



# **UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO COMERCIAL**

## **TÍTULO DEL PROYECTO**

**IMPLEMENTACION DE CONTROLES BASADOS EN UNA  
AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA STEVEN**

**AUTORAS:**

**KERLY KATHERINE SUAREZ MORALES**

**MILAGRO, MARZO 2015**

**ECUADOR**

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por Kerly Katherine Suarez Morales, previo a la obtención del título de INGENIERO COMERCIAL y que acepto tutorías a las estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, MARZO DEL 2015

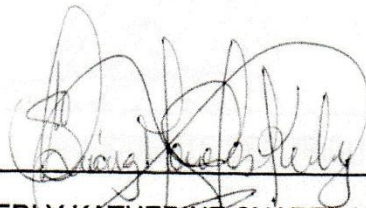


Ing. EDWIN SANCHEZ LEON

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, MARZO DEL 2015



KERLY KATHERINE SUAREZ MORALES

CI: 0915906754

## CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial en otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

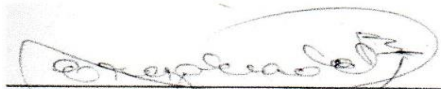
MEMORIA CIENTÍFICA	( )
DEFENSA ORAL	( )
TOTAL	( )
EQUIVALENTE	( )



---

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

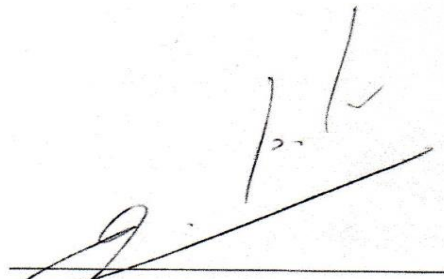
Ing. Sánchez León Edwin



---

PROFESOR DELEGADO

Abg. Ziadet Bermúdez Elicza



---

PROFESOR SECRETARIO

Ing. Bastidas Vaca Carlos

## **DEDICATORIA**

Me gustaría dedicar esta tesis principalmente a Dios.

Para mis padres, por su comprensión y ayuda en todos los momentos. Me han enseñado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia y mi empeño, y todo ello con una gran dosis de amor y sin pedir nunca nada a cambio.

Para mis hijos, por su paciencia, comprensión y amor, quienes son el motor de mi vida.

A mis hermanos que son las alegrías de mi vida.

**KERLY KATHERINE SUAREZ MORALES**

## **AGRADECIMIENTO**

A todos ellos, muchas gracias de todo corazón.

Primeramente doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado fuerzas y valor para terminar estos estudios de Grado.

Agradezco también la confianza y el apoyo de mi familia, porque han contribuido positivamente para llevar a cabo esta difícil jornada.

A todos los maestros de la UNEMI que me asesoraron, porque cada uno, con sus valiosas aportaciones, me ayudó a crecer como persona y como profesional. Finalmente, agradezco a mis compañeros de curso, por la constante comunicación con ellos, han contribuido en gran medida a transformar y mejorar mi forma de actuar en mi trabajo, especialmente a aquellos que me brindaron cariño, comprensión y apoyo, dándome con ello, momentos muy gratos.

**KERLY KATHERINE SUAREZ MORALES**

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ing. Fabricio Guevara Viejó, MSc.

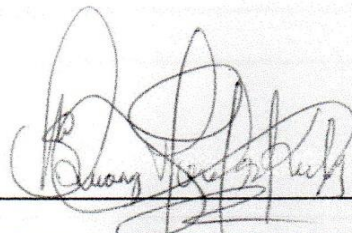
---

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **“IMPLEMENTACION DE CONTROLES BASADOS EN UNA AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA STEVEN”**, y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, MARZO DEL 2015



---

KERLY KATHERINE SUAREZ MORALES

CI: 0915906754

## PÁGINAS PRELIMINARES

Página de carátula o portada .....	i
Página de constancia de aceptación por el tutor .....	ii
Página de declaración de autoría de la investigación .....	iii
Página de certificación de la defensa (calificación) .....	iv
Página de dedicatoria .....	v
Página de agradecimiento .....	vii
Página de cesión de derechos del autor a la UNEMI .....	viii
Índice General.....	ix
Índice de cuadros .....	xii
Índice de figuras .....	xiv
Resumen.....	xvi

## ÍNDICE GENERAL

<b>CAPÍTULO I</b>	<b>Pág.</b>
<b>EL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
1.1.1 Problematización .....	2
1.1.2 Delimitación del problema.....	4
1.1.3 Formulación del problema de investigación .....	4
1.1.4 Sistematización del problema de investigación .....	4
1.1.5 Determinación del tema.....	5
1.2 OBJETIVOS.....	5
1.2.1 Objetivo General.....	5
1.2.2 Objetivos Específicos .....	5
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	5
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>MARCO REFERENCIAL</b>	<b>Pág.</b>
2.1 MARCO TEÓRICO .....	7
2.1.1 Antecedentes históricos .....	7
2.1.2 Antecedentes referenciales.....	12
2.1.3 Fundamentación .....	15
2.2 MARCO LEGAL .....	24



2.3 MARCO CONCEPTUAL .....	31
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	33
2.4.1 Hipótesis General .....	33
2.4.2 Hipótesis particulares .....	33
2.4.3 Declaración de las variables.....	34
2.4.4Operacionalización de las variables.....	35
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>Pág.</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>36</b>
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	36
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	37
3.2.1 Características de la Población.....	37
3.2.2 Delimitación de la población.....	37
3.2.3 Tipo de muestra.....	37
3.2.4 Tamaño de la muestra .....	37
3.2.5 Proceso de selección.....	38
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS .....	38
3.3.1 Métodos teóricos .....	38
3.3.2 Métodos empiricos .....	39
3.3.3 Técnicas e instrumentos.....	39
3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACIÓN.....	39
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS</b>	<b>Pág.</b>
4.1 Análisis de la situación actual .....	40
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS ..	41
4.3 RESULTADOS .....	52
4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	53
<b>CAPÍTULO V</b>	
<b>LA PROPUESTA</b>	<b>Pág.</b>
5.1 <b>TEMA</b> .....	54
5.2 JUSTIFICACION .....	54
5.3 FUNDAMENTACION .....	55
5.4 OBJETIVOS .....	56
5.4.1 Objetivo general .....	56

5.4.2 Objetivos específicos	57
5.5 UBICACIÓN	57
5.6 FACTIBILIDAD	58
<b>5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA</b>	<b>58</b>
5.7.1 Actividades	68
5.7.2 Recursos, Análisis Financiero	69
5.7.3 Impacto	70
5.7.4 Cronograma	71
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta	72
CONCLUSIONES	73
RECOMENDACIONES	74
BIBLIOGRAFIA	75
ANEXOS	76

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1	
Operacionalización de la variables -----	35
CUADRO 2	
Cómo califica la gestión administrativa de la empresa STEVEN -----	41
CUADRO 3	
Considera usted que en los últimos dos años se han incrementado las ventas -----	42
CUADRO 4	
Cree usted que la comunicación entre empleados genera conflictos internos -----	43
CUADRO 5	
Cumple con los tiempos establecidos para la ejecución de las responsabilidades asignadas en su área de trabajo-----	44
CUADRO 6	
Conoce la estructura jerárquica establecida en su área departamental -----	45
CUADRO 7	
Existen Funciones definidas para los cargos designados dentro de la empresa ----	46
CUADRO 8	
Se elaboran planes de trabajo para el cumplimiento de las labores diarias dentro de las áreas -----	47
CUADRO 9	
Considera necesario la aplicación de sistemas informáticos de alta tecnología -----	48
CUADRO 10	
Considera usted que la aplicación de control interno influirá en los rendimientos financieros de la empresa -----	49
CUADRO 11	
Considera usted que debe capacitar al personal de la empresa para mejorar el desempeño de sus funciones-----	50
CUADRO 12	
Cuál es el nivel de productividad dentro de las áreas de trabajo -----	51
CUADRO 13	
Verificación de las hipótesis generales y particulares.-----	53
CUADRO 14	
Matriz de verificación -----	65

CUADRO 15

Plan de capacitación del talento humano -----66

## INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1	
Cómo califica la gestión administrativa de la empresa STEVEN -----	41
FIGURA 2	
Considera usted que en los últimos dos años se han incrementado las ventas -----	42
FIGURA 3	
Cree usted que la comunicación entre empleados genera conflictos internos -----	43
FIGURA 4	
Cumple con los tiempos establecidos para la ejecución de las responsabilidades asignadas en su área de trabajo-----	44
FIGURA 5	
Conoce la estructura jerárquica establecida en su área departamental -----	45
FIGURA 6	
Existen Funciones definidas para los cargos designados dentro de la empresa ----	46
FIGURA 7	
Se elaboran planes de trabajo para el cumplimiento de las labores diarias dentro de las áreas -----	47
FIGURA 8	
Considera necesario la aplicación de sistemas informáticos de alta tecnología-----	48
FIGURA 9	
Considera usted que la aplicación de control interno influirá en los rendimientos financieros de la empresa -----	49
FIGURA 10	
Considera usted que debe capacitar al personal de la empresa para mejorar el desempeño de sus funciones-----	50
FIGURA 11	
Cuál es el nivel de productividad dentro de las áreas de trabajo -----	51
FIGURA 12	
Mapa de ubicación.-----	57

## RESUMEN

El presente trabajo se lo direccionó a la empresa STEVEN del cantón Milagro, para lo cual se identificó como problema principal el estudio de las deficiencias administrativas y su incidencia en la productividad de esta entidad, teniendo como efecto lateral la carencia de un óptimo manejo administrativo en la organización lo cual repercute también en todos sus ámbitos y su productividad e incluso para el nivel de ingresos. También se ha establecido los subproblemas de la problemática en los cuales se puntualizó los conflictos internos y como esto afecta la operatividad de la empresa, la falta de segregación de funciones en el desempeño de las labores diarias de cada uno de los operarios de la organización así como la escasa aplicación de tecnología en el control de los productos y su afectación en los rendimientos financieros de la empresa se considera como otra causa que incide en la problemática existente y por último como la ausencia de procesos de capacitación incide en los niveles de productividad de la empresa objeto de estudio.

El estudio se lo realizó a través de la técnica de la encuesta, la misma que fue aplicada al personal que labora en la empresa STEVEN del cantón Milagro, los cuales ascienden a 138 personas que están establecidas en diferentes departamentos de esta organización, seguidamente se realizó el análisis e interpretación de resultados, donde se verificaron las hipótesis establecidas, motivo por el cual se propuso la implementación de un Modelo de Control Interno para el control de inventario en la empresa STEVEN S.A., para ello se estableció como objetivos definir el modelo de control interno a presentarse acorde a la necesidad de la empresa, socializar el modelo de control interno al responsable del área de bodega y revisar la aprobación, efectuar ajustes al modelo de control interno en función de los comentarios emitidos por el responsable de bodega, y finalmente establecer una matriz de medidas de verificación que compruebe el impacto y permita aplicar el proceso de mejora.

## **ABSTRACT**

The present work is what routed by the company STEVEN City Milagro, for which the study of administrative deficiencies and their impact on productivity of this entity is identified as a major problem, with the side effect of lack of optimal administrative management in the organization which also affects all areas and productivity and even income level. Has also established the subproblems of the problem in which internal conflicts are noted and how it affects the operation of the company, the lack of segregation of duties in performing daily tasks of each of the operators of the organization and as poor application of control technology products and its impact on financial performance of the company is considered as another cause affecting the existing problems and finally as the absence of training processes affects the productivity levels the company under study.

The study it conducted through the survey technique, the same as was applied to staff working in the company STEVEN City Milagro, which amounted to 138 persons who are established in different departments of the organization, then it was made analysis and interpretation of results, where the established hypothesis, why implementing an Internal Control Model for inventory control in the company STEVEN SA was proposed, for it was established as goals define the control model were verified internal to occur according to the needs of the company, socialize internal control model to the head of warehouse area and review the approval, adjustments to internal control model based on the comments made by the head of warehouse, and finally establish an array of verification measures to check the impact and permit the application of the improvement process.

## INTRODUCCION

El presente trabajo está basado en el estudio de las deficiencias administrativas y su incidencia en la productividad de la empresa STEVEN S.A. ubicada en el cantón Milagro, de la provincia del Guayas. Entre las problemáticas que se han evidenciado están los conflictos internos y su afectación en la operatividad de la empresa, así como la escasa aplicación de tecnología en el control de los productos y su afectación en los rendimientos financieros de la empresa se considera como otra causa que incide en la problemática existente y por último como la ausencia de procesos de capacitación incide en los niveles de productividad de la empresa objeto de estudio. También se pudo conocer que la carencia de segregación de funciones en el desempeño de las labores diarias de cada uno de los operarios de la organización para ellos se ha establecido una amplia información para comprender con mayor facilidad el desarrollo de esta trabajo investigativo, para ello se ha distribuido en cinco capítulos los datos.

El primer capítulo consiste específicamente en el planteamiento de los problemas, en la delimitación y la evaluación del mismo lo cual nos permite darnos cuenta de la importancia del tema tratado. El segundo capítulo se refiere al marco teórico que explica y pone de manifiesto la información fundamentada. En su fundamentación científica consta la respectiva reseña histórica que nos da amplios conocimientos sobre la problemática planteada.

En el tercer capítulo, aquí nos referimos a la modalidad de investigación que es de campo y también la bibliografía que nos permite definir claramente el problema existente y nos conlleva a formularnos interrogantes con respuestas trascendentales para la realización de una investigación y análisis profunda. En el capítulo cuatro se realizó la aplicación de una encuesta dirigida al personal que labora en la empresa STEVEN del cantón Milagro, los cuales ascienden a 138 empleados que están establecidos en diferentes departamentos de esta organización.

En el quinto capítulo se detalla todo el desarrollo de la propuesta donde se especifica la implementación de un Modelo de Control Interno para el control de inventario en la empresa STEVEN S.A., y sus diferentes componentes, que permitan el adecuado funcionamiento de la organización tratada.



# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

#### **1.1.1 Problematización.**

Actualmente el mundo de los negocios avanza a pasos agigantados, y este movimiento arrollador va de la mano con los cambios que surgen en la tecnología, las nuevas demandas de información, los cambios sociales culturales y económicos existentes en este nuevo entorno. Todo esto pone de manifiesto el nuevo oriente que debe seguir la contabilidad y el profesional contable, pues la contabilidad es quizás una de las actividades por no decir la más importante dentro del campo de los negocios, dada su naturaleza de informar acerca del incremento de la riqueza la productividad y el posicionamiento de las empresas en los ambientes competitivos.

En la actualidad la tecnología es una herramienta eficaz para el desarrollo de toda empresa, puesto que se han creado sistemas contables que han ido evolucionando de acuerdo a las necesidades del sector empresarial, con el propósito de hacer más sencillo el proceso contable, dejando a un lado los sistemas tradicionales que no les permitía crecer de forma constante.

Con el ánimo de aportar opciones de mejora al área administrativa de la empresa Steven, el problema encontrado son las deficiencias administrativas y su efecto en la productividad de la empresa.

La inexperiencia en el manejo de la gestión general, se debe a la débil administración aplicada por parte de los encargados del negocio, que al no fundamentarse técnicamente, en base a manuales de funciones, reglamentos internos, procesos asignados para las diferentes operaciones, realizándose por el

contrario de manera empírica y arcaica, sin existir métodos adecuados que estandaricen todas las actividades, que también repercute negativamente a una adecuada toma de decisiones en el direccionamiento de la empresa.

Los procesos operativos son poco eficientes, debido a que la organización no tiene definidas las funciones para cada cargo, razón por la cual el talento humano no puede realizar su trabajo de acuerdo a su responsabilidad, motivo que ha conllevado al retraso de los pedidos, causando a los clientes molestias, y desencadena el recibimiento de constates quejas y reclamos en la facturación de los pedidos, y que a su vez tiene sus consecuencias en el generamiento de ingresos por ventas, por la devolución de los pedidos, y así no se producen utilidades que ayuden a la empresa a solventarse económicamente y generar liquidez, produciéndose pérdidas económicas.

