entre las diversas áreas de la empresa y supervisar constantemente las actividades realizadas en el área del almacén para acreditar del cumplimiento de normas y regulaciones para el logro de los objetivos de la entidad.
3. En cuanto a la gestión de inventarios, se recomienda realizar los inventarios de manera periódica, de preferencia de forma mensual, para evitar tener mercaderías obsoletas o en mal estado, asimismo, mantener un sistema que le ayude a reflejar el costo real de las mercaderías y analizar por qué razón demora la rotación de sus inventarios.
4. Implementar los procedimientos de control interno en base a la metodología del Coso III propuestos en el presente trabajo, con el propósito de mejorar la gestión de inventarios, tomando en cuenta las medidas correctivas y estableciendo un control sobre los cambios efectuados, permitiendo con ello cooperar con el crecimiento y desarrollo de la empresa.

VIII. Referencias Bibliográficas

- Albujar, M., & Huamán, S. (2014). *Estrategias de control de inventarios para optimizar la producción y rentabilidad de la empresa Agro Macathon SAC*. (Tesis de grado). Recuperado de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/151/1/ALBUJAR%20ARANGO%20-%20HUAMAN%20IRRAZABAL.pdf>
- Alvarez, M. (2015). *El Control Interno a la rotación de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la empresa Comercial Romero Medina del Cantón Píllaro*. (Tesis de grado). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17060/1/T2958i.pdf>
- Burgos, S., & Vera, K. (2017). *Evaluación de la gestión de existencias para determinar su impacto en la rentabilidad y propuesta de estrategia de mejora en la empresa Norcentro SAC Jaén 2013 – 2015*. (Tesis de grado). Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1006/1/TL_BurgosSanchezSusanFiorella_VeraCruzKarinadelPilar.pdf.pdf
- Campos, G., & Lule, N. (Enero-Junio de 2012). La observación, un método para el estudio de la realidad. *Xihmai*, 45-60. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3979972>
- Canales Fh, A. E. (1989). *Metodología de la iNvestigación* . PASSCAP .
- Cembranos, F. (2014). *Planificación de la gestión y organización de los procesos de montaje de sistemas de automatización industrial*. UF1796. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=F2YaBQAAQBAJ&pg=PA167&dq=Planificaci%C3%B3n+de+compras&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi7p7LSs5vhAhXI01kKHafCwkQ6AEIMzAC#v=onepage&q=Planificaci%C3%B3n%20de%20compras&f=true>
- Clausó, A. (1993). Análisis documental: el análisis formal. *Revista General de Información y Documentación*. Recuperado de <http://revistas.ucm.es/index.php/RGID/article/viewFile/RGID9393120011A/11739>

Colín, J. G. (2010). *CONTABILIDAD DE COSTOS*. Colombia : Orlando Fernández Palma .

Contraloría General de la República . (s.f.). *Control interno*. Recuperado de https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control_interno.html

Contreras, T., & Viloche, L. (2015). *Implementación del control de los inventarios a través del mayor auxiliar de existencias, para mejorar la gestión en la empresa plantas y pegamentos E.I.R.L. 2012*. (Tesis de grado). Recuperado de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaoep/1463/1/Contreras_Negreiros_Implementacion_Control_Inventarios.pdf

Cruz, A. (2017). *Gestión de inventarios. COML0210*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=Dw9aDwAAQBAJ&pg=PT17&lpg=PT17&dq=Un+inventario+en+la+empresa,+sea+cual+sea+su+naturaleza,+representa+una+inve+rsi%C3%B3n+econ%C3%B3mica+para+la+compa%C3%B1a+que+debe+ser+planificada,+gestionada+y+controlada&source>

Empresa Actual. (02 de Junio de 2016). Ratio de rotación de inventario. Recuperado de <https://www.empresaactual.com/ratio-de-rotacion-de-inventario/>

Eprendepyme. (2016). Tipos de inventarios. Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-inventarios.html>

Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes. Análisis de informe Coso I, II y III, con base en los ciclos transaccionales*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=qcO4DQAAQBAJ&pg=PT103&lpg=PT103&dq=El+control+interno+es+un+proceso+efectuado+por+la+junta+de+directores,+la+a+dministraci%C3%B3n+y+otro+personal+de+la+entidad,+aplicando+en+la+definici%C3%B3n+de+la+estrategia+y+a+trav%>

Existen 3,5 millones de mypes en Perú. (11 de Abril de 2013). Recuperado de <https://peru21.pe/economia/existen-3-5-millones-mypes-peru-101521>

- Ferrín, A. (2014). *Gestión de stocks en la logística de almacenes* (3° ed.). Bogotá, Colombia. Recuperado de Ediciones de la U
- Flores, I., & Rojas, A. (2015). *Evaluación del control interno al área de inventario de la empresa JG Repuestos Industriales de la ciudad de Guayaquil*. (Tesis de grado). Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10006/1/UPS-GT001158.pdf>
- Gallego, R. (2009). *Contabilidad para no Economistas*.
- Garrido, I., & Cejas, M. (2017). La gestión de inventario como factor estratégico en la administración de empresas. *Negotium*, 37(1), 109-129. Recuperado de <https://search.proquest.com/central/docview/1967041595/8EDF1BD8F27049D3PQ/14?accountid=37610>
- Gómez, G. (11 de Junio de 2001). *Sistemas de valuación de inventarios*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/sistemas-de-valoracion-de-inventarios/>
- González, R. (2014). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III. Manual del participante*. Recuperado de <http://ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>
- Gutiérrez, S. L. (2013). “*Diseño del sistema de costos basado en actividades para contribuir a una eficiente gestión estratégica en la empresa “north ceramic” sac, Chiclayo - Lambayeque 2012-2013*”. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Hansen, D., & Mowen, M. (1996). *Administración de Costos .Contabilidad y Control*. Mexico: International THOMSON Editores S.A.C.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Recuperado de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