Los empleados se manejan de manera muy empírica, ante el notable crecimiento del sector comercial de esta localidad, esta secuela formada en el personal aparece por la carencia de capacitación periódica en diferentes temas que le competen al negocio, generando poca operatividad.

Los procedimientos de contratación de personal no son adecuados, motivo por el cual no se realiza un apropiado proceso de selección, lo que ha generado que se debiliten las gestiones internas, en especial en el control de inventario, donde no se da una adecuada rotación del mismo, situación que está afectando los rendimientos financieros de la empresa.

**Pronóstico:**

La empresa atraviesa por un mal manejo por la gestión administrativa, arraigado por un déficit de conocimientos técnicos operativos, lo que conlleva a una contingente situación inevitable en un mediano y largo plazo del futuro del negocio, repercutiendo también en el rendimiento productivo y financiero, poniendo en riesgo la participación de la empresa en el mercado local incluso con el peligro de desaparecer del medio competitivo y limitar la continuidad de la organización.

## **Control de pronóstico**

Es importante que se implemente controles que permitan optimizar las gestiones internas y externas de la empresa, garantizando una buena participación en el mercado en esta plaza comercial.

### **1.1.2 Delimitación del problema**

El estudio esta direccionado a la empresa Steven S.A., perteneciente al cantón Milagro, la misma que está ubicada en la ciudadela Bellavista Av. Napo, donde se buscara las soluciones más acertadas ante la problemática planteada

País: Ecuador  
Provincia: Guayas  
Región: Costa  
Cantón: Milagro  
Sector: Comercial  
Área temática: Mediana Empresa

## **Universo**

Para este estudio el universo con el cual se trabajara es el talento humano de la empresa STEVEN S.A., a quienes se les aplicara una herramienta investigativa.

### **1.1.3. Formulación del Problema**

¿De qué manera influye las deficiencias administrativas en la baja productividad de la empresa STEVEN?

### **1.1.4 Sistematización del problema**

¿De qué manera incide los conflictos internos en la operatividad de la empresa?

¿De qué manera incurre la falta de segregación de funciones en el desempeño de las labores diarias?

¿Cómo la escasa aplicación de tecnología en el control de los productos afecta los rendimientos financieros de la empresa?

¿Qué origina la ausencia de procesos de capacitación en los niveles de productividad de la empresa STEVEN?

### **1.1.5 Determinación del problema**

“IMPLEMENTACION DE CONTROLES BASADOS EN UNA AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA STEVEN.”

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo general**

Analizar de qué manera influye las deficiencias administrativas en la baja productividad de la empresa STEVEN, para ello se aplicará técnicas de medición que permitan recabar información veraz sobre la problemática planteada y de esta manera proponer las soluciones más acertadas.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Establecer los lineamientos políticas y procedimientos que eliminen conflictos internos y reducir su efecto en la operatividad de la empresa.
- Determinar los cargos y segregación (los factores que permiten la falta de segregación de) las funciones para mejorar el desempeño de las labores diarias.
- Demostrar que la escasa aplicación de tecnología en el control de los productos afecta los rendimientos financieros de la empresa STEVEN, por medio de la información recabada.
- Investigar los factores que inciden en la inexistencia de procesos de capacitación, por medio de la gestión de puestos, que influyan en los rendimientos financieros de esta organización.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

El estudio investigativo se centra en el manejo de la gestión administrativa de la empresa Steven, las mismas que se llevan de forma empírica, situación que está afectando los niveles de rentabilidad de este negocio reconocido en el cantón.

La investigación tiene como objeto determinar las causas que están afectando el manejo de los procesos contables, con el fin de buscar soluciones acertadas que permitan potencializar el trabajo contable y por ende optimizar las gestiones internas y externas de este negocio.

El trabajo si es permisible realizarlo, pues contamos con el apoyo y respaldo del propietario, porque conocemos de la realidad por la que han venido atravesando en la actualidad.

Para poder posibilitar el buen desempeño de esta investigación se utilizara herramientas investigativas como la encuesta, la cual será dirigida al universo objeto de estudio, con el propósito de obtener información relevante que ayude a esclarecer la falta de operatividad de esta entidad.

Para obtener un mejor resultado de lo que se está planteando se realizará un estudio de estrategias que permitan potencializar las actividades operativas de este establecimiento, con el claro objetivo de incrementar sus niveles de rentabilidad y crecimiento en el mercado.

Toda empresa tiene que tener un manual de funciones, sobre todo aquellas que son de grandes dimensiones, ya que así se lleva un control sobre las funciones que tiene el personal que conforma la compañía. Este es un documento importante que permite optimizar los procedimientos internos de toda empresa y así llevarla al cumplimiento de los objetivos planteados.

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEORICO**

##### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

El trabajo investigativo está elaborado mediante la recopilación de información técnica y definiciones del tema a tratar, con el propósito de reestructurar la organización para un mejor control.

El Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos; viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que pronosticaran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios; ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades.

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

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Por consiguiente, el control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia.

De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman una empresa son importantes, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su funcionabilidad dentro de la organización. Siendo las cosas así, resulta claro, que dichos cambios se pueden lograr implementando y adecuando controles internos, los cuales sean capaces de salvaguardar y preservar los bienes de un departamento o de la empresa.

Dentro de este orden de ideas, (Catácora, 1996:238), expresa que el control interno: "Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable".

En la perspectiva que aquí adoptamos, podemos alegar que un departamento que no aplique controles internos convenientes, puede correr el riesgo de tener desviaciones en las operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más apropiadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a conllevar una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades.

Después de revisar algunos conceptos con relación al control, se puede enunciar que estos controles nos permiten puntualizar la forma sistemática de como las empresas han visto la necesidad de implementar controles administrativos en todas y cada una de sus operaciones diarias. Dichos controles se deben establecer con el objeto de reducir el riesgo de pérdidas y en sus defectos prever las mismas.

Sea cual sea la aplicación del control que se quiere implementar para la mejora organizativa, existe la posibilidad del surgimiento de situaciones inesperadas. Para esto es necesario aplicar un control preventivo, siendo éstos los que se encargarán de ejecutar los controles antes del inicio de un proceso o gestión administrativa.

Unido a esto, (Poch, 1992:17), expresa: "el control aplicado de la gestión tiene por meta la mejora de los resultados ligados a los objetivos". Esto deduce la importancia que tienen los controles y en tal sentido; (Leonard, 1990:33), asegura "los controles es en realidad una tarea de comprobación para estar seguro que todo se encuentra en orden". Es bueno resaltar que si los controles se aplican de una forma ordenada y organizada, entonces existirá una interrelación positiva entre ellos, la cual vendría a constituir un sistema de control sumamente más efectivo.

Cabe destacar que el sistema de control tiende a dar seguridad a las funciones que cumplan de acuerdo con las expectativas planeadas. Igualmente señala las fallas que puedan existir con el fin de tomar medidas y así su periodicidad.

Entrando más de lleno en el tema central, el control interno es todo un sistema de controles financieros utilizados por las empresas, y además, lo establece la dirección o gerencia para que los negocios puedan realizar sus procesos administrativos de



manera secuencial y ordenada, con el fin de proteger sus activos, salvaguardarlos y asegurarlos en la medida posible, la exactitud y la veracidad de sus registros contables; sirviendo a su vez de marco de referencia o patrón de comportamiento para que las operaciones y actividades en los diferentes departamentos de la organización fluyan con mayor facilidad.

Un sistema de control de inventarios diseñados especialmente para las necesidades de la empresa constituye un factor esencial en las políticas de producción y venta, así como en las proyecciones funcionales; puesto que permite garantizar el adecuado, suficiente y oportuno suministro de materia prima para la producción con el mínimo posible de inversión estática en los inventarios lo que supone y significa ahorro de dinero y racionalidad de la producción.

Tomando en cuenta que el control interno va a servir como base o instrumento de control administrativo, y que igualmente abarca el plan de organización, de procedimientos y anotaciones dirigidas con la única finalidad de custodiar los activos y a la confiabilidad contable, se la define como:

El plan de organización, de todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas al negocio, para proteger y salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y sus operaciones, promover la eficiencia y la productividad en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas para cada empresa.

Una vez establecido y dejado claro el significado del control interno es bueno verlo también desde un punto de vista financiero donde (Holmes, 1994:3), lo define como: "Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización".

El concepto de control interno emitido por, es: "se debe hacer un estudio y una evaluación adecuada de control interno existente, como base para determinar la amplitud de las pruebas a las cuales se limitarán los procedimientos de auditorías.

Tomando en cuenta los distintos conceptos de control interno pueden dividirse en dos grandes grupos: Administrativos y Contables. En cuanto al administrativo, es el plan de organización, y todos los métodos que facilitan la planeación y control de los planes y presupuestos. Con relación al contable, se puede decir que comprende de métodos y procedimientos relacionados con la autorización de transacciones, tal es el caso de los registros financieros y contables.

Dentro de esta perspectiva, señala que: un sistema de control interno se establece bajo la premisa del concepto de costo/beneficio.

El postulado principal al establecer el control interno diseña pautas de control cuyo beneficio supere el costo para implementar los mismos". Es notorio manifestar, que el control interno tiene como misión ayudar en la consecución de los objetivos generales trazados por la empresa, y esto a su vez a las metas específicas planteadas que sin duda alguna mejorará la conducción de la organización, con el fin de optimizar la gestión administrativa.

Sin embargo sobre este punto, es importante señalar que, para que un control interno rinda su cometido, debe ser: oportuno, claro, sencillo, ágil, flexible, adaptable, eficaz, objetivo y realista. Todo esto tomando en cuenta que la clasificación del mismo puede ser preventiva o de detección para que sea originaria. El control interno contable representa el soporte bajo el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable.

Un sistema de control interno es importante por cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos.

El control interno en una entidad está orientado a prevenir o detectar errores e irregularidades, las diferencias entre estos dos es la intencionalidad del hecho; el término error se refiere a omisiones no intencionales, y el término irregular se refiere

a errores intencionales. Lo cierto es que los controles internos deben brindar una confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos.

Con respecto a las irregularidades, el sistema de control interno debe estar preparado para descubrir o evitar cualquier irregularidad que se relacione con falsificación, fraude o colusión; y aunque posiblemente los montos no sean significativos o relevantes con respecto a los estados financieros, es importante que éstos sean descubiertos oportunamente, debido a que tienen implicaciones sobre la correcta conducción del negocio.

### **2.1.2 Antecedentes Referenciales**

El propósito del control interno según: "Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficaz y eficiencia de la organización".

Esto se puede interpretar que el cumplimiento de los objetivos de la empresa, los cuales se pueden ver perturbados por errores y omisiones, presentándose en cada una de las actividades cotidianas de la empresa, viéndose afectado por el cumplimiento de los objetivos establecidos por la gerencia.

El enfoque de este concepto consiste, en resguardar los activos contra la situación que se considere en peligro de pérdida, es decir, si a menudo se presenta esta situación tratar de eliminar o reducirlas al máximo, su idea es tratar de fomentar la eficiencia en el manejo de las operaciones que el desempeño realizado por las políticas fijadas de la organización y por último procurar que el control interno establecido dé como resultado, mantener a la administración informada del manejo operativo y financiero; y que dicha información sea confiable y llegue en el momento más oportuno, para así, permitir a la gerencia tomar decisiones adecuados a la situación real que está atravesando la empresa.

Las deficiencias o debilidades del sistema de control interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes. Según el impacto de las deficiencias, los destinatarios de la información pueden ser tanto las personas responsables de la función o actividad implicada como las autoridades superiores. La autoridad superior del organismo debe procurar suscitar, difundir, internalizar y vigilar la observancia de valores éticos aceptados, que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación. Tales valores deben enmarcar la conducta de funcionarios y empleados, orientando su integridad y compromiso personal.

En muchas organizaciones, se tiene un acceso más fácil a los inventarios que al efectivo, por tanto son uno de los blancos favoritos de los ladrones. La contracción del inventario es la diferencia entre el valor del inventario que se obtendría si no hubiera hurtos, clasificaciones erróneas, roturas o errores en el registro y el valor del inventario que se obtiene al hacer cuenta física.

Los expertos en el control de la contracción del inventario por lo general concuerdan en que el mejor factor disuasivo, es un empleado alerta al momento de la venta. Las tiendas minoristas han llegado a extremos tales como: colocar minúsculas etiquetas sensibles en la mercancía; si el vendedor no las despega o neutraliza, estos transmisores en miniatura activan una alarma en el momento en que el culpable está a punto de salir de la tienda.

La imponente magnitud de la contracción del inventario en establecimientos minoristas demuestra como los objetivos administrativos pueden diferir de una industria a otra.

En conclusión podemos decir, que la importancia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempos, a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, ha hecho necesario que los miembros de los consejos de administración asumieran de forma efectiva, unas responsabilidades que hasta ahora se habían dejado en manos de las propias organizaciones de las empresas. Por eso es

necesario que la 36 administración tenga claro en qué consiste el control interno para que pueda actuar al momento de su implantación.

El control interno no tiene el mismo significado para todas las personas, lo cual causa confusión entre empresarios y profesionales, legisladores, etc. En consecuencia, se originan problemas de comunicación y diversidad de expectativas, los mismos que dan origen a problemas dentro de las empresas.

Durante mucho tiempo, el comercio fue desarrollado por pequeños empresarios. En ese ambiente, no se manifestaba en forma significativa la necesidad de que éstos fueran asistidos por un número importante de dependientes ni de que se aplicaran sistemas de administración complejos, ya que el mismo propietario centralizaba todas las actividades relacionadas con el negocio.

La contabilidad era rudimentaria y la toma de decisiones no se basaba en el uso extensivo de información sino fundamentalmente en la intuición y la experiencia. La administración como disciplina prácticamente no existía.

Durante mucho tiempo también, la mayor parte de las empresas surgió en respuesta a demanda de bienes por efecto de necesidades emergentes; no era frecuente ni se hacía necesario que se efectuaran demasiados análisis previos para la creación y organización de una unidad productiva.

Uno de los principales referentes de procesos de supervisión de control interno nació en Estados Unidos mediante la Ley Sarbanes – Oxley, específicamente en la sección 404.

COSO “la supervisión proporciona la certeza de que los controles internos continúan funcionando de manera efectiva” Steven es una empresa dedicada a la compra y venta ropa, electrodomésticos, cerámica, todo lo que es platería, mueblería y útiles escolares.

La auditoría puede definirse como «un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades

económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso.

Por otra parte la auditoría constituye una herramienta de control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de la disciplina de la organización y permite descubrir fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en la organización.

En este sentido la auditoría se clasifica en interna y externa.

### **2.1.3 Fundamentación.**

Como función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas que mejor convengan a los intereses de la empresa.

La estructura del control interno consta de los siguientes elementos:

- Ambiente de control.
- Sistema Contable.
- Procedimientos de Control.

El control interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores, violación a principios y normas contable, fiscal y tributaria.

Se sabe que la evaluación del sistema de control interno define las fortalezas y debilidades de la organización empresarial mediante una cuantificación de todos sus recursos. Mediante el examen y objetivos del control interno, registros y evaluación de los estados financieros se crea la confianza que la entidad debe presentar frente a la sociedad. La evaluación del sistema de control interno basado en principios, reglas, normas, procedimientos y sistemas de reconocido valor técnico es el fundamento de la realización de una buena auditoría financiera.

## **Control**

A medida que las empresas crecen se necesitan más control por ello es necesario un mecanismo de planeación y control preventivo adoptado por la administración de una dependencia o entidad que le permite la oportuna detección y corrección de desviaciones. (SAMUEL C, 2010)<sup>1</sup>

## **Función del control**

”El control interno es el plan organizacional y todas las medidas correspondientes adoptadas por una empresa para:

- Proteger los activos.
- Estimular el cumplimiento de las políticas de las compañías.
- Promover la eficiencia operacional.
- Asegurar registros contables exactos y contables”. (HORNGREN, T/HARRISON, & T/ROBINSON, Contabilidad Aplicada, Tercera edición, 2010)<sup>2</sup>

## **Importancia del control interno**

El control interno es un instrumento eficaz para lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo de las entidades.

El desarrollo de nuevos términos relacionados con el Control Interno a diferencia de lo que hasta ahora se identificaba, es decir, solo contable.

## **Limitaciones del control interno**

El concepto razonable está relacionado con el reconocimiento explícito de la existencia de limitaciones inherentes del control interno

La actividad de control dependiente de la separación de funciones, pueden ser burladas por colusión entre empleados, es decir ponerse de acuerdo para dañar a terceros. En el desempeño de los controles pueden cometerse errores como resultados de las interpretaciones erróneas de instrucciones, errores de juicio, descuido, distracción y fatiga

---

<sup>1</sup> (SAMUEL C, 2010)

<sup>2</sup> (HORNGREN, T/HARRISON, & T/ROBINSON, Contabilidad Aplicada, Tercera edición, 2010)

La extensión de los controles adoptados en una organización también está limitada por consideración de costo, por lo tanto no es factible establecer controles que proporcionen protección absoluta del fraude y el despilfarro, sino establecer los controles que garanticen una seguridad razonable desde el punto de vista de los costos.

### **Clasificación del Control Interno**

**Generales:** No tienen un impacto sobre la calidad de las aseveraciones en los estados contables, dado que no se relacionan con la información contable

**Específicos:** Se relacionan con la información contable y por lo tanto con las aseveraciones de los saldos de los estados contables. Este tipo de controles están desde el origen de la información hasta los saldos finales

**Control Interno Contable:** Se refiere fundamentalmente a los procedimientos que se establecen referidos a la actividad de contabilidad, tales como, clasificador de cuentas y contenido de las mismas, estados financieros, registros y submayores, documentos para captar la información, etcétera

**Control Interno Administrativo:** También destinado a salvaguardar los recursos institucionales, son esencialmente los controles que se establecen y funcionan independientemente de la contabilidad

### **Objetivo general**

Conocer en qué consiste el control interno, así como su funcionamiento en la organización, su importancia dentro de la misma, sus componentes, los tipos de control interno que existen, así como los medios por los cuales puede ser evaluado, y los procesos para dicha evaluación.

### **Objetivos específicos**

1. Definir el control interno, y determinar por qué es tan importante que funcione adecuadamente en una entidad.



2. Conocer los tipos de control interno que existen, con el propósito de identificar cada uno de ellos, y saber aplicarlos de acuerdo a las circunstancias.
3. Identificar los principios de control interno de acuerdo a su clasificación, e indicar cuál es su función para el desarrollo del control interno.
4. Distinguir los principales componentes de control interno, y la utilidad que estos proporcionan al mismo.
5. Conocer los medios por los cuales el control interno puede ser evaluado, y la utilidad que el auditor da a los resultados que obtiene de la evaluación.

## **Control interno y su evaluación**

### **Definición**

Es el proceso realizado por el consejo de administración, los ejecutivos u otro personal, diseñado para ofrecer una seguridad razonable respecto al logro de los objetivos en las categorías de 1) eficacia y eficiencia de las operaciones, 2) confiabilidad de los informes financieros 3) cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

### **Importancia**

El control interno en cualquier organización, reviste mucha importancia, tanto en la conducción de la organización, como en el control e información de la operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, su custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.

### **Ambiente y estructura del control interno**

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Es fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

Fija el tono de la organización y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto. Constituye la plataforma para el desarrollo de las acciones y de allí deviene su trascendencia, pues como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectiva de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización.

Los principales factores del ambiente de control son:

- La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de consejos de administración y comités de auditoría con suficiente grado de independencia y calificación profesional. El ambiente de control dominante será tan bueno, regular o malo como lo sean los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo y excelencia de éstos hará, en ese mismo orden, a la fortaleza o debilidad del ambiente que generan y consecuentemente al tono de la organización.

El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades, además organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

"El núcleo de un negocio es su personal y el entorno en que trabaja, los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo". El Entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

#### **Proceso de toma de decisiones:**

1. Detectar la oportunidad o necesidad de tomar una decisión, es decir, captar la existencia de alguna situación que deba ser resuelta;
2. Averiguar las posibles alternativas de acción y evaluar los pro y contra de ellas;
3. Distinguir la alternativa más eficaz o eficiente.

En general un sistema de información está basado en sistemas computacionales, por lo tanto utiliza hardware y software; manuales de procedimientos; modelos para el análisis, la planeación, el control y la toma de decisiones; además, utiliza una base de datos.

El procedimiento de información se subdivide en subsistemas, dado que las funciones organizacionales y operacionales son variadas y tienen diferentes requerimientos de información.

Es así como podemos diferenciar entre otros los subsistemas de: mercadotecnia, producción, personal, finanzas. Todos los subsistemas de información que se definen para satisfacer los requerimientos de los usuarios de los distintos niveles, hacen uso de los mismos datos que son compartidos a partir de una base de datos.

La base de datos es el principal recurso para la integración de los múltiples subsistemas.

En las disposiciones se pueden distinguir generalmente tres niveles de decisores:

- Estratégico,
- Táctico o de gestión,
- Operativo.

De manera simple se podría indicar que:

- Nivel estratégico, es aquel en el cual se decide el futuro de la empresa en el largo plazo, aquí se define la destreza de la empresa.
- Nivel táctico, es aquel en donde se definen las políticas, operaciones, los planes de desarrollo de la estrategia, es decir, se establecen las acciones que se han de realizar y alcanzar los objetivos de largo plazo;
- Nivel Operativo, es aquel en el cual se toman disposiciones para realizar las acciones, que luego se concretan produciendo los intercambios de flujos de recursos entre la empresa y el medio con el cual interactúa.

Cada uno de estos niveles tiene distintas obligaciones de información, el lector notará que al referirse a ellos se les presenta en una estructura piramidal, la razón es porque a mayor nivel de responsabilidad en las decisiones se requiere investigación más global, en cambio al bajar hacia los niveles operativos la necesidad de desagregar o descomponer la información aumenta.

El primer nivel, la base de la pirámide, es el nivel operativo que comprende la información relacionada con el procesamiento de las transacciones y es capaz de proveer la búsqueda requerida para las operaciones de control diario.

El siguiente nivel comprende los recursos de información capaz de satisfacer los requerimientos para ayudar al nivel táctico de la organización. En este nivel queda comprendido la adquisición y la organización de los recursos, la estructuración del trabajo, el reclutamiento y entrenamiento de personal, es decir, se ocupa de los medios cómo lograr los objetivos de la organización.

El nivel más alto comprende los recursos de información capaces de satisfacer requerimientos de encuesta al nivel estratégico, y más alto de la administración. En esta elevación se definen los objetivos estratégicos, se define el rumbo de la organización.

Cada nivel de proceso de información, cuando es necesario, utiliza los datos proporcionados por alguno de los otros niveles, también se incorporan nuevos datos sobre actividades o factores externos a la empresa y que la afecten o la puedan afectar.

Las disposiciones que tomen los administradores en la empresa, entendiendo como tales a aquellos que planifican, administran y controlan los procesos, necesariamente producirá acciones, sean correctivas, de asignación de recursos o de nuevos procesos.

### **Evaluaciones del desempeño**

Consisten en revisar el desempeño real comparado con los presupuestos, los pronósticos y el desempeño de períodos anteriores; en relacionar los conjuntos de datos entre sí; en hacer evaluaciones globales del desempeño. Estas últimas ofrecen a los ejecutivos una indicación global de si el personal en varios niveles está cumpliendo bien los objetivos de la organización. Los ejecutivos investigan las causas de un desempeño inesperado y luego realizan oportunamente los cambios de estrategias y de planes o introducen las medidas correctivas apropiadas.

### **Controles del procesamiento de la información**

Un aspecto importante a estos controles se refiere a la autorización legítima de todos los tipos de transacciones. La autorización puede ser general o específica. La autorización general ocurre cuando la alta dirección establece criterios para aceptar cierta clase de transacciones. Por ejemplo, puede determinar las listas de precios y las políticas de crédito para nuevos clientes.

La autorización específica ocurre cuando las transacciones se autorizan de modo individual. Por ejemplo, la alta dirección podría estudiar individualmente y autorizar las operaciones de ventas mayores a determinada cantidad.

### **Controles físicos**

A este tipo de control pertenecen los que dan seguridad física respecto a los registros y otros activos. Una de las actividades con que se protegen los registros consiste en mantener el control siempre sobre los documentos pre numerados que no se emitan, lo mismo que sobre otros diarios y mayores, además de restringir el acceso a los programas de computación y a los archivos de datos.

### **División de obligaciones**

Un concepto fundamental del control interno consiste en que ningún departamento ni individuo debe encargarse de todos los aspectos de una transacción de principio a fin. De modo análogo, ninguna persona debería realizar más de una de las funciones de autorizar transacciones, registrarlas o custodiar los activos. Además, en la medida de lo posible, los que efectúan la transacción han de estar separados de esas funciones.

### **Sistemas de inventarios**

Hay dos tipos principales de sistemas de contabilidad de inventarios:

- Sistema de Inventario Perpetuo (que es el que se va a aplicar).
- Sistema de Inventario Periódico

“En el sistema de inventario perpetuo, el negocio mantiene un registro continuo para cada artículo del inventario. Los registros muestran por lo tanto el inventario disponible todo el tiempo. Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensual, trimestral o provisionalmente.

El negocio puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas sin tener que contabilizar el inventario. El sistema perpetuo ofrece un alto grado de control porque los registros de inventario

están siempre actualizados. En el sistema de inventario periódico el negocio no mantiene un registro continuo del inventario disponible. Más bien, al fin del periodo, el negocio hace un conteo físico del inventario disponible y aplica los costos unitarios para determinar el costo del inventario final. Esta es la cifra de inventario que aparece en el balance general. Se utiliza también para calcular el costo de las mercancías vendidas. El sistema periódico es conocido también como sistema físico, porque se apoya en el conteo físico del inventario. El sistema periódico es generalmente utilizado para contabilizar los artículos del inventario que tienen un costo unitario bajo. (HORNGREN, T/HARRISON, & T/SMITH BAMBER, Contabilidad Aplicada, 2010)<sup>3</sup>

**Elementos y principios básicos de control interno.** (www.uptc.edu.co)<sup>4</sup>

**De Autocontrol:** Es la capacidad que ostenta cada trabajador, al servicio de la empresa, para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen establecidos en la normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación.

## **2.2 MARCO LEGAL**

### **LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO**

Título I. Del impuesto a la renta

Sección III. Sistema de corrección monetaria de los estados financieros

Parágrafo 1o. El sistema de corrección monetaria

Art. 41.- Ajuste de los activos no monetarios.- Los Activos No Monetarios poseídos al cierre del ejercicio se ajustaran así:

1. Acciones, Participaciones y Derechos en Sociedades
2. Inventarios

Los inventarios se deben ajustar de acuerdo al siguiente procedimiento:

---

<sup>3</sup> (HORNGREN, T/HARRISON, & T/SMITH BAMBER, Contabilidad Aplicada, 2010)

<sup>4</sup> (www.uptc.edu.co)

- a) Cuando se trate de inventarios no procesados o no transformados por el contribuyente, sean éstos de bienes finales o materias primas, se deben ajustar en base al último costo de adquisición en que haya incurrido el contribuyente. Si no se hubieren realizado adquisiciones durante el último mes del ejercicio los inventarios se ajustaran, con el valor que resulte de aplicar al costo de la última adquisición realizada en el ejercicio, el porcentaje proporcional de ajuste calculado según lo indicado en el numeral 2 del artículo 37 de este reglamento.

#### Art. 37. Aplicación del porcentaje de ajuste

##### 2. Porcentaje de ajuste proporcional

El porcentaje de ajuste indicado en el artículo anterior, se dividirá para 12 meses y el resultado se multiplicara por el número de meses transcurridos desde el primer día del mes siguiente en que se adquirió, fabricó o construyó el activo no monetario o se contrajo el pasivo no monetario o se aumentó o disminuyó el patrimonio y el último día del cierre del respectivo ejercicio.

El porcentaje resultante de esta multiplicación será el que se aplicara para ajustar los activos y pasivos no monetarios y las cuentas del patrimonio, cuando así lo disponga el presente Reglamento.

De no haberse realizado adquisiciones en el ejercicio, los inventarios se ajustaran aplicando, al costo ajustado que tenían al cierre del ejercicio anterior, el porcentaje de ajuste indicado en el numeral 1 del artículo 37 de este reglamento.

#### Art. 37.- Aplicación del porcentaje de ajuste

##### 1. Porcentaje de ajuste:

El porcentaje de ajuste indicado en el artículo anterior se aplicara a los activos y pasivos no monetarios y a las cuentas del patrimonio, cuando así se disponga en el presente

Reglamento



El nuevo valor ajustado, según lo descrito en los incisos anteriores, y el costo en libros al cual se encontraban registrados los inventarios, se registrara como un crédito o un debito en la cuenta Re expresión Monetaria.

### **Estatuto tributario y normas contables**

Artículo 1. Ajuste de los demás activos no monetarios. Al finalizar cada mes o período gravable, según el caso, se deberán ajustar los activos no monetarios susceptibles de adquirir un mayor valor nominal por efecto del demérito del poder adquisitivo de la moneda, tales como: inventarios de mercancías para la venta, inventarios de materias primas, suministros, repuestos, mercancías en tránsito, inventarios de productos en proceso, inventarios de productos terminados, terrenos, edificios, semovientes, maquinaria en montaje, maquinaria, equipos, muebles, vehículos, computadores, aportes en sociedades, acciones, patentes, y derechos de marca y demás intangibles pagados efectivamente distintos a los gastos pagados por anticipado.

Parágrafo. En desarrollo de lo dispuesto en el parágrafo del artículo 65 del Estatuto Tributario, el valor del inventario al final del ejercicio, incluidos los ajustes por inflación, debe coincidir con el total registrado en los libros de contabilidad y en la declaración de renta.

Artículo 2. Ajuste mensual de los inventarios. Para determinar el costo de venta y el inventario final del respectivo mes, los contribuyentes obligados a llevar inventarios permanentes, deberán ajustar por el PAAG mensual, el inventario inicial poseído al comienzo del mes, registrando el ajuste como mayor valor del inventario y como contrapartida un crédito en la cuenta corrección monetaria fiscal. Cuando se utilice el sistema de inventario periódico, para las compras de inventarios y demás factores que integran el costo de los productos, el ajuste se aplicará sobre los saldos acumulados del primer día del respectivo mes, cuando los mismos no tengan una forma particular de ajuste.

Parágrafo. El ajuste por inflación de los inventarios se podrá hacer de manera individual o global por grupos homogéneos de bienes de características similares.

Explicación de la forma como se aplican los Ajustes por inflación a los Inventarios cuando se trabaja con el sistema de Inventario Permanente. Para facilitar la aplicación de esta distribución de ajustes por inflación se ha preparado en Excel material para empresas comerciales e industriales.

### **Empresas Comerciales**

Cuando se trata de ajustar por inflación productos terminados como es la situación que se presenta para los comerciantes que solo compran productos para venderlos sin modificarlos. Siga la pista del material anexo en Excel y observe.

Se toma el saldo inicial de Enero 1º de 2003 que constituyó inventario final al 31 de Diciembre de 2002 y se ajusta por el 0.27% lo cual arroja como resultado \$ 10.009.787 que constituye la cifra a distribuir entre los valores de ajustes por inflación que se llevan Costo de Ventas y al Inventario Final.

### **EL CÓDIGO TRIBUTARIO**

El inventario final es la variable que me permite determinar al final de un periodo comercial la determinación del costo de venta de los productos que distribuye una compañía, lo cual al contrastarlo con los ingresos me permite conocer la utilidad en su venta.

Así mismo es una obligación fiscal que establece la legislación tributaria en el artículo 142 del Código Tributario el cual en su inciso segundo literalmente establece:

“Todo sujeto pasivo que obtenga ingresos gravables de la manufactura o elaboración, transformación, ganadería, producción, extracción, adquisición o enajenación de materias primas, mercaderías, productos o frutos naturales, o cualesquiera otros bienes, nacionales o extranjeros, de los cuales mantenga normalmente existencias al final del 6º ejercicio, está obligado a practicar inventario físico al comienzo del negocio y al final de cada ejercicio impositivo”.