- HORNGREN, C. T. (2006). *Contabilidad de Costos: Un Enfoque Gerencial y de Gestión*. México : Pearson Educación .
- Jaile, M. (19 de Julio de 2018). Gestión de inventario. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/gestion-de-inventario/>
- Layme, E. (2015). *Evaluación de los componentes del sistema de control interno y sus efectos en la gestión de la subgerencia de personal y bienestar social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2014*. (Tesis de grado). Recuperado de http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/ujcm/22/Egla_Tesis_titulo_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- López, J. (2014). *UF0476 - Gestión de inventarios*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=DHpXDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inventarios&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjqpOTc7dbeAhUqtlkKHWPxDQMQ6AEIRDAG#v=onepage&q&f=false>
- López, R., & Seclén, L. (2017). *Propuesta de un manual de control interno para mejorar la producción en la empresa Azucarera del Norte S.A.C periodo 2016*. (Tesis de grado). Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/usat/1073/TL_LopezGomezRitaItamar_SeclenMilLuisFelipe.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mallo, C. (2000). *Contabilidad de Costos y Estrategia de Gestión*. España: Prentice Hall.
- Marco, F. (2018). *Métodos de valoración de inventarios*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/metodos-valoracion-inventarios.html>
- Marín, R. U. (2010). *Costos para la toma de decisiones*. Colombia: Liliana Ortiz Fonseca.
- Martínez, Á. (2013). Desarrollo y definición de un modelo de gestión como paso previo para la innovación empresarial. *Innovación*, 42-46. Recuperado de https://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128

- Meana, P. (2017). *Gestión de inventarios*. UF0476. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=MI5IDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inventarios&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjqpOTc7dbeAhUqtlkKHWPxDQMQ6AEINjAD#v=onepage&q&f=false>
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (s.f.). *Sistema de Control Interno*. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/sistema-control-interno>
- Muñoz. (2008). *Contabilidad financiera*. España: Maria Valera SAC.
- Núñez, A., & Montalvo, J. (2018). *Evaluación del control interno en el área de logística para mejorar la gestión de MNC Ingenieros Contratistas Generales S. R. L. Estudio de caso: Casa Materna Cutervo*. (Tesis de grado). Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1578/1/TL_Nu%C3%B1ezNu%C3%B1ezAna_MontalvoCervantesJorge.pdf
- Orellana, R. (2015). *Administración de inventario en las distribuidoras de productos de consumo masivo en el Municipio de Asunción Mita Jutiapa*. (Tesis de grado). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/01/01/Orellana-Rosa.pdf>
- Pinera, L. (2007). *Modelo de gestión financiera*. Colombia : Bogotá SAC.
- PWC. (2014). Punto de vista. 2014, año de transición al nuevo COSO 2013. Recuperado de <http://docplayer.es/21542434-Punto-de-vista-2014-ano-de-transicion-al-nuevo-coso-2013.html>
- Rincon de Parra, H. C. (2005). Contabilidad de Costos y de Gestión en la industria Farmaceutica Venezolana : Estudio de un caso. *Revista Venezolana de Gerencia*.
- Rincón de Parra, H. C. (2005). Contabilidad de costos y de gestión en la industria farmacéutica venezolana: Estudio de un caso. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 67-87.

- Riquelme, M. (01 de Septiembre de 2016). Encuesta *¿Que ES Y Como Hacerla?* Recuperado de <https://www.webyempresas.com/encuesta-que-es-y-como-hacerla/>
- Riquelme, M. (26 de Septiembre de 2017). *¿Que Son Los Costos De Inventario?* Recuperado de <https://www.webyempresas.com/que-son-los-costos-de-inventario/>
- Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2010). *Metodología de la Investigación* .
- Rodríguez, W., & Vasquez, E. (2016). *Propuesta del diseño de un sistema de control interno para obtener la eficiencia en el proceso productivo y mejorar el costo beneficio de la empresa Dulce Pastelería EIRL en el periodo 2015 – 2016*. (Tesis de grado). Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/766/1/TL_RodriguezChavezWendy_VasquezRimarachinEsteysyn.pdf
- Ruíz, E. (2018). *Gestión y control de inventarios y su incidencia en el capital de trabajo de Vefrut E.I.R.L Chiclayo – 2016*. (Tesis de grado). Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1393/1/TL_RuizCubasElda.pdf
- Sáez Torrecilla, A., Fernández Fernández, A., & Gutiérrez Díaz, G. (1993). *Contabilidad de costes y Contabilidad de Gestión*. España: Mc Graw-Hill Interamericana de España.
- Salas, K., Manguel, H., & Acevedo, J. (2017). Metodología de Gestión de Inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 25(2), 326-337. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/772/77252418014.pdf>
- Salazar, B. (2016). *Administración de inventarios*. Recuperado de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/administraci%C3%B3n-de-inventarios/>
- Salazar, B. (2016). *Métodos de valoración de inventarios*. Recuperado de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero->

industrial/administraci%C3%B3n-de-inventarios/m%C3%A9todos-de-valoraci%C3%B3n-de-inventarios/