El resumen a elaborarse debe reflejar la siguiente información:

- El número en relación a la unidad de medida que tomaremos como parámetro.
- El tipo de unidad mínima que vendemos, por ejemplo cajas, docenas, etc.
- El tipo de producto, camisas, pantalones, electrodomésticos, muebles de madera, enseres para el hogar.

El costo expresado en términos de la unidad de medida, y neto de cualquier impuesto (Sin IVA).

El costo total resultante de multiplicar el número de unidades por el costo unitario.

Referencia, es decir, el documento o registro del cual hemos tomado la guía para asignar el costo.

Así mismo debe reflejarse la hora, el lugar y las personas presentes en la toma del inventario, el resumen elaborado se hará constar en un acta, la cual deberá ser firmada por el propietario, su representante legal o apoderado y el contador.

Deberá registrarse un resumen del inventario practicado en el libro de Estados Financieros legalizado. El Código Tributario en el inciso tercero del referido artículo establece:

“Del inventario físico practicado se elaborará un detalle, consignando y agrupando los bienes conforme a su naturaleza, con la especificación necesaria dentro de cada grupo, indicándose claramente la cantidad, la unidad que se toma como medida, la denominación del bien y sus referencias o descripción; el precio unitario neto de I.V.A. y el valor total de las unidades. Deben expresarse las referencias del libro de "costos", de "retaceos", o de "compras locales" de donde se ha tomado el precio correspondiente. El detalle elaborado deberá constar en acta que contenga los requisitos referidos y que será firmada por el sujeto pasivo, su representante o apoderado y el contador del mismo, 70la cual servirá como soporte del comprobante y registro contable, asimismo deberá registrarse un resumen del inventario practicado en el libro de Estados Financieros legalizado o en el libro en el que asienten las compras, ventas y gastos, cuando se trate comerciantes no obligados a llevar contabilidad formal”.

El inventario de cierre de un ejercicio regirá para el próximo venidero para el efecto de establecer la comparación entre el monto de las existencias al principio y al final de cada ejercicio o período impositivo.

El valor para efectos tributarios de los bienes se consignará en el inventario utilizando cualquiera de los métodos establecidos en el artículo 143 del Código Tributario, a opción del contribuyente, siempre que técnicamente fuere apropiado al negocio de que se trate, aplicando en forma constante y de fácil fiscalización.

Los métodos establecidos en el referido artículo son:

a).-Costo de adquisición: O sea el valor principal aumentado en todos los gastos necesarios hasta que los géneros estén en el domicilio del comprador, tales como fletes, seguros, derechos de importación y todos los desembolsos que técnicamente son imputables al costo de las mercaderías;

b) Costo según última compra: Es decir, que si se hubieren hecho compras de un mismo artículo en distintas fechas y a distintos precios, la existencia total de estos bienes se consignará con el costo que hayan tenido la última vez que se compraron;

c) Costo promedio por aligación directa: El cual se determinará dividiendo la suma del valor total de las cinco últimas compras o de las efectuadas si es menor, entre la suma de unidades que en ellas se hayan obtenido;

d) Costo promedio: Bajo este método el valor del costo de los inventarios de cada uno de sus diferentes tipos o clases es determinado a partir del promedio ponderado del costo de las unidades en existencia al principio de un período y el costo de las unidades 71compradas o producidas durante el período. El promedio puede ser calculado en una base periódica, o al ser recibido cada compra, embarque o lote de unidades producidas, dependiendo de las circunstancias de la actividad que desarrolla el sujeto pasivo;

e) Primeras Entradas Primeras Salidas: Bajo este método se asume que las unidades del inventario que fueron compradas o producidas, son vendidas primero, respetando el orden de ingreso a la contabilidad de acuerdo a la fecha de la operación, consecuentemente el valor de las unidades en existencia del inventario

final del período corresponde a las que fueron compradas o producidas más recientemente para efectos tributarios no podrá consignarse en el inventario el valor de los bienes por métodos diferentes a los enumerados anteriormente, si no es con la previa autorización de la Administración Tributaria y siempre que se trate de un método que a juicio de ésta aporte elementos de apreciación claros y además fehacientes al alcance de la misma Administración.

Adoptado un método de valuación, no podrá cambiarse sin previa autorización no se puede establecer de forma verdadera el costo de los artículos vendidos y por consiguiente el valor de la utilidad y del impuesto a las ganancias de la empresa no será el correcto. Lo cual afecta para conocer de forma verdadera cual es la rentabilidad de nuestra inversión en la empresa que operamos.

Así mismo es un incumplimiento a la legislación tributaria el cual está sancionado en el artículo 243 del código tributario, ya que el elaborar el inventario al cierre del ejercicio es parte del control que estipula el artículo 142 del mismo marco legal.

El cual es sancionado de la forma siguiente:

Constituyen incumplimientos con relación a la obligación de llevar control de inventarios y métodos de valuación:

El Balance General a que aluden los literales a), b) y c) de este artículo, cuando la sanción a imponer corresponda a incumplimientos de obligaciones relacionadas con períodos tributarios mensuales deberá corresponder al año calendario inmediato anterior, y cuando sea relativa a ejercicios o períodos de imposición, al efectuado al cierre del ejercicio impositivo fiscalizado.

Cuando no exista balance o no sea posible establecer el patrimonio que figure en el Balance General, se aplicará la sanción de nueve salarios mínimos mensuales. Así mismo la no elaboración del inventario constituye un comportamiento de evasión intencional de impuestos, tal y como lo tipifica y lo sanciona el artículo 254 literal f) del Código Tributario el cual establece:

El contribuyente que intentare producir, o el tercero que facilitare la evasión total o parcial del impuesto, ya sea por omisión, aserción, simulación, ocultación, maniobra, o por cualquier medio o hecho, serán sancionados con una multa del 50% del impuesto evadido o tratado de evadir, sin que en ningún caso dicha multa pueda ser menor de nueve salarios mínimos mensuales.

### **Incumplimiento**

- a) Omitir llevar registros de control de inventarios estando obligado a ello.
- b) No llevar registros de control de inventarios en la forma prescrita por el artículo 142 de este Código.
- c) Utilizar un método de valuación de inventarios distinto de los previstos en el artículo 143 de este Código sin previa autorización de la Administración Tributaria.

Sanción Multa del 0.5% sobre el patrimonio o capital contable que figure en el balance general menos el superávit por revalúo de activo no realizado, la que no podrá ser inferior a 9 salarios mínimos mensuales<sup>73</sup>Salvo prueba en contrario, se presumirá intención de evadir el impuesto, cuando se suministre información inexacta sobre las actividades y negocios concernientes a ventas, compras, existencias o valuación de mercaderías, capital invertido o cualquier otro factor de carácter similar; las infracciones consideradas como evasión intencional, serán además sancionadas conforme lo disponga el Código Penal.

### **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

**Compras:** se incluyen las mercancías compradas durante el periodo contable con el objeto de volver a venderlas con fines de lucro y que forman parte del objeto para el cual fue creada la empresa.

**Mercadería:** se denomina a todo género vendible, cualquier cosa mueble que se hace objeto de trato o venta.

**Control:** Es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas.

**Control de inventarios:** Es el proceso de adoptar procedimientos para limitar el costo total del inventario. Es una operación principal de una compañía u organización logística que maneja la recepción almacenamiento y distribución de elementos.

**Empresa:** consiste en una actividad, sistema, método o forma de obtener dinero, a cambio de ofrecer alguna forma de beneficio a otras personas.

**Estructura Organizacional:** Es referencial a la manera de agruparse y coordinarse las actividades de los empleados, por medio de la reglamentación de procesos y procedimientos que estén establecidos en la organización.

**Funciones:** Se las denominan funciones a las actividades u operaciones que se deben ejercer para alcanzar los objetivos propuestos; esto ayuda a las organizaciones y a su vez sus dirigentes para alcanzar las metas.

**Devoluciones en compra:** se refiere a la cuenta que es creada con el fin de reflejar toda aquella mercancía comprada que la empresa devuelve por cualquier circunstancia.

**Devolución en ventas:** La cual está creada para reflejar las devoluciones realizadas por los clientes a la empresa.

**Inventario (inicial):** El inventario inicial representa el valor de las existencias de mercancías en la fecha que comenzó el periodo contable. Esta cuenta se abre cuando el control de los inventario, en el Mayor General. Se lleva en base al método especulativo, y no vuelve a tener movimiento hasta finalizar el periodo contable cuando se cerrara con cargo a costo de ventas o bienes por ganancias y pérdidas directamente.

**Inventario final:** mercancías que se encuentran en existencia, disponible para la venta al final del periodo contable. Presenta el importe del recuento de mercancías una vez concluido el ejercicio social de la empresa.

**Proceso:** Es un conjunto de actividades o eventos (coordinados u organizados) que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) bajo ciertas circunstancias con un fin determinado.

**Reglamento:** Es una norma jurídica de carácter general dictada por la Administración Pública y con valor subordinado a la ley.

**Ventas:** Esta cuenta controlara todas las ventas de mercancías realizadas por la empresa y que fueron compradas con este fin.

**Efecto Comercial:** documento emitido por la empresa contra uno de sus clientes donde se expresan la cuantía y vencimiento de pago de una o varias facturas.

**Descuento Comercial:** proceso de anticipacion, por parte de una entidad financiera, del dominal de los efectos comerciales que se endosan a dicha entidad , quien se encargara de realizar su gestion de cobro en sus respectivos vencimientos.

Endoso:transmision a un tercero de los derechos, en este caso de cobro, que detenta una persona fisica o juridica, sobre otra.

**Librador,** persona que emite el efecto comercial y tiene el derecho de cobro de la deuda. Suele corresponder con la persona que lo descuenta.

**Librado,** persona que ha de atender el pago del efecto comercial y por tanto quien tiene la deuda.

**Vencimiento,** momento en que se ha de atender dicho pago.

**Domicilio,** lugar donde se ha de atender dicho pago, lo normal es que se trate de una cuenta bancaria.

**Remesa,** se trata de un conjunto de efectos comerciales presentados simultáneamente a la entidad financiera para su descuento comercial.

**Titulares,** cualquier persona física o jurídica con capacidad de contratar y de obligarse.

## **2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis General**

Las deficiencias administrativas inciden en la baja productividad de la empresa STEVEN.

### **2.4.2 Hipótesis particulares.**

- Los conflictos internos influyen en la operatividad de la empresa.
- La falta de segregación de funciones incide en el desempeño de las labores diarias.



- La escasa aplicación de tecnología en el control de los productos afecta los rendimientos financieros de la empresa.
- La ausencia de procesos de capacitación influyen en los niveles de productividad de la empresa STEVEN

### **2.4.3 Declaración de las variables**

#### **Variables de la hipótesis general**

**Independiente:** Deficiencias administrativas.

**Dependiente:** Productividad.

#### **Variables de las hipótesis particulares**

**Independiente:** Conflictos internos.

**Dependiente:** Operatividad

**Independiente:** Segregación de funciones.

**Dependiente:** Desempeño laboral.

**Independiente:** Tecnología.

**Dependiente:** Rendimientos financieros.

**Independiente:** Capacitación

**Dependiente:** Productividad

#### 2.4.4 Operacionalización de las variables

VARIABLES		OPERACIONALIZACIÓN	INDICADOR
<b>Independiente</b>	<b>Deficiencias administrativas</b>	La deficiencia o la calidad de ser deficiente significa que un elemento, una persona o una situación determinada no son completamente eficientes, por lo cual son erróneas o malogradas en las anomalías de una estructura corporal	Control Interno
<b>Dependiente</b>	<b>Productividad.</b>	Es la capacidad de algo o alguien de producir, ser útil y provechoso. La productividad resulta ser la relación entre lo que se produce y los medios empleados para producir, la mano de obra, los materiales, la energía, entre otros	Indices Financieros

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Dentro de esta Investigación es de diseño no experimental, porque no se va a manipular ninguna de las variables existentes además se aplicará la investigación transversal porque se empleará una sola vez en un segmento de tiempo durante el año, a fin de medir o caracterizar la situación en ese tiempo específico, cabe destacar además que se usará la modalidad de tipo explorativa, puesto que se reconoció y examinó el lugar donde se efectuara este proyecto

Motivo por el cual se aplicó la investigación descriptiva en donde se detalló paso a paso a problemática, para ello se utilizó como herramienta investigativa que permita verificar las hipótesis planteadas.

Se utilizó la investigación exploratoria y de diagnóstico, puesto que se analizó cada uno de los subproblemas establecidos, para de esta manera buscar las soluciones más acertadas a la problemática planteada.

También se utilizó la investigación cuantitativa.- la recopilación de datos, sin recurrir a la medición numérica que permitió descubrir a afinar preguntas en lo concerniente al estudio en el proceso de interpretación de resultados, obtenidos de proceso de encuesta.

## 3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.2.1 Características de la población

La población con la cual se trabajara para la obtención de información es el personal que labora en la empresa STEVEN del cantón Milagro, los cuales ascienden a 138 personas que están establecidas en diferentes departamentos de esta organización.

### 3.2.2 Delimitación de la población

El universo con el cual se trabajó fueron los 138 trabajadores de la empresa Steven S.A., personas que brindaran a información necesaria para el desarrollo de este trabajo, el cual busca las mejoras ante la problemática planteada.

### 3.2.3 Tipo de muestra

De acuerdo al universo que se obtuvo, se considera que el tipo de muestra que se aplicó es probabilística, puesto que se conoció con exactitud el universo a quienes se aplicó a herramienta investigativa, en este caso son empleados de la empresa STEVEN S.A.

### 3.2.4 Tamaño de la muestra

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$

N= Tamaño de la muestra.

N: Tamaño de la población

P= posibilidad de que ocurra un evento, p=0,05

q= Posibilidad de no ocurrencia de evento, q= 0,5

E= Error se considera el 5%; E: 0,05

Z= Nivel de confianza que para el 95%, Z= 1,96

Z= nivel de confianza, que para el 95%, Z= 1,96

$$n = \frac{138 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}{\frac{(138-1) \cdot (0,05)^2}{(1,96)^2} \cdot (0,5) \cdot (0,5)}$$

$$n = \frac{138 \cdot 0,25}{\frac{137 \cdot 0,0025}{3,84} \cdot 0,25}$$

$$n = \frac{34,50}{\frac{0,34}{3,84} \cdot 0,25}$$

$$n = \frac{34,50}{0,09} \cdot 0,25$$

$$n = \frac{34,50}{0,34}$$

$$n = 102$$

### 3.2.5 Proceso de selección.

De acuerdo al tipo de muestra se aplicó a selección automática de la cantidad muestral, es decir que supero el 100, por ello se realizó la muestra, a cual dio como resultado 108 personas a quienes se aplicó la encuesta.

## 3.3 METODOS Y TÉCNICAS

### 3.3.1 Métodos teóricos

**Método histórico-lógico.-** Con la aplicación de este método se detalló los antecedentes investigativos, se estableció los objetivos, enfocados a la formación y sistematización del problema, tomando en consideración trabajos que se asemejen a estudio propuesto, con el fin de establecer una propuesta factible.

**Método Analítico Sintético.-** Se plantearon las hipótesis, de las cuales se desarrollaron las preguntas de la encuesta, las mismas que fueron tabuladas y analizadas, a fin de verificar las incógnitas. (Hipótesis)

**Método inductivo.-** La empleación de este método se lo efectuó puesto que se utilizaron preguntas relacionadas a la problemática, de las cuales ayudaron a planteamiento de los objetivos

**Método deductivo.-** Se establecieron hipótesis, las cuales están descritas en este estudio, las cuales fueron verificadas, en la obtención de información de la encuesta aplicada al personal de La empresa STEVEN S.A.

### **3.3.1 Método empíricos**

La herramienta utilizada dentro de este trabajo investigativo fue la encuesta, la misma que permitió fundamentar el estudio planteado.

## **3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

El instrumento fue un cuestionario, con preguntas relacionadas a las hipótesis, a fin de verificar que los problemas establecidos en la problemática, son los que están afectando a la rentabilidad de la empresa STEVEN S.A.

## **3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

La información obtenida del proceso de encuesta se la proceso en el programa de Microsoft Excel, donde se realizaron tablas donde se ubicó la información obtenida y gráficos en los cuales se representaban los porcentajes de los datos obtenidos, para de esta manera proceder a la interpretación de los datos obtenidos.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

El proyecto esta direccionado a la productividad de la empresa STEVEN, la cual se centra en determinar las causas que están afectando el manejo de los procesos contables, con el fin de buscar soluciones acertadas que permitan potencializar el trabajo contable y por ende optimizar las gestiones internas y externas de este negocio.

Para conocer más del tema planteado se pudo identificar los distintos problemas como los conflictos internos en la operatividad de la empresa, la falta de segregación de funciones en el desempeño de las labores diarias, la escasa aplicación de tecnología en el control de los productos afecta los rendimientos financieros de la empresa y por último la ausencia de procesos de capacitación en los niveles de productividad de la empresa STEVEN.

Tomando en consideración lo antes expuesto se desarrollaron varias preguntas, las cuales están alineadas a la hipótesis general y particulares, con el propósito de verificarlas en el proceso de recolección de información, para de esta manera proponer una alternativa de solución del problema planteado.

## 4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA.

### 1. ¿Cómo califica la gestión administrativa de la empresa STEVEN?

Cuadro 2. Cómo califica la gestión administrativa de la empresa STEVEN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
MUY BUENA	0	0%
BUENA	5	5%
REGULAR	85	83%
MALA	12	12%
<b>TOTAL</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida en el proceso de encuesta.  
Elaborado por: La autora

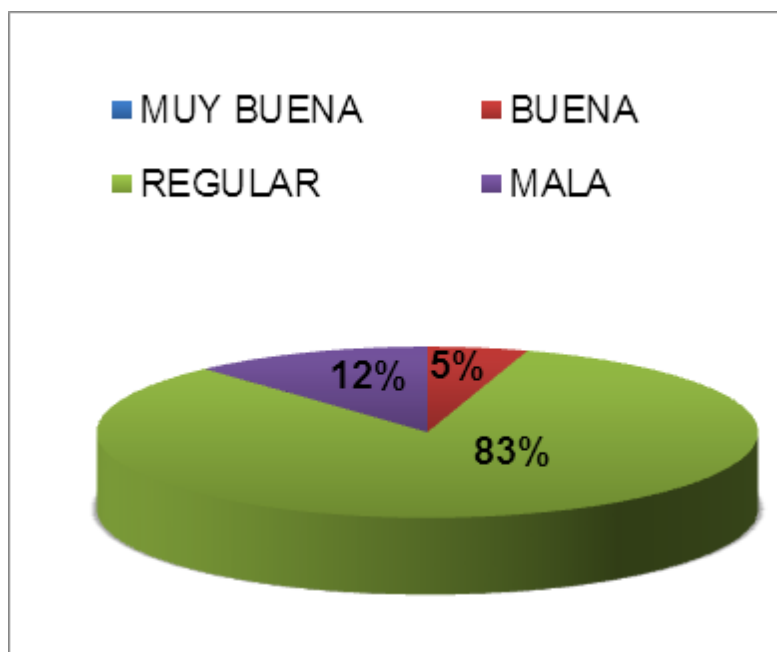


Figura 1. Cómo califica la gestión administrativa de la empresa STEVEN

#### Interpretación.-

Como podemos observar en la figura # 1 el 83% de nuestros encuestados mencionan que califican como regular la gestión administrativa que mantiene la empresa Steven en la actualidad, un 12% manifiestan como mala y por ultimo un 5% buena.



2. ¿Considera usted que en los últimos dos años se han incrementado las ventas?

Cuadro 3. Considera usted que en los últimos dos años se han incrementado las ventas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
MUCHO	0	0%
POCO	87	85%
NADA	15	15%
<b>TOTAL</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida en el proceso de encuesta.  
Elaborado por: La autora

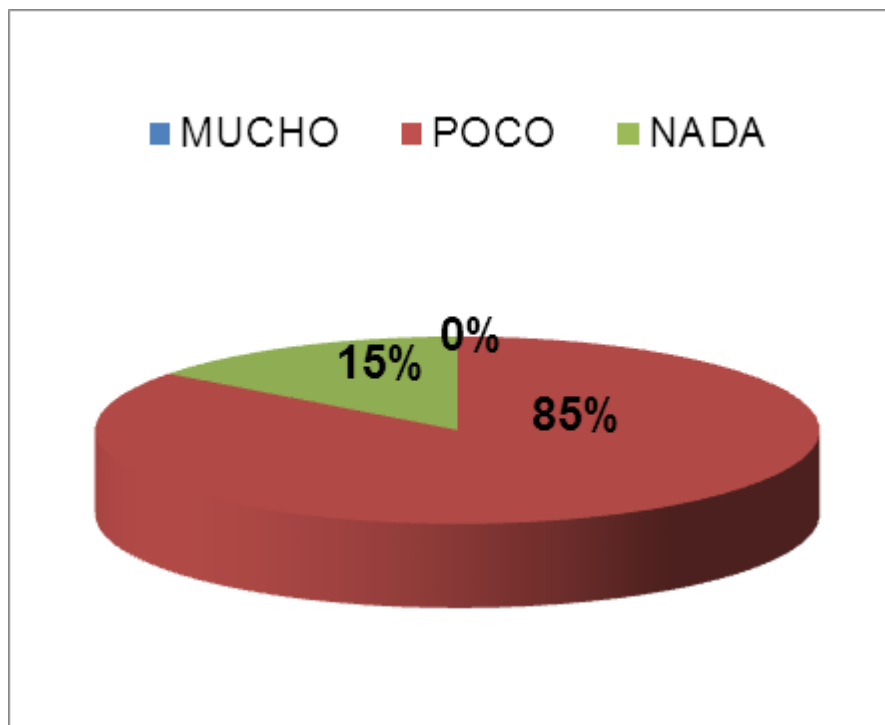


Figura 2. Considera usted que en los últimos dos años se han incrementado las ventas

**Interpretación.-**

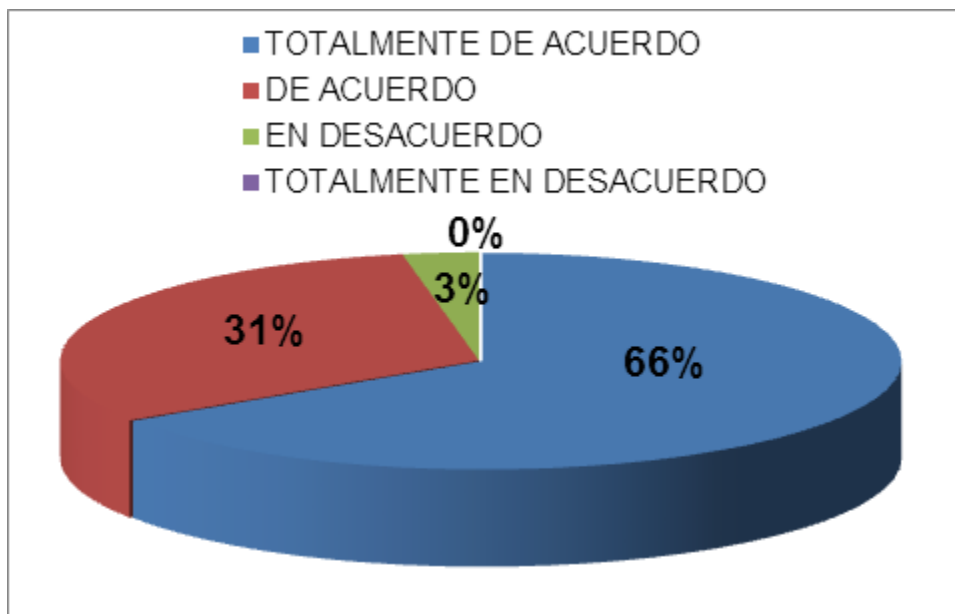
Observamos en la figura # 2 el 85% de nuestros encuestados comentan que en estos últimos dos años la empresa Steven ha tenido un escaso incremento de productividad dentro de las ventas y por ultimo un 15% manifiestan que no han visto un incremento en las ventas en estos últimos años.

**3. ¿Cree usted que la comunicación entre empleados genera conflictos internos?**

**Cuadro 4. Cree usted que la comunicación entre empleados genera conflictos internos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
TOTALMENTE DE ACUERDO	67	66%
DE ACUERDO	32	31%
EN DESACUERDO	3	3%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida en el proceso de encuesta.  
Elaborado por: La autora



**Figura 3. Cree usted que la comunicación entre empleados genera conflictos internos**

**Interpretación.-**

En la figura # 3 el 66% de nuestros encuestados mencionan que están totalmente de acuerdo que dentro de la empresa Steven, la comunicación que existe entre empleados genera conflictos internos por lo que el ambiente de trabajo se ve afectado, un 31% manifiestan de acuerdo y por ultimo un 3% en desacuerdo.

#### 4. ¿Cumple con los tiempos establecidos para la ejecución de las responsabilidades asignadas en su área de trabajo?

Cuadro 5. Cumple con los tiempos establecidos para la ejecución de las responsabilidades asignadas en su área de trabajo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SIEMPRE	0	0%
A VECES	64	63%
NUNCA	38	37%
<b>TOTAL</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida en el proceso de encuesta.  
Elaborado por: La autora

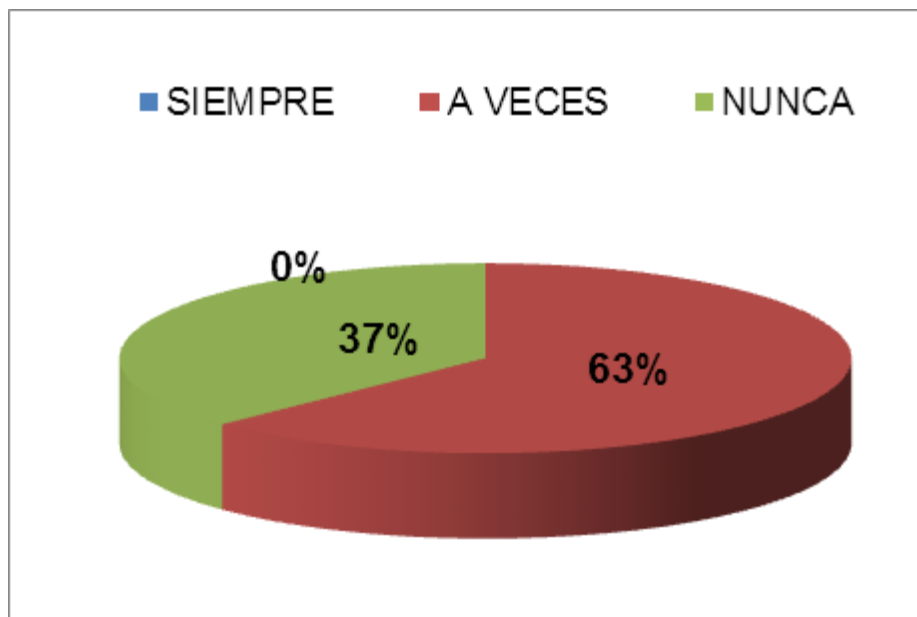


Figura 4. Cumple con los tiempos establecidos para la ejecución de las responsabilidades asignadas en su área de trabajo

#### Interpretación.-

Como podemos observar en la figura # 4 el 63% de nuestros encuestados mencionan que a veces dentro de la empresa se cumplen con los tiempos establecidos para la ejecución de las responsabilidades asignadas en el área de trabajo y por último un 37% manifiestan que nunca cumplen con lo asignado por subalternos.

## 5. ¿Conoce la estructura jerárquica establecida en su área departamental?

Cuadro 6. Conoce la estructura jerárquica establecida en su área departamental

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	9	9%
NO	93	91%
<b>TOTAL</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida en el proceso de encuesta.

Elaborado por: La autora

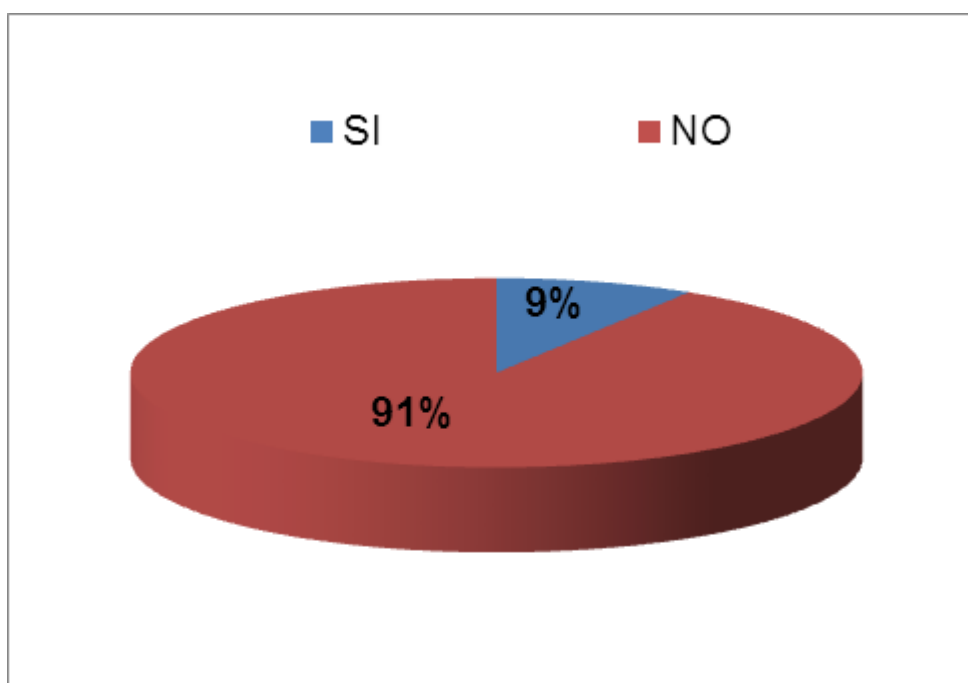


Figura 5. Conoce la estructura jerárquica establecida en su área departamental

### Interpretación.-

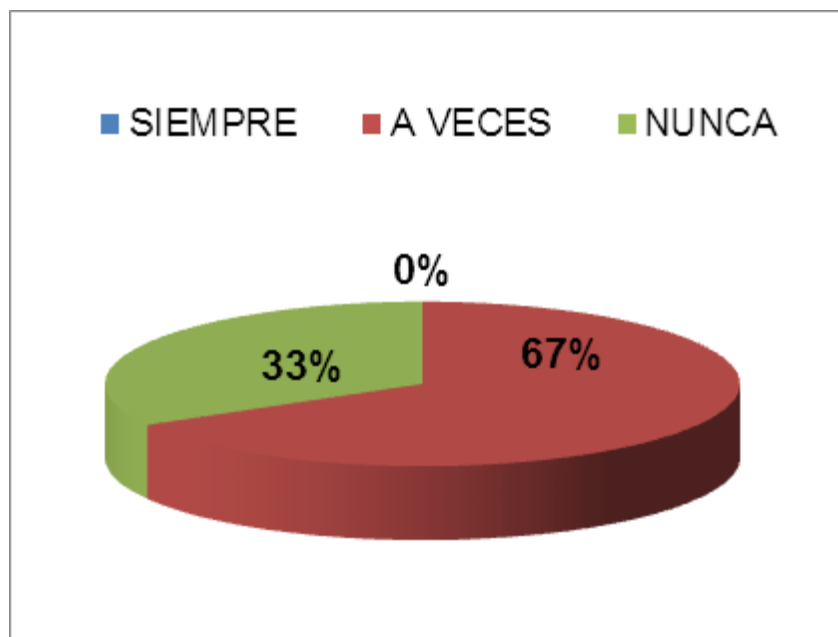
Observamos en la figura # 5 el 91% de nuestros encuestados manifiestan que no tienen conocimiento que exista dentro de su área departamental una estructura jerárquica que nivele las funciones de los trabajadores y por ultimo un bajo porcentaje del 9% comentan que si lo conocen.