Salvador, A. (16 de Agosto de 2016). COSO II: Sistemas efectivos de control interno. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://fraudeinterno.wordpress.com/2016/08/16/coso-ii-sistemas-efectivos-de-control-interno/>

Santillana, J. (2015). Sistemas de control interno. Recuperado de <https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookRead.aspx>

Tecnología contable. (2018). Control de Almacén y La Liquidez. Recuperado de <http://www.tecnologiacontable.com.pe/cmsimplexh/?Asesorias-de-Tesis/Teorias-Referenciales/Almacen-e-Inventarios/Control-de-Almacen-y-La-Liquidez/Teorias-Relacionadas>

Universidad EAFIT. (Martes de Junio de 2017). *Glosario terminología de costos*. Recuperado de <http://blogs.eafit.edu.co/gec/files/2011/01/Glosario-Terminolog%C3%ADa-de-Costos.pdf>

Vargas, I. (2012). La entrevista en la investigación cualitativa: Nuevas tendencias y retos. *Calidad en la Educación Superior*, 3(1), 119-139. Recuperado de http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/COLECCION_UNPAN/BOL_DICIEMBRE_2013_69/UNED/2012/investigacion_cualitativa.pdf

Zapata, J. (2014). *Fundamentos de la gestión de inventarios*. Recuperado de <https://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/fei/libros/Fundamentosdela-gestiondeinventarios.pdf>

IX. ANEXOS**ANEXO N° 1: Guía de entrevista**

Dirigida a la Gerente General de la empresa Santana SAC, Chiclayo

Objetivo: Recolectar información acerca de la gestión de inventarios de la empresa Santana SAC, Chiclayo.

Instrucciones: Estimada Gerente General de la empresa Santana SAC, sírvase responder esta guía de entrevista, su opinión es muy importante para realizar esta investigación con fines estrictamente académicos. Es oportuno agradecerle por su gentil colaboración.

Hora: Fecha: __/__/__

RESEÑA HISTÓRICA

Pregunta 1. ¿Cuál es la actividad económica que realiza la empresa Santana SAC?

Pregunta 2. ¿Qué actividades realiza cada uno de los colaboradores de la empresa?

GESTIÓN DE INVENTARIOS**ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS:**

Pregunta 3. ¿Cada qué tiempo se lleva a cabo el inventario de mercaderías dentro de un periodo?

Pregunta 4. ¿Considera que el inventario de seguridad en la empresa es el adecuado? ¿Por qué?

Pregunta 5. ¿Cada qué tiempo se rotan los inventarios dentro de un periodo?

Pregunta 6. ¿Qué método se utiliza en la empresa para valorar los inventarios?

Pregunta 7. ¿Cree Ud. que los costos de inventarios son los adecuados? ¿Por qué?

CONTROL DE INVENTARIOS:

Pregunta 8. ¿La empresa cuenta con algún modelo básico de la cantidad económica a ordenar?

Pregunta 9. ¿Qué sistema de revisión de mercaderías se utiliza en la empresa, continua o periódica?

ANEXO N° 2: Cuestionario

Dirigida a la Gerente General de la empresa Santana SAC, Chiclayo

Objetivo: Recolectar información acerca del control interno mediante la metodología del Coso III llevado a cabo dentro del área de almacén.

Evaluación del componente AMBIENTE DE CONTROL				
N°	Principios / Preguntas	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS				
1	¿Existe y conoce todo el personal el código de Ética en la empresa?			
2	¿Todo el personal está comprometido con los valores y principios éticos reforzándolo en sus actuaciones?			
3	¿Los estándares de conducta son de conocimiento para todos los niveles de la empresa y para terceros (proveedores, clientes)?			
4	¿Las desviaciones de los estándares de conducta son identificadas y corregidas de manera adecuada y oportuna?			
SUPERVISIÓN DEL CONTROL INTERNO				
5	¿Se supervisa el diseño, implementación y conducción del sistema de control interno?			
6	¿Se manifiesta el interés de la dirección de la empresa con el sistema de control interno mediante reuniones, conferencias internas, cursos, etc.?			
7	¿Existe un Manual de Organización de Funciones?			
ESTRUCTURACIÓN, ASIGNACIÓN DE AUTORIDADES Y RESPONSABILIDADES				
8	¿Considera todas las estructuras de la empresa para apoyar la consecución de los objetivos?			
9	¿Se segregan funciones y asignan autoridades y responsabilidades según los niveles de la empresa?			
COMPROMISO DE RECLUTACIÓN, CAPACITACIÓN Y RETENCIÓN DE PERSONAS COMPETENTES				
10	¿Se realizan evaluaciones de desempeño al personal de almacén?			
11	¿Se ha desarrollado un plan de orientación y capacitación para atraer, desarrollar y retener personal competente?			
RETENCIÓN DE PERSONAL DE CONFIANZA Y COMPROMETIDO CON EL CONTROL INTERNO				
12	¿Se ha desarrollado planes de contingencia para la asignación de responsabilidad para control interno?			
13	¿Se evalúa el desempeño y premia o disciplina a los trabajadores de la empresa?			