**6. ¿Existen Funciones definidas para los cargos designados dentro de la empresa STEVEN?**

**Cuadro 7. Existen Funciones definidas para los cargos designados dentro de la empresa STEVEN**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>
SIEMPRE	0	0%
A VECES	68	67%
NUNCA	34	33%
<b>TOTAL</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Información obtenida en el proceso de encuesta.  
**Elaborado por:** La autora



**Figura 6. Existen Funciones definidas para los cargos designados dentro de la empresa STEVEN**

**Interpretación.-**

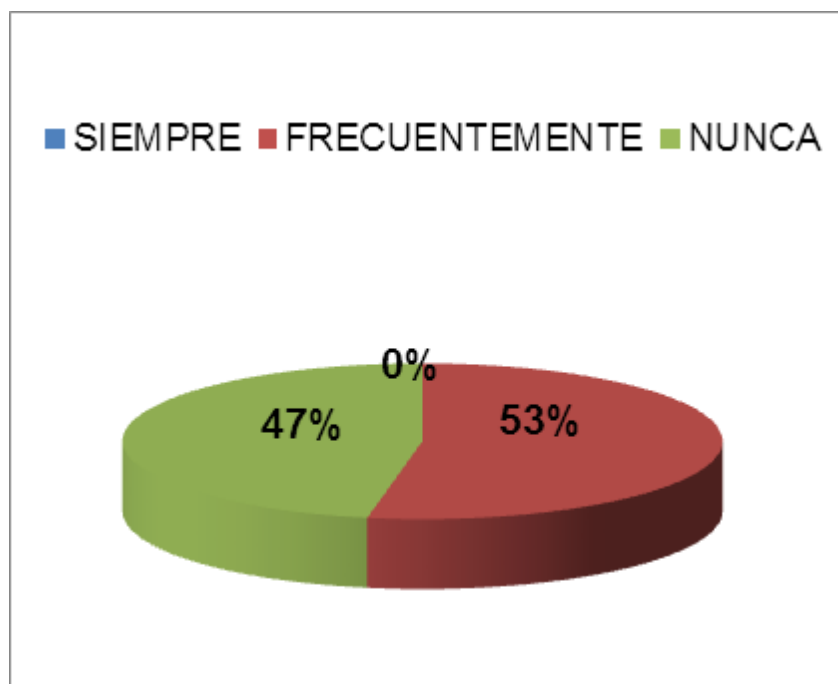
En la figura # 6 el 67% de nuestros encuestados mencionan que a veces dentro de la empresa existen funciones definidas para los cargos designados dentro de las áreas de trabajo y por ultimo un 33% comentan que nunca se han establecidos funciones departamentales.

**7. ¿Se elaboran planes de trabajo para el cumplimiento de las labores diarias dentro de las áreas?**

**Cuadro 8. Se elaboran planes de trabajo para el cumplimiento de las labores diarias dentro de las áreas**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>
SIEMPRE	0	0%
FRECUENTEMENTE	54	53%
NUNCA	48	47%
<b>TOTAL</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Información obtenida en el proceso de encuesta.  
**Elaborado por:** La autora



**Figura 7. Se elaboran planes de trabajo para el cumplimiento de las labores diarias dentro de las áreas**

**Interpretación.-**

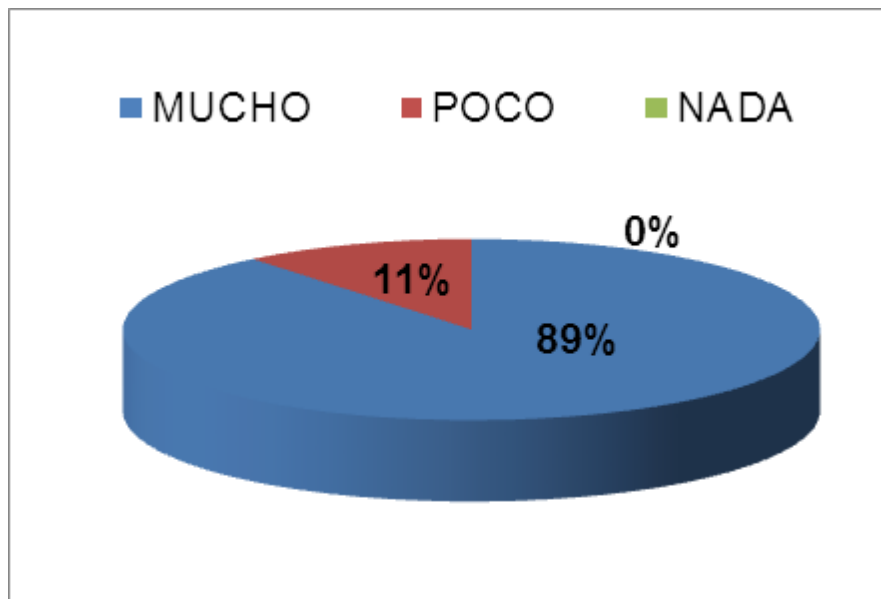
Como podemos observar en la figura # 7 el 53% de nuestros encuestados mencionan que frecuentemente dentro de la empresa se elaboran planes de trabajo con el fin que se dé cumplimiento a las labores diarias dentro de las áreas de trabajo y por ultimo un 47% manifiestan que nunca.

**8. ¿Considera necesario la aplicación de sistemas informáticos de alta tecnología?**

**Cuadro 9. Considera necesario la aplicación de sistemas informáticos de alta tecnología**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>
MUCHO	91	89%
POCO	11	11%
NADA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Información obtenida en el proceso de encuesta.  
**Elaborado por:** La autora



**Figura 8. Considera necesario la aplicación de sistemas informáticos de alta tecnología**

**Interpretación.-**

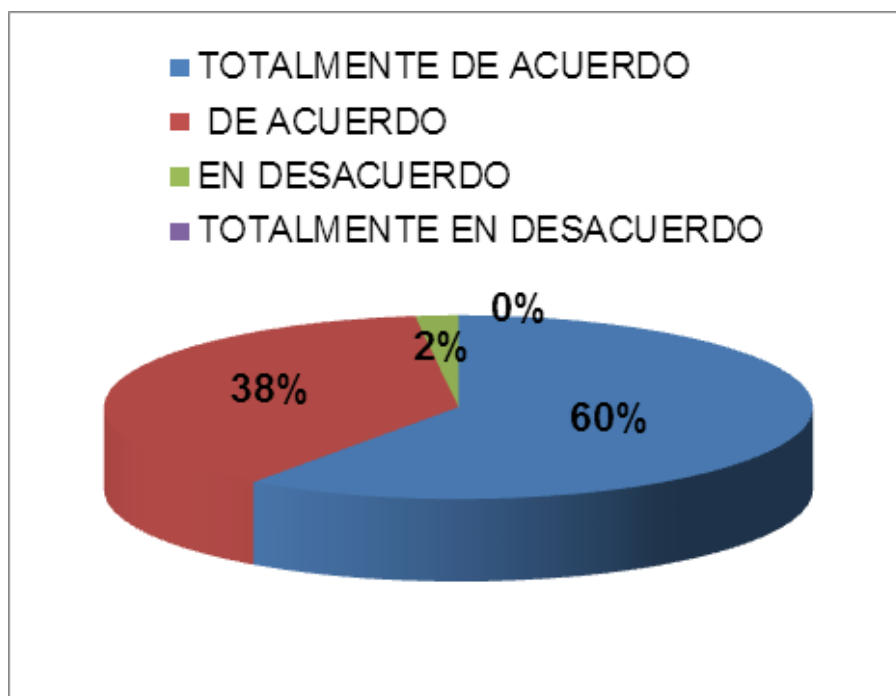
Dentro de la figura # 8 el 89% de nuestros encuestados manifiestan que es muy necesario la aplicación de sistemas informáticos de alta tecnología con el fin de mejorar el nivel de productividad dentro de los departamentos de la empresa Steven y por ultimo un 11% comentan que es poco necesario.

**9. ¿Considera usted que la aplicación de control interno influirá en los rendimientos financieros de la empresa?**

**Cuadro 10. Considera usted que la aplicación de control interno influirá en los rendimientos financieros de la empresa**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
TOTALMENTE DE ACUERDO	61	60%
DE ACUERDO	39	38%
EN DESACUERDO	2	2%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Información obtenida en el proceso de encuesta.  
**Elaborado por:** La autora



**Figura 9. Considera usted que la aplicación de control interno influirá en los rendimientos financieros de la empresa**

**Interpretación.-**

Observando en la figura # 9 el 60% de nuestros encuestados mencionan estar totalmente de acuerdo que se aplique un control interno dentro de las áreas de la empresa para que mejoren los niveles de productividad, un 38% comentan que están de acuerdo y por ultimo un 2% se encuentran en desacuerdo.

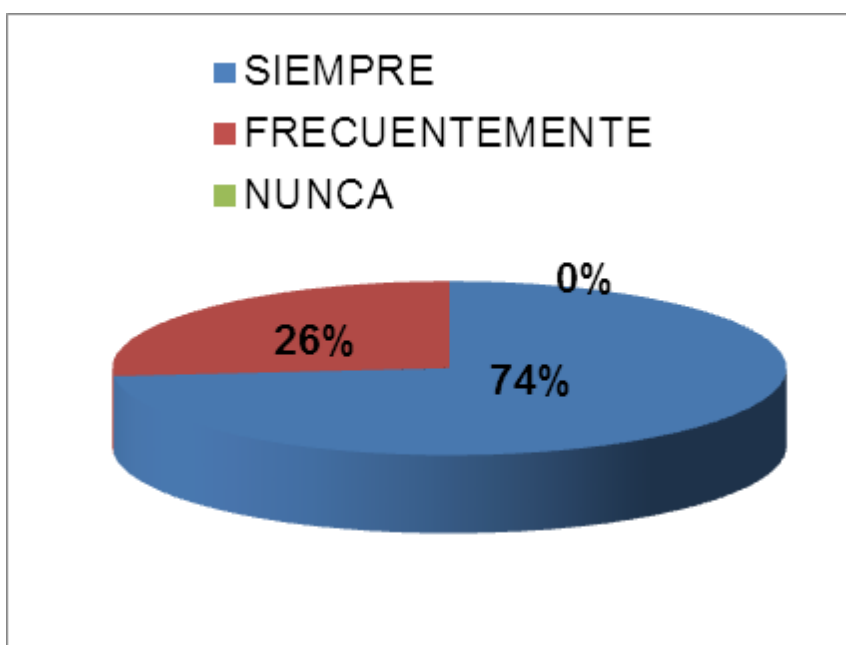


**10. ¿Considera usted que debe capacitar al personal de la empresa para mejorar el desempeño de sus funciones?**

**Cuadro 11. Considera usted que debe capacitar al personal de la empresa para mejorar el desempeño de sus funciones**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>
SIEMPRE	75	74%
FRECUENTEMENTE	27	26%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Información obtenida en el proceso de encuesta.  
**Elaborado por:** La autora



**Figura 10. Considera usted que debe capacitar al personal de la empresa para mejorar el desempeño de sus funciones**

**Interpretación.-**

Como podemos observar en la figura # 10 el 74% de nuestros encuestados comentan que siempre se debe de capacitar al personal de la empresa para mejorar el desempeño de sus funciones laborales y por ultimo un 26% menciona que frecuentemente se lo debe de capacitar.

## 11. ¿Cuál es el nivel de productividad dentro de las áreas de trabajo?

Cuadro 12. Cuál es el nivel de productividad dentro de las áreas de trabajo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
ALTO	0	0%
MEDIO	67	66%
BAJO	35	34%
<b>TOTAL</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Información obtenida en el proceso de encuesta.  
**Elaborado por:** La autora

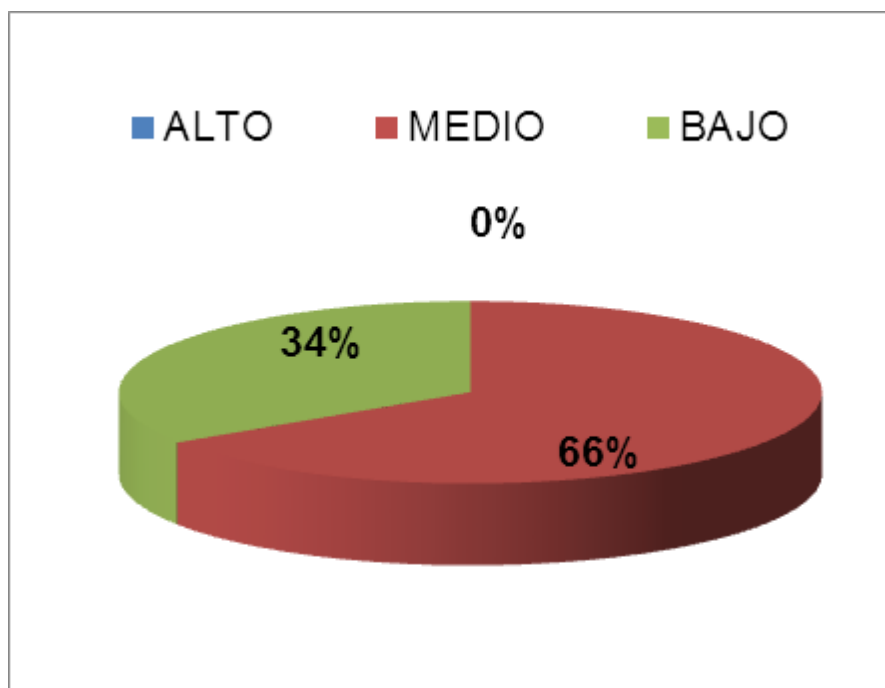


Figura 11. Cuál es el nivel de productividad dentro de las áreas de trabajo

### Interpretación.-

Dentro de la última pregunta el 66% de nuestros encuestados mencionan es medio el nivel de productividad que existe dentro de las áreas de trabajo de la empresa Steven y por ultimo un 34% lo consideran como bajo.

### 4.3 RESULTADOS

El análisis de los resultados obtenidos en el proceso de la encuesta realizada al personal de la empresa Steven nos dio como resultado que existen deficiencias administrativas por ende una baja productividad dentro de la empresa.

De los 102 trabajadores encuestados, (85) mencionan que califican como regular la gestión administrativa que mantiene la empresa Steven en la actualidad, además comentan (87) trabajadores comentan que en estos últimos dos años la empresa Steven ha tenido un escaso incremento de productividad dentro de las ventas.

Donde 67 trabajadores encuestados están totalmente de acuerdo que dentro de la empresa Steven, la comunicación que existe entre empleados genera conflictos internos por lo que el ambiente de trabajo se ve afectado, por lo que (64) mencionan que a veces dentro de la empresa se cumplen con los tiempos establecidos para la ejecución de las responsabilidades asignadas en el área de trabajo.

Además 93 trabajadores manifiestan que no tienen conocimiento que exista dentro de su área departamental una estructura jerárquica que nivele las funciones de los trabajadores, donde a veces dentro de la empresa existen funciones definidas para los cargos designados dentro de las áreas de trabajo.

Así mismo 54 trabajadores mencionan que frecuentemente dentro de la empresa se elaboran planes de trabajo con el fin que se dé cumplimiento a las labores diarias dentro de las áreas de trabajo, donde es muy necesario la aplicación de sistemas informáticos de alta tecnología con el fin de mejorar el nivel de productividad dentro de los departamentos de la empresa Steven.