Evaluación del componente EVALUACIÓN DE RIESGOS				
N°	Principios / Preguntas	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS				
14	¿Los problemas o necesidades que la empresa ha sufrido han sido claramente identificados?			
15	¿Se cumple con las normas y políticas de la empresa teniendo en cuenta la tolerancia al riesgo?			
16	¿Existen los mecanismos adecuados para identificar riesgos?			
IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE RIESGOS				
17	¿La empresa identifica y evalúa los riesgos para la consecución de los objetivos?			
18	¿Se ha determinado que cada trabajador cumpla con sus funciones sin tener el control absoluto sobre todos los aspectos claves de una operación?			
19	¿Existe un plan de mitigación de riesgos?			
POSIBILIDAD DEL FRAUDE				
20	¿Todas las actividades del almacén están debidamente supervisadas y autorizadas por un jefe inmediato?			
21	¿Las pérdidas de mercaderías en el almacén son oportunamente informadas a Gerencia?			
22	¿Toda la documentación relacionada a las mercaderías y los activos se mantienen bajo llaves?			
CAMBIOS EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO				
23	¿Se han instalado nuevos sistemas informáticos, efectuando las pruebas previas a su uso?			
24	¿Siempre se respetan las políticas relacionadas al control de inventarios en la empresa?			

Evaluación del componente ACTIVIDADES DE CONTROL				
N°	Principios / Preguntas	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE CONTROL				
25	¿Se han definido procedimientos de control para mitigar cada uno de los riesgos identificados?			
26	¿Los procedimientos de control son aplicados adecuadamente y comprendidos por el personal de la empresa?			
27	¿Se realizan informes claros y oportunos sobre los resultados obtenidos en el proceso de almacenaje?			
DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE CONTROLES GENERALES DE TECNOLOGÍA				
28	¿Se registra el ingreso y salida de mercaderías al momento que ocurre?			
29	¿Posee la empresa un sistema (software) para el área de almacén?			
30	¿Existen restricciones para el acceso a los sistemas de información en la empresa, esto es a la base de datos, modificación de archivos, alteraciones en los programas utilizados?			
31	¿Se realizan periódicamente chequeos de la información ingresada en el sistema con la respectiva documentación?			
IMPLEMENTACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL				
32	¿Se realizan controles y se pide rendición de cuentas sobre la mercadería almacenada?			
33	¿Está apropiadamente controlado el proceso de almacenamiento?			
34	¿Una vez detectadas las deficiencias encontradas en el área de almacén se procede a tomar las acciones correctivas?			
35	¿Se reevalúa las políticas y procedimientos de almacenaje para su respectiva actualización?			

Evaluación del componente INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
N°	Principios / Preguntas	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
	GENERACIÓN Y UTILIZACIÓN INFORMACIÓN DE CALIDAD			
36	¿El contenido de la información relacionada al almacenamiento de la mercadería es el adecuado?			
37	¿Están los mecanismos establecidos para garantizar la comunicación a todos los niveles de la empresa?			
38	¿Se procesan datos relevantes para transformarlos en información para proponer cambios o mejoras en las distintas áreas de la empresa?			
	COMUNICACIÓN INTERNA DE LOS OBJETIVOS Y LAS RESPONSABILIDADES DE CONTROL INTERNO			
39	¿Se entrega información como manuales, políticas y reglamentos, etc. al personal de almacén?			
40	¿Se comunica la información de control interno a todas las áreas de la empresa?			
41	¿Se asegura que se cumpla con las normas y regulaciones para el cumplimiento de los objetivos dentro del área de almacén?			
42	¿La empresa, ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar información en forma segura?			
	COMUNICACIÓN EXTERNA DE LOS TEMAS DE CONTROLES INTERNOS			
43	¿Existe buena comunicación entre los empleados y los clientes de la empresa?			
44	¿Se permite la recepción de comunicaciones de las partes interesadas externas para recibir información relevante?			
45	¿Considera usted que la comunidad se encuentra bien informada sobre los servicios que brinda la empresa?			

Evaluación del componente SUPERVISIÓN				
N°	Principios / Preguntas	RESPUESTA		OBSER VACIÓN
		SI	NO	
	EVALUACIONES SOBRE LA MARCHA Y POR SEPARADO SOBRE LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO			
46	¿Se establecen referencias para evaluar el sistema de control interno en la empresa?			
47	¿Existe una rutina permanente de seguimiento y evaluación del desempeño de control interno para desarrollar mejoras y ajustes requeridos?			
48	¿La supervisión se realiza constantemente, con el fin de asegurar que se cumpla con las normas y regulaciones para el cumplimiento de los objetivos dentro del área de almacén?			
49	¿Se evalúa de forma objetiva los procesos de la empresa con el fin de obtener resultados objetivos?			
	COMUNICACIÓN OPORTUNA DE LAS DEFICIENCIAS DEL CONTROL INTERNO			
50	¿Se estima los resultados de las evaluaciones concernientes a control interno?			
51	¿Se emiten informes sobre las deficiencias encontradas en el sistema de control interno?			
52	¿Se hace seguimiento y controla las medidas correctivas para determinar si las deficiencias encontradas se solucionan de manera oportuna?			

ANEXO N° 3: Matriz de riesgos del control de inventario

INVENTARIOS	COMPONENTE	OBSERVACIONES	CONTROL			RIESGO	riesgo inherente			riesgo de control			riesgo combinado			enfoque
			SI	NO	DESCRIPCION		alto	medio	bajo	alto	medio	bajo	alto	medio	bajo	
	COMPRA	Se pudo constatar que existen variaciones significativas con respecto a los costos estándar.	X		precios del mercado		x				x		x		control	
	VENTA	La misma persona que cobra, en ocasiones también realiza las ventas .	X		verificacion de ventas diarias	x					x		x		control	
	ALMACEN	Se trabaja con datos históricos y venden sus productos sin cotejar los precios de mercado.	X		Solo un operario permanete para el inventariado.		x				x			x	sustantivo	
															control	

Fuente: Torres, M. (2019)

ANEXO N° 4: Flujograma de control de inventario

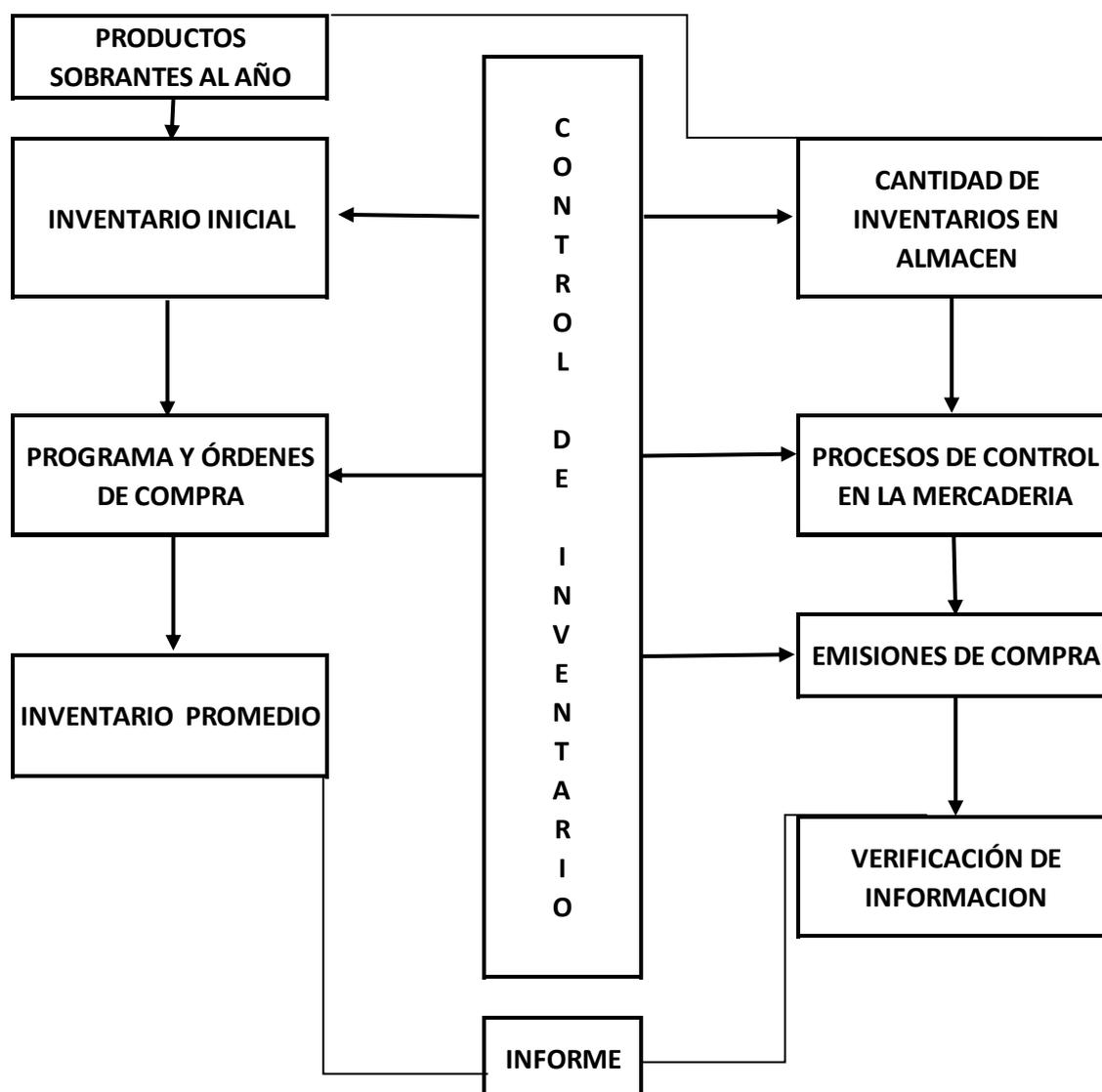


Figura 13. Flujograma de control de inventario

Fuente: Empresa Santana SAC

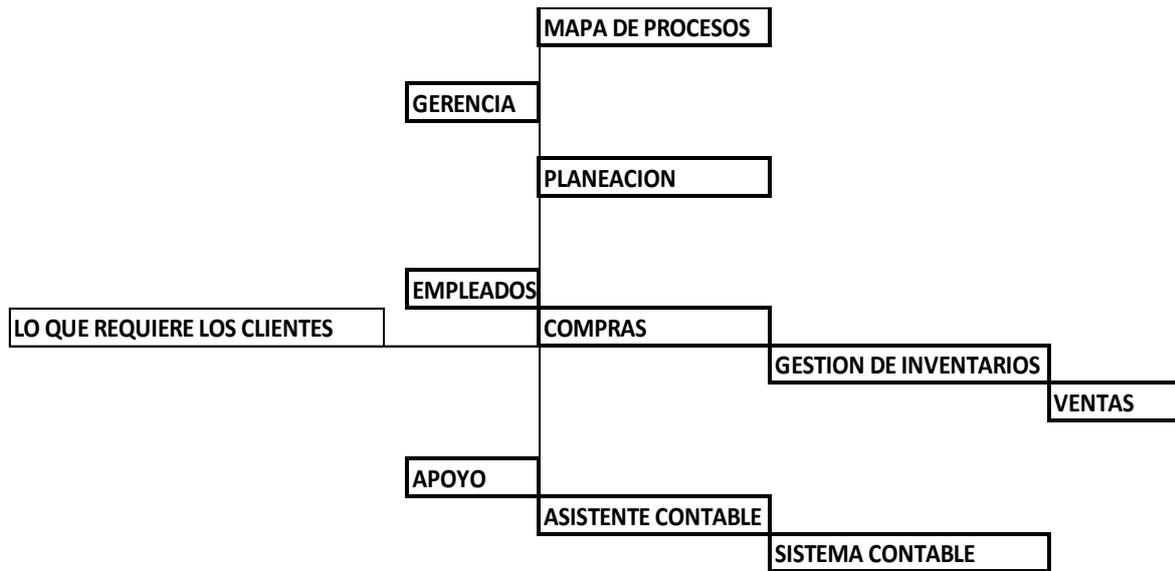
ANEXO N° 5: Descripción de procesos

Figura 14. Descripción de procesos

Fuente: Empresa Santana SAC

ANEXO N° 2: Orden de compra - Guía de internamiento

ORDEN DE COMPRA- GUIA DE INTERNAMIENTO							Pag. 1/1
Proveedor:				Fecha de Emisión:			
Dirección:							
Ruc:		Telefono:			Fax:		
Persona de Contacto:							
<p>Por medio de la presente sirvase proceder al suministro de los siguientes productos:</p>							
Item	Cantidad	Unidad	Código	Descripción	Precio Unitario S/.	Precio Total S/.	
Cotización: 0001					Importe neto	S/.	
					Descuentos	S/.	
					I.G.V 18%	S/.	
					Total	S/.	
Son:							/100 Soles
Fecha de entrega:							
Forma de Pago:							

ANEXO N° 3: Pedido de compra