Por ultimo (61) mencionan estar totalmente de acuerdo que se aplique un control interno dentro de las áreas de la empresa para que mejoren los niveles de productividad, por ende siempre se debe de capacitar al personal de la empresa para mejorar el desempeño de sus funciones laborales y es medio el nivel de productividad que existe dentro de las áreas de trabajo de la empresa Steven.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HIPOTESIS

**Cuadro. 13** Verificación de las hipótesis generales y particulares.

HIPÓTESIS GENERAL	VERIFICACIÓN
Las deficiencias administrativas inciden en la baja productividad de la empresa STEVEN	Observamos en la pregunta # 1 el 83% menciona que es regular la gestión administrativa dentro de la empresa, donde en la pregunta # 2 el 85% manifiestan que es poco el incremento de las ventas por lo que se genera baja productividad dentro de la empresa.
HIPOTESIS ESPECIFICAS	VERIFICACIÓN
Los conflictos internos influyen en la operatividad de la empresa	En la pregunta # 3 el 66% mencionan que existen conflictos internos por una mala comunicación entre empleados, en la pregunta # 4 el 63% comentan que a veces cumplen con los tiempos establecidos para cumplir con las responsabilidades dentro de la empresa y en la pregunta # 5 el 91% no conocen de una estructura jerárquica.
La falta de segregación de funciones incide en el desempeño de las labores diarias.	Observamos en la pregunta # 6 el 67% mencionan que a veces existen funciones para los cargos designados dentro de las áreas de la empresa y en la pregunta # 7 el 53% frecuentemente se elaboran planes de trabajo para el cumplimiento de las labores.
La escasa aplicación de tecnología en el control de los productos afecta los rendimientos financieros de la empresa.	En la pregunta # 8 el 89% manifiestan que necesario la aplicación de sistemas informáticos de alta tecnología y en la pregunta # 9 el 60% están totalmente de acuerdo que se aplique un control interno dentro de las áreas de trabajo para mejorar los índices financieros.
La ausencia de procesos de capacitación influyen en los niveles de productividad de la empresa STEVEN	Observamos en la pregunta # 10 el 74% se debe de capacitar al personal de la empresa para mejorar el desempeño de sus funciones y en la pregunta # 11 el 66% mencionan que es medio el nivel de productividad que existe dentro de las áreas de trabajo de la empresa Steven.

**Elaborado por:** La autora

## **CAPITULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

“Implementación de un Modelo de Control Interno para el control de inventario en la empresa STEVEN S.A.”

#### **5.2 JUSTIFICACIÓN**

La propuesta se justifica en los resultados obtenidos de la encuesta, entre los cuales destaca el retraso de los pedidos a los clientes, la falta de control en el inventario de la mercadería, deficiencia que ha hecho que la bodega mantenga un escaso stock de los productos no pudiendo entonces cumplir a tiempo con los requerimientos de los clientes. Razón por la cual se ha considerado necesario la implementación de un modelo de control interno en la bodega de la empresa Steven S.A., de esta forma se optimizará las gestiones internas en el área antes mencionada. Dentro de la propuesta se determinará el modelo de control a utilizar, así como su socialización al responsable del área, además de establecer herramientas que permitan demostrar el impacto en la mejora de los procesos tales como el inventario, entrega de los productos entre otros para su cumplimiento.

El modelo aplicado en esta propuesta es el autoevaluación de controles donde se evaluará los procesos de almacenamiento y verificación de los productos. Este control realiza el papel de auditoría interna, para lo cual se destinara un responsable que efectúe las acciones de control.

Se realizará matrices de control de los productos donde se detalle la cantidad, descripción, unidad de medida y la observación. En la matriz de verificación de información se describirá la fecha, detalle, cantidad y observación.

## 5.3 FUNDAMENTACIÓN

### Modelo Coso

#### Control

La aplicación de este control permite mejorar la gestión de riesgos y aumentar la probabilidad de poder alcanzar los objetivos trazados por la empresa. Con este control se puede planificar, organizar y dirigir la realización de las acciones suficientes para suministrar una seguridad razonable de que se cumplirán los objetivos.

Este control se lleva a cabo por los consejos de administración, la gerencia y personal de la organización competentes, quienes tienen la responsabilidad de cumplir con los objetivos de la organización. Con este se logrará efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes, reglamentos, normas y políticas.

### Modelo de control KONTRAG

A través de este control se mejora el entorno organizacional y así evitar crisis empresariales.

- Dentro de este modelo de control, se destacan los siguientes elementos:
- Tiene la obligación de establecer una estructura gerencial de riesgo.
- Analiza y evalúa sistemáticamente el riesgo.
- Mantiene una comunicación oportuna de reconocimiento de riesgos.

**Consejo de administración.-** Es el organismo responsable de establecer una guía, supervisión general y gobernabilidad a la empresa.

**Gerencia.-** El gerente es el último responsable y es quien asume la propiedad del sistema de control que la empresa maneja.

**Audidores internos.-** Evalúa la efectividad del sistema de control de mantenga la organización.

### **MODELO CADBURY**

Este modelo adopta una interpretación amplia del control, tiene como objetivo, orientados a proporcionar una razonable seguridad de efectividad y eficiencia de las operaciones internas y externas, confiabilidad de la información y reportes financieros y el cumplimiento de las leyes y reglamentos.

Los procedimientos claves de este modelo de control son similares al modelo COSO, a diferencia la consideración de los sistemas de información completados en los otros dispositivos y un mayor control con respecto a los riesgos.

### **Modelo COCO**

Dentro de este modelo de control incluye varios elementos, tales como recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y metas. Que puestas en ejecución ayudan al cumplimiento de los objetivos de la empresa. Con este se logrará efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes, reglamentos, normas y políticas.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivo General**

Implementar un Modelo de Control Interno en la Bodega de la empresa STEVEN S.A. a través de la verificación del cumplimiento de los procesos aplicados en el área, optimizando las gestiones internas que denoten una alta productividad y un excelente servicio al cliente.

#### 5.4.2 Objetivos Específicos

- Definir el modelo de control interno a presentarse acorde a la necesidad de la empresa.
- Socializar el modelo de control interno al responsable del área de bodega y revisar la aprobación.
- Efectuar ajustes al modelo de control interno en función de los comentarios emitidos por el responsable de bodega.
- Establecer una matriz de medidas de verificación que compruebe el impacto y permita aplicar en proceso de mejora.

#### 5.5 UBICACIÓN

La empresa Steven S.A. se encuentra ubicada en la provincia del Guayas, cantón Milagro en la ciudadela Bellavista, Av. Napo y Jorge Carrera Andrade, esquina



Figura 12. Mapa de ubicación.



## **5.6 FACTIBILIDAD**

### **Factibilidad administrativa**

La propuesta de la investigación realizada a la Empresa STEVEN S.A. por medio de la información recopilada es factible, ya que se pudo apreciar las deficiencias administrativas y su incidencia en la productividad de esta entidad.

Cabe mencionar que la empresa dio las facilidades para la obtención de información.

### **Factibilidad técnica**

La empresa STEVEN S.A., cuenta con un edificio; en el cual opera sus actividades diarias, en el mismo funciona la oficina gerencial, área de venta y bodega. En el primer piso se encuentra el almacén y la atención al cliente, en el segundo piso están las oficinas administrativas como contabilidad y compras, cada área con sus respectivos equipos.

### **Factibilidad presupuestaria**

Se determinaran los gastos incurridos en esta propuesta, a fin de demostrar el costo que se da con la realización de este trabajo.

También se proyectará una evaluación financiera, donde se comparará la información contable del año 2012 y 2013.

### **Factibilidad legal**

El desarrollo de esta propuesta se ha hecho posible, puesto que no existe ley, norma o reglamento que impida la ejecución de este trabajo.

## **5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

La propuesta se basa principalmente en la aplicación de un modelo de control en la bodega de la empresa Steven S.A., que después de haber analizados los diferentes tipos de controles se llegó a la conclusión de aplicar el **“MODELO DE AUTOEVALUACIÓN DE CONTROLES”**.

La evaluación de controles es una forma de apoyar a toda empresa, división, gerencia, jefatura o área a incrementar su capacidad de conseguir sus objetivos. En general esta evaluación se efectúa por medio de una serie de talleres, conducidos por una personas con los conocimientos genéricos del área, pero con ideas muy precisas y actualizadas acerca del control; por lo cual en una mayoría de los casos la facilitación del evento está a cargo de un auditor interno con una gran experiencia y dedicado a estas labores.

**Los objetivos que se persiguen con este tipo de control es:**

- Fortalecer el sistema de control de la bodega Steven S.A.
- Designar una persona responsable de realizar talleres y reuniones en la ejecución de herramientas, análisis de los datos obtenidos de los informes de cumplimiento del control empleado.
- Obtener información oportuna, fiable razonable y eficiente que permita obtener una seguridad razonable sobre los procesos de control que son aplicados en la bodega.
- Lograr la integridad, motivación y comprensión en el talento humano con respecto al desarrollo de la aplicación del control.

El propósito de esta propuesta es cumplir oportunamente con los pedidos y con esto la máxima satisfacción de los clientes, haciendo uso de un talento humano altamente calificado.

El Modelo de Autoevaluación de controles proporcionará una mayor efectividad de los procesos dentro del área de bodega de la empresa Steven S.A., haciendo más fácil la supervisión y evaluación del control, con el fin de detectar a tiempo los errores y desviaciones, mejorar el uso de los recursos materiales, humanos y financieros, mejorar las relaciones del personal y generar una cultura de auto control y cumplimiento. A continuación se presenta el Modelo de autoevaluación de controles para la Bodega Steven S.A.

<b>DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE CONTROL A APLICAR STEVEN S.A</b>
<b>Visión – Misión</b>
Liderar y mantener una amplia línea de productos de calidad, enfocados siempre a la satisfacción de nuestros clientes, tanto locales como nacioanles
<b>Modelo Autoevaluación de Controles</b>
Proceso documentado en el que:
La administración o el equipo de trabajo se involucran directamente en una función.
Se juzga la efectividad del proceso de control vigente.
Se define si se asegura razonablemente el lograr alguno o todos los objetivos.
El objetivo es proporcionar seguridad razonable de que se alcanzarán los objetivos de la organización.
<b>Beneficios para la administración</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora de la moral del personal.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eliminación de atmósferas de desconfianza.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de ideas y planes de acción implantados más allá del alcance original.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de implantación de acciones de mejora.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción de la unidad organizacional mediante la identificación y solución de problemas.</li> </ul>

## I PROPÓSITO

Asegurar que los productos se almacenen en las áreas adecuadas para su buen cuidado; proporcionar métodos adecuados para su manejo, preservación y segregación de manera que se evite su daño o deterioro y se asegure el cumplimiento de las especificaciones.

## II ALCANCE

A las bodegas donde se almacenan los productos que comercializa la empresa Steven.

El jefe de Bodegas es responsable de la ejecución y actualización de este procedimiento.

## III PROCEDIMIENTO

### 1. Almacenamiento y preservación

Los productos se manejan y almacenan conforme las especificaciones de almacenamiento emitidos por la empresa Steven.

**Manejo.-** Los productos y materiales se almacenan sobre pallets o perchas según lo indicado en el registro SGC P09R334 Verificación de materiales almacenados.

**Almacenamiento.-** Las áreas para cada tipo de producto están demarcadas y se han colocado letreros de identificación.

**Preservación.-** En la bodega de los productos, al inicio de cada periodo, se realiza un control de inventario, con el propósito de detectar cuáles son los de baja rotación o evitar el deterioro del mismo, el supervisor evalúa la condición del producto almacenado completando el formulario de verificación

El jefe de Bodegas periódicamente genera un reporte de movimientos para determinar la rotación de los productos y lo envía vía e-mail a todas las áreas involucradas para que se gestione el uso.

El Gerente de Administración analiza los resultados de la evaluación y decide si es necesario aplicar alguna medida correctiva, para aprobar y dar de baja los productos no conformes u obsoletos.

## **2. Entrega al cliente**

En ambos casos, los oficinistas verifican que la firma de la solicitud sea la del proveedor o la de quien él haya autorizado. Despacha sólo cuando haya confirmado la autenticidad de la misma, preparando un Egreso de bodega

Despacha los productos, obtiene firma de quien lo retira y remite copia de los documentos de despacho a contabilidad.

Si por el despacho de productos en bodega se presenta una devolución por material defectuoso o mal confeccionado en el caso de que sean prendas, quien la reciba la remite mediante correo electrónico, al jefe de compras y comprador de la categoría quienes realizan la gestión de reclamo al proveedor o área de trabajo (en el caso de prendas).

## **3. Transferencia entre bodegas**

Para enviar mercadería de una bodega a otra, recibe el requerimiento por correo electrónico y prepara una Transferencia de bodega y una Guía de remisión

## **4. Sellos de seguridad**

### **Almacenamiento, control y despacho**

Un Supervisor de Bodega, mediante correo electrónico, solicita sellos de seguridad para contenedores a la Bodega, a su recibo se inspeccionan para asegurar que llegaron todos los números declarados.

Cuando el Supervisor de Bodega identifica sellos faltantes, duplicados o dañados, inicia el reclamo al Jefe de Bodega y solicita la devolución respectiva.

Las personas que autorizan el retiro de sellos de seguridad de las bodegas de productos , constan en la instrucción de trabajo Control de sellos de seguridad.

En todos los locales, el control de sellos de seguridad se rige por la Instrucción de Trabajo.

#### **IV DOCUMENTOS RELACIONADOS**

##### **Documentos controlados:**

Especificaciones de almacenamiento de productoso mercadería

##### **Instrucciones:**

Control de sellos de seguridad

##### **Registros:**

Guía de remisión

Verificación de productos almacenados

Salida consumo interno

Transferencia de bodega

Factura comercial

Egreso de bodega

Para mantener el control de las actividades de bodega es importante seguir cada una de las indicaciones que indica el modelo de control de autoevaluación, de esta forma se mantendrá actualizada la información dentro del departamento de bodega, para ello, es necesario aplicar la siguiente matriz.

**Cuadro 14.** Matriz de verificación

<b>MATRIZ DE VERIFICACIÓN</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>

La aplicación de este modelo de control hace necesario la preparación del talento humano para emprender la autoevaluación de controles, para lo cual se debe capacitar sobre los objetivos y sistemas de control interno, el compromiso que adquiere cada uno de los participantes o miembros del equipo y los mecanismos de control de trabajo.

Los encargados de la capacitación pueden ser el gerente general, superintendente de bodega o supervisor de bodega, así como la elección del equipo de colaboradores, los cuales deben cumplir con las siguientes características: Aptitudes de colaboración, facilidad de expresión, promuevan el compañerismo, conocimiento de procedimientos específicos de control interno.

El proceso de capacitación se lo realizará en 5 etapas

**Etapas I:** Preparación comprende el objetivo, evaluación del recurso humano y financiero, razones para llevar a cabo el modelo, diagnóstico.

**Etapas II:** Control Interno comprende el objetivo, evaluación del sistema de control interno, evaluación de procesos, análisis de los resultados de las evaluaciones.

**Etapas III:** Planificación comprende el objetivo, formación del comité de autoevaluación de controles y la unidad técnica de calidad, identificación de los métodos para la recolección de datos, evaluación de la dirección de la autoevaluación de controles.

**Etapas IV:** Autoevaluación de Controles comprende el objetivo, elaboración de la matriz de autoevaluación de controles, análisis de la información, elaboración del informe de autoevaluación de controles, comunicación de los resultados.

**Etapas V:** Optimización del Sistema de Control Interno comprende el objetivo, obtención de información oportuna, fiable, razonable y eficiente, obtención de seguridad razonable sobre los procesos de control aplicados en la empresa, obtención de integración, motivación y comprensión en el recurso humano respecto del desarrollo del proceso de control.

Este modelo de Autoevaluación de Controles que servirá para optimizar el Sistema de Control Interno y el cual contribuirá al logro de objetivos, metas y sobre todo a la toma de decisiones del departamento de bodega de la empresa Steven S.A.