Empresa Santana Sac. Ruc: 20563897102 Teléf. 074- 553369								Pag. 1/1		
PEDIDO DE COMPRA										
PROVEEDOR:				RUC:		MONEDA:		PEDIDO:		
DIRECCIÓN:				TELÉFONO:		COND. PAGO:		FECHA:		
ITEM	CENTRO	CÓDIGO MATERIAL	DESCRIPCIÓN DEL MATERIAL	CANTIDAD PEDIDA	UNID.	PRECIO UNITARIO	IMPORTE TOTAL			
OBSERVACIONES:							Importe neto:			
							Descuentos:			
GRUPO DE COMPRA:							Impuesto:			
CREADO POR:							Total:			
ORIGINAL	<i>Presentar copia del documento y guía de remision para la recepcion de materiales de presententar su factura</i>									

ANEXO N° 4: Estadística de compras

SANTANA S.A.C

TOTACOMME

REPORTE 2018 DE:

Usuario : SYSTEM

Página : 0001/0001

ESTADISTICA DE COMPRAS

Mes	Cuenta	Afecto	Exonerado	Otros	Impuesto	Total
Enero	4212	117,535.46	10.12	0.00	21,156.38	138,701.96 S/
Febrero	4212	78,384.99	6.29	0.00	14,109.27	92,500.55 S/
Marzo	4212	57,560.42	32.37	0.00	10,360.83	67,953.62 S/
Abril	4212	50,961.34	0.94	0.00	9,173.03	60,135.31 S/
Mayo	4212	63,203.70	35.15	0.00	11,376.79	74,615.64 S/
Junio	4212	45,631.03	19.58	0.00	8,213.55	53,864.16 S/
Julio	4212	64,101.84	0.00	0.00	11,538.32	75,640.16 S/
Agosto	4212	49,460.11	4.80	0.00	8,902.82	58,367.73 S/
Setiembre	4212	79,617.07	117.57	0.00	14,331.07	94,065.71 S/
Octubre	4212	78,956.18	103.20	0.00	14,212.10	93,271.48 S/
Noviembre	4212	58,207.98	0.00	0.00	10,477.49	68,685.47 S/
Diciembre	4212	94,852.70	0.00	0.00	17,073.54	111,926.24 S/
TOT.CTA	4212	838,472.82	330.02	0.00	150,925.19	989,728.03 S/
TOT.GRAL		838,472.82	330.02	0.00	150,925.19	989,728.03 S/

ANEXO N° 5: Estadística de ventas

Wincontall.com

TOTACOMV

SANTANA SAC

Usuario: SYSTEM

Reporte 2018 de:

Página: 0001/0001

ESTADISTICA DE VENTAS

Mes	Cuenta	Afecto	Exonerado	Otros	Impuesto	Total	
Enero	1212	60,465.79	0.00	0.00	10,883.91	71,349.70	S/
Febrero	1212	49,667.88	0.00	0.00	8,940.28	58,608.16	S/
Marzo	1212	76,297.19	0.00	0.00	13,733.53	90,030.72	S/
Abril	1212	141,871.92	0.00	0.00	25,501.12	167,173.04	S/
Mayo	1212	118,098.04	0.00	0.00	21,257.73	139,355.77	S/
Junio	1212	160,481.23	0.00	0.00	28,886.66	189,367.89	S/
Julio	1212	96,157.95	0.00	0.00	17,308.48	113,466.43	S/
Agosto	1212	117,620.58	0.00	0.00	21,171.67	138,792.25	S/
Setiembre	1212	186,075.49	0.00	0.00	33,493.53	219,569.02	S/
Octubre	1212	118,142.20	0.00	0.00	21,445.69	140,587.89	S/
Noviembre	1212	127,848.32	0.00	0.00	23,012.68	150,861.00	S/
Diciembre	1212	119,599.35	0.00	0.00	21,527.85	141,127.20	S/
TOT.CTA	1212	1,373,125.94	0.00	0.00	247,163.13	1,620,289.07	S/
TOT.GRAL		1,373,125.94	0.00	0.00	247,163.13	1,620,289.07	S/

ANEXO N° 6: Estado de Ganancias y Pérdidas

BALANCE FINAL O DE SITUACION
ESTADO DE GANANCIA Y PERDIDAS - POR NATURALEZA

Usuario : SYSTEM

Página : 0002/0003

Desde : Enero Hasta Diciembre Del 2018

Cuenta	Cuentas del Mayor	Activo	Pasivo	Perdidas	Ganancias
10	EFFECTIVOS Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	594,025.05			
12	CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES - TERCEROS	215,409.14			
18	SERVICIOS Y OTROS CONTRATADOS POR ANTICIPADO	34,019.00			
20	MERCADERIAS	22,280.47			
33	INMUEBLE MAQUINARIA Y EQUIPO	285,990.58			
37	ACTIVO DIFERIDO	12,691.00			
39	DEPRECIACION, AMORTIZACION Y AGOTAMIENTO ACUMULADO		15,049.14		
40	TRIBUTOS, CONTRAPRESTACIONES Y ASPORTES AL SISTEMA		26,147.71		
41	REMUNERACIONES Y PARTICIPACION POR PAGAR		3,404.16		
42	CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES - TERCEROS		13,219.07		
45	OBLIGACIONES FINANCIERAS		215,856.45		
46	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS - TERCEROS		188,017.38		
50	CAPITAL		20,000.00		
59	RESULTADOS ACUMULADOS		531,286.02		
60	COMPRAS			1,065,208.74	
61	VARIACION DE EXISTENCIAS				1,065,208.74
62	GASTOS DE PERSONAL, DIRECTORES Y OTROS			42,893.18	
63	GASTOS DE SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS			63,711.31	
65	OTROS GASTOS DE GESTION			8,161.62	
67	GASTOS FINANCIEROS			43,537.67	
68	VALUACION Y DETERIORO DE ACTIVOS Y PROVISIONES			7,146.13	
69	COSTO DE VENTAS			1,056,250.72	
70	VENTAS				1,373,125.94
<hr/>					
Totales S/.		1,164,415.24	1,012,979.93	2,286,899.37	2,438,334.68
			151,435.31	151,435.31	
<hr/>					
Totales S/.		1,164,415.24	1,164,415.24	2,438,334.68	2,438,334.68

ANEXO N° 7: Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

Usuario : SYSTEM
 Página : 0001/0003

Desde : Enero Hasta Diciembre Del 2018

Cuenta	Cuentas del Mayor	De be	Haber	Deudor	Acreedor
	Cuenta No Ubicada	3,209,571.00	3,209,571.00		
10	EFFECTIVOS Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	4,992,010.26	4,397,985.21	594,025.05	
12	CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES - TERCEROS	1,712,490.07	1,497,080.93	215,409.14	
18	SERVICIOS Y OTROS CONTRATADOS POR ANTICIPADO	52,527.00	18,508.00	34,019.00	
20	MERCADERIAS	1,086,523.79	1,064,243.32	22,280.47	
33	INMUEBLE MAQUINARIA Y EQUIPO	285,990.58	0.00	285,990.58	
37	ACTIVO DIFERIDO	14,559.74	1,868.74	12,691.00	
39	DEPRECIACION, AMORTIZACION Y AGOTAMIENTO ACUMULADO	0.00	15,049.14		15,049.14
40	TRIBUTOS, CONTRAPRESTACIONES Y APORTES AL SISTEMA	300,429.45	326,577.16		26,147.71
41	REMUNERACIONES Y PARTICIPACION POR PAGAR	32,802.23	36,206.39		3,404.16
42	CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES - TERCEROS	1,340,504.29	1,353,723.36		13,219.07
45	OBIGACIONES FINANCIERAS	32,607.47	248,463.92		215,856.45
46	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS - TERCEROS	84,189.32	272,206.70		188,017.38
50	CAPITAL	0.00	20,000.00		20,000.00
59	RESULTADOS ACUMULADOS	0.00	531,286.02		531,286.02
60	COMPRAS	1,073,201.34	7,992.60	1,065,208.74	
61	VALIACION DE EXISTENCIAS	7,992.60	1,073,201.34		1,065,208.74
62	GASTOS DE PERSONAL, DIRECTORES Y OTROS	42,883.18	0.00	42,883.18	
63	GASTOS DE SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS	63,733.28	21.97	63,711.31	
65	OTROS GASTOS DE GESTION	8,161.62	0.00	8,161.62	
67	GASTOS FINANCIEROS	43,951.99	414.32	43,537.67	
68	VALUACION Y DETERIORO DE ACTIVOS Y PROVISIONES	7,146.13	0.00	7,146.13	
69	COSTO DE VENTAS	1,056,250.72	0.00	1,056,250.72	
70	VENTAS	18,958.04	1,392,083.98		1,373,125.94
79	GASTOS IMPUTABLES A CUENTAS DE COSTOS	436.29	165,392.20		164,955.91
94	GASTOS ADMINISTRATIVOS	92,333.64	436.29	91,897.35	
95	GASTOS VENTAS	29,106.57	0.00	29,106.57	
97	GASTOS FINANCIEROS	43,951.99	0.00	43,951.99	
Totales S/.		15,632,312.59	15,632,312.59	3,616,270.52	3,616,270.52