Cuadro 15. Plan de capacitación del talento humano

QUE		COMO		QUIEN	CUANDO		
OBJETIVO	META	ACTIVIDADES	POSIBLES PROBLEMAS	RESPONSABLE DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y COSTO	FECHA DE INICIO DE LA ACTIVIDAD	BREAK	FECHA DE FIN DE LA ACTIVIDAD
IMPLEMENTAR UN MODELO DE EVALUACION DE CONTROL EN LA BODEGA DE LA EMPRESA STEVEN S.A.	POTENCIALIZAR LAS ACTIVIDADES INTERNAS DE LA BODEGA A FIN DE CUMPLIR OPORTUNAMENTE CON LOS PEDIDOS, LOGRANDO UN ALTO NIVEL DE PRODUCTIVIDAD	<b>MOTIVACIÓN (COPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO)</b>	<b>INASISTENCIA DEL GRUPO OBJETIVO</b>	<b>CAPACITADOR EXTERNO \$1380,00</b>	<b>PRIMERA ETAPA</b>		
		MOTIVACIONES, NECESIDADES Y EXPECTATIVAS.			MARTES 02 DE JUNIO DEL 2015 A LAS 8:00 DE LA MAÑANA	10:00 A 10:30 DE LA MAÑANA	MARTES 02 DE JUNIO DEL 2015 A LAS 10:30 A 12:30 DE LA MAÑANA
		SENTIMIENTOS, EMOCIONES Y ESTADOS DE ANIMO			MIERCOLES 03 DE JUNIO DEL 2015 A LAS 8:00 DE LA MAÑANA	10:00 A 10:30 DE LA MAÑANA	MIERCOLES 03 DE JUNIO DEL 2014 A LAS 10:30 A 12:30 DE LA MAÑANA
		PRESENTACIÓN DE VIDEO MOTIVACIONAL			JUEVES 04 DE JUNIO DEL 2015 A LAS 8:00 DE LA MAÑANA	10:00 A 10:30 DE LA MAÑANA	JUEVES 04 DE JUNIO DEL 2015 A LAS 10:30 A 12:30 DE LA MAÑANA
		ACTIVIDADES DINÁMICAS DE MOTIVACIÓN			VIERNES 05 DE JUNIO DEL 2016 A LAS 8:00 DE LA MAÑANA	10:00 A 10:30 DE LA MAÑANA	VIERNES 05 DE JUNIO DEL 2016 A LAS 8:00 DE LA MAÑANA
		<b>COMPONENTES DE APLICACIÓN DEL MODELO DE AUTOEVALUACIÓN DE CONTROL.</b>			<b>SEGUND ETAPA</b>		
		OBJETIVOS DEL MODELO DE AUTOEVALUACIÓN DE CONTROL.			LUNES 08 DE JUNIO DEL 2015 A LAS 8:00 DE LA MAÑANA	10:00 A 10:30 DE LA MAÑANA	LUNES 08 DE JUNIO DEL 2015 A LAS 8:00 DE LA MAÑANA
		ANALISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS A APLICARSE			MARTES 09 DE JUNIO DEL 2015 A LAS 8:00 DE LA MAÑANA	10:00 A 10:30 DE LA MAÑANA	MARTES 09 DE JUNIO DEL 2015 A LAS 8:00 DE LA MAÑANA
		EXPECIFICACION DE LOS PROCESOS DE ENTREGA DE PEDIDOS.					
		ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE VERIFICACIÓN DE PROCESOS					
		EVALUACIÓN DE LOS APRENDIDO			MIERCOLES 10 DE JUNIO DEL 2015 A LAS 8:00 DE LA MAÑANA	10:00 A 10:30 DE LA MAÑANA	MIERCOLES 10 DE JUNIO DEL 2015 A LAS 8:00 DE LA MAÑANA

## **SANCIONES**

El incumplimiento de los procesos por parte del talento humano del departamento de Bodega de la empresa Steven S.A. son las siguientes:

1.- Llamado de atención verbal, al personal que no cumpla a cabalidad con las políticas y procedimientos establecidos por la empresa.

2.- La generación de forma consecutiva en el incumplimiento de las políticas y procedimientos, se efectuará un llamado de atención de forma escrita, firmado por el superintendente de bodega con copia a Recursos Humanos.

3.- El caso omiso de lo establecido en las políticas y procedimientos por tercera ocasión se dará el visto bueno al talento humano, por considerarlo como un acto de rebeldía ante los objetivos trazados por la empresa.

### **5.7.1 Actividades**

La realización de las actividades va acorde a los objetivos que hemos planteado para la culminación de esta propuesta.

1.- Seleccionar el control que se aplicara en la bodega de la empresa Steven S.A., el cual se eligió el Modelo Autoevaluación de Controles.

2.- El responsable del área de bodega será el encargado de brindar una capacitación al personal para socializar el modelo de control.

3.- Realizar una reunión de trabajo con el talento humano, para que expongan sus sugerencias sobre la aplicación del modelo de control.

4.- Comunicar al personal encargado del proceso de verificación la existencia de una matriz, para emplearla en esta actividad.

5.- Realizar un seguimiento del cumplimiento del control interno empelado en la bodega de la empresa Steven S.A.

6.- Presentar los resultados le control interno mediante una reunión de trabajo.

## 5.7.2 RECURSOS, ANÁLISIS FINANCIERO

<b>RECURSOS</b>			
<b>RECURSOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS</b>			
Esferográficos	6	0,35	2,10
Borradores	5	0,30	1,50
Lápiz	6	0,25	1,50
Copias	75	0,03	2,25
Impresiones	320	0,10	32,00
Anillados	3	2,00	6,00
CD	5	1,00	5,00
Empastados	1	15,00	15,00
<b>TOTAL</b>			<b>65,35</b>
<b>OPERATIVOS</b>			
Transporte	1	30,00	30,00
Refrigerios	1	50,00	50,00
Telecomunicaciones	1	30,00	30,00
Internet	20	0,75	15,00
Costo de implementación del control	1	2500	2500
<b>TOTAL</b>			<b>2625,00</b>
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS</b>			<b>2690,35</b>

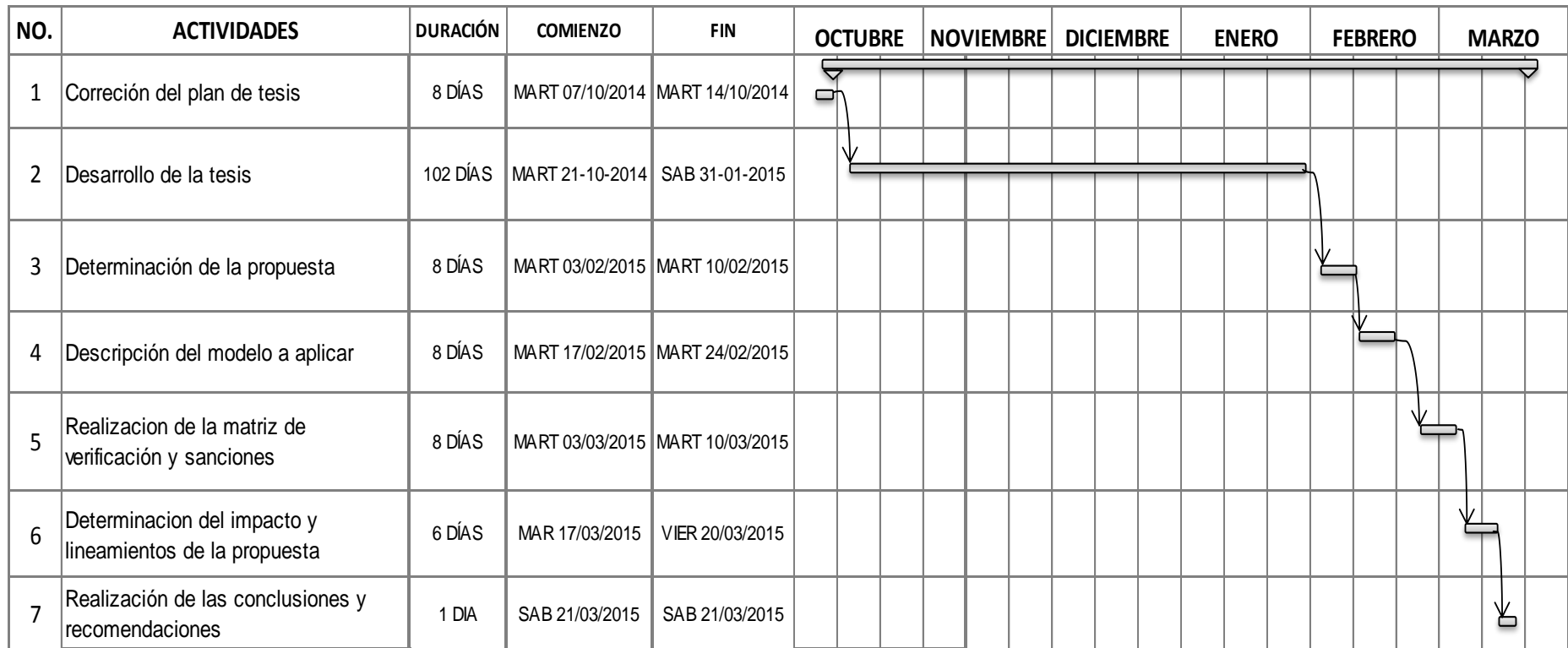
### **5.7.3 Impacto**

La implementación de la propuesta permitirá optimizar las gestiones internas externas de la empresa, manteniendo en si una excelente comunicación y sobre todo siguiendo cada procedimiento en el control de inventario esto le causara el siguiente impacto:

Empresarialmente la empresa operara adecuadamente en cada una de sus actividades administrativas y operativas, esto le permitirá a la empresa alcanzar altos niveles de rentabilidad, asegurándole asi altos niveles de rentabilidad.

A nivel interno se mejorara la coordinación de las actividades a ejecutarse, practicando entonces un trabajo en equipo, lo cual agilizará las acciones internas y externas, permitiendo entonces una alta productividad laboral.

### 5.7.4 Cronograma



<b>TEMA:</b> "Implementación de un Modelo de Control Interno para el control de inventario en la empresa STEVEN S.A."	<b>TAREA</b>		<b>HILO</b>		<b>TAREAS EXTERNAS</b>	
	<b>DIVISIÓN</b>		<b>RESUMEN</b>		<b>HILO EXTERNO</b>	
	<b>PROGRESO</b>		<b>RESUMEN DEL PROYECTO</b>		<b>FECHA LIMITE</b>	

### **5.7.5 Lineamiento de la propuesta**

Dentro del lineamiento se establecerá lo que se conseguirá con esta propuesta.

El personal de la empresa podrá contar con las herramientas adecuadas para ejecutar apropiadamente sus procedimientos dentro de sus labores diarias.

Tendrán un adecuado tratamiento de la información a través de la implementación de control de calidad.

Se elevaran los rendimientos financieros de la organización objeto de estudio, por medio del control propuesto.

La aplicación de este sistema de control permitirá lo siguiente

- Agradable ambiente de trabajo.
- Trabajo en equipo.
- Personal comprometido con los objetivos de la empresa.

# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## CONCLUSIONES

- 1.- El departamento de bodega es un área que debe cumplir con las normas y reglamentos de seguridad para evitar los riesgos laborales, sin embargo el personal que se encuentran en la elaboración y manipulación de productos no cuenta con el adecuado equipamiento para su protección.
  
- 2.- El éxito de esta propuesta se concentra en mantener el control de las distintas actividades en el área de bodega, como la verificación de los productos, para evitar la falta de stock y con esto el incumplimiento de entrega de materiales en su totalidad a los clientes.
  
- 3.- El personal ha incurrido constantemente en el incumplimiento de normas y procedimientos de las políticas establecidas en la empresa, acciones que no han sido sancionadas, situaciones que en un futuro provocaría algún accidente o incidente tanto al personal de la bodega como los clientes.
  
- 4.- Existe poca comunicación entre los departamentos, esto ocasiona retraso de la elaboración de los documentos y despacho de materiales, lo cual genera un malestar a los clientes debido a que se extiende el tiempo de espera ya sean estos por cambios de cupos de distribución o ingresos atrasados en el sistema por parte del analista.



## **RECOMENDACIONES**

1.-Designar a una persona idóneo, para que se encargue de capacitar al personal que se encuentra en constante riesgo laboral, evitando así accidentes.

2.- La verificación de los productos es un proceso que debe ser realizado de forma constante, para comunicar oportunamente las adquisiciones de materiales e insumos, evitando deficiencias en el stock de mercadería, motivo por el cual se recomienda que se utilice la matriz de verificación, para mantener constancia del trabajo realizado.

3.- Para el logro del cumplimiento de las normas y reglamentos de seguridad en los empleados, se recomienda que se cree un reglamento interno de sanciones y multas

4.-Se recomienda realizar reuniones de trabajo para encontrar las falencias en los departamentos, para evitar la desactualización de información en el sistema y por ende optimizar el tiempo de entrega de materiales a los clientes.

## BIBLIOGRAFIA

- ALI.SDSU. (2012). *MODELO COSO*. Recuperado el 2015, de <http://ali.sdsu.edu/client/ali/landing/sp.html?gclid=CLLt65ev6sQCFUk6gQodsJQAoA>
- CONTROLINTERNOHOY.COM. (2010). *Modelo guía turnbull*. Obtenido de <http://controlinternohoy.blogspot.com/2010/09/modelos-de-control-interno.html>
- DOCSTOC.COM. (2013). *Modelo de control cadbury*. Obtenido de [//www.docstoc.com/docs/91769786/MODELOS-DE-CONTROL](http://www.docstoc.com/docs/91769786/MODELOS-DE-CONTROL)
- FERNANDEZ. (2012). *CONTROL INTERNOS*. Recuperado el 23 de Marzo de 2015, de <http://www.slideshare.net/maangs/inventarios-1730368>
- HORNGREN, C., T/HARRISON, W., & T/ROBINSON, M. (2010). *Contabilidad Aplicada, Tercera edición*. New York: Mc Graw Hill.
- HORNGREN, C., T/HARRISON, W., & T/SMITH BAMBER, L. (2010). *Contabilidad Aplicada*. New York: Mc Graw Hill.
- Jobandtalent. (s.f.). *Jt, Blog*. Recuperado el 12 de Marzo de 2015, de Jt, Blog: <http://blog.jobandtalent.com/el-manual-de-funciones-de-la-empresa/>
- PREZI.COM. (2012). *Modelo Coso*. Obtenido de <https://prezi.com/a0jymn-qfczw/modelos-de-control-interno/>
- SAMUEL C, C. (2010). *Administración moderna*. España: Octava edición.
- [www.uptc.edu.co](http://www.uptc.edu.co). (s.f.). Recuperado el 2 de Enero de 2013, de [http://www.uptc.edu.co/admon\\_control\\_interno/sci/principios.html](http://www.uptc.edu.co/admon_control_interno/sci/principios.html)
- LOPEZ, R. G. (2004). *Evolución Científica y Metodológica de la Economía*.
- PALELLA, S., & MARTINS, F. (2006). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: Fedupel.
- RUBIN, L. R. (1996). *Estadística para administradores 6ta edi*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- SAMPIERI, R., FERNANDEZ, C., & BASTIDAS, M. D. (s.f.). *Metodología de la Investigación 5ta edición*. Mexico.

TOBON, D., SANCHEZ, A., & CARDENAS, M. (Septiembre de 2006). Centro de Investigaciones Económicas.

# ANEXOS

## **ANEXO 1. CERTIFICADO DE PERMISO DE AUTORIZACIÓN**

## CERTIFICADO

A petición verbal de la Sra. Suarez Morales Kerly Katherine, con C.I. 0915906754 me permito certificar que tengo conocimiento de la elaboración del tema de Tesis:

“IMPLEMENTACION DE CONTROLES BASADOS EN UNA AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA STEVEN.”

La interesada puede hacer uso del siguiente certificado para presentar ante las autoridades de su sustentación de proyecto de tesis.

Atentamente:



Sr. Vicente Hervas  
Gerente-Propietaria  
Tel: 0992400292

**1. ¿Cómo califica la gestión administrativa de la empresa STEVEN?**

- MUY BUENA
- BUENA
- REGULAR
- MALA

**2. ¿Considera usted que en los últimos dos años se han incrementado las ventas?**

- MUCHO
- POCO
- NADA

**3. ¿Cree usted que la comunicación entre empleados genera conflictos internos?**

- TOTALMENTE DE ACUERDO
- DE ACUERDO
- EN DESACUERDO
- TOTALMENTE EN DESACUERDO

**4. ¿