ANEXO N° 8: Descripción de productos

DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS A TRAVÉS DE LOS CÓDIGOS						Pag. 1/95
Item	Código	Descripción	Stock	Precio	Costo	
TIPOS DE DADOS						
12399		DADOS ST 12 PUNTAS METRICA MANDO 1/2 X22 MM -97 88794-STANLEY		2.783	2.338	
12401		DADOS ST 12 PUNTAS METRICA MANDO 1/2 X23 MM -97 88795-STANLEY		2.553	2.145	
12405		DADOS ST 12 PUNTAS METRICA MANDO 1/2 X25 MM -97 88797-STANLEY		2.042	1.716	
12407		DADOS ST 12 PUNTAS METRICA MANDO 1/2 X26 MM -97 88798-STANLEY		3.095	2.6	
12426		DADOS ST 12 PUNTAS METRICA MANDO 1/2 X27 MM -97 88799-STANLEY		3.275	2.751	
12428	4-86-509	DADOS ST 6 PUNTAS METRICA MANDO 1/2 X9MM -97 86509-STANLEY	13	1.496	1.257	
12429	4-88-742	DADOS ST 6 PUNTAS METRICA MANDO 1/2 X20 MM -97 88742-STANLEY	18	2.279	1.914	
12430	4-88-745	DADOS ST 6 PUNTAS METRICA MANDO 1/2 X23 MM -97 88745-STANLEY	24	2.731	2.294	
12439	4-88-541	DADOS ST 12 PUNTAS METRICA MANDO 1/2 X10 MM -97 86542-STANLEY	10	1.419	1.192	
12441	4-88-542	DADOS ST 12 PUNTAS METRICA MANDO 1/2 X11 MM -97 86543-STANLEY	12	1.509	1.268	
12442	4-88-543	DADOS ST 12 PUNTAS METRICA MANDO 1/2 X13 MM -97 86545-STANLEY	6	1.505	1.264	
12668	4-88-544	DADOS ST 12 PUNTAS METRICA MANDO 1/2 X14 MM -97 86546-STANLEY	20	2.97	1.264	
12669	4-88-545	DADOS LARGOS METRICOS 12PT MANDO 1/2-19MM-9786427- STANLEY	4	3.532	2.495	
12677	4-88-546	DADOS LARGOS METRICOS 12PT MANDO 1/2-24MM-9786432- STANLEY	8	1.505	2.966	
12675	4-88-547	DADOS ST 6 PT MANDO 1/2 X 12 - 97 86444-STANLEY	5	1.925	1.264	
12685	4-88-548	EXTENCIONES 3 97 86406- STANLEY		2.279	1.617	
12686	4-88-549	DADOS ST 6 PUNTAS METRICA MANDO 1/2 X21 MM -97 86543-STANLEY		5.999	1.914	
12691	4-88-550	DADOS ST 6 PUNTAS METRICA MANDO 1/2 X30 MM -97 86530-STANLEY		2.078	5.039	
12693	4-88-551	DADOS ST 6 PUNTAS METRICA MANDO 1/2 X10 MM -97 86418-STANLEY	6	1.81	1.746	
JUEGO DE LLAVES						
16839	95186997	JGO LLAVES HEXAG. LARGAS C/PUNTA REDONDA 95/8 69258 STANLEY	6	10.534	8.849	
16898	95941212	JGO LLAVES HEXAG 1/2" - 95 1B1 68077-STANLEY	5	11.697	9.826	
16844	95886676	JGO LLAVES HEXAG PRO 8 PCS 1.5" - 95 1B1 68077-STANLEY	45	16.661	13.995	
CUCHILLAS Y HOJAS DE REPUESTO						
14182	10-481	CUCHILLA SNAP-OFF FAT-MAX 18MM 9518 10481 -STANLEY	6	8.236	6.918	
14183	10-509	CUCHILLA PARA LINOLEO 01 10509 -STANLEY	1	3.82	3.209	
14184	10-299	CUCHILLA CLASICA 299" HOJA FIJA TRAB. PESADO 04 10299-STANLEY	30	3.517	2.954	
ALICATES						
14175	95188468	ALICATE MULTIPLES P ANILLO DE RETENCION 9588 84168 -STANLEY	241	10.406		
14176	95188469	ALICATE PRESION DE PUNTA LARGA 6-1/2" 9518 84396-STANLEY	60	5.678		
14177	95188470	ALICATES MULTI HERRAMIENTAS 16-1	8	7.109		
14179	95188471	ALICATE PELA CABLES 152 MM 28 EN 1 9518 - STANLEY	4	13.455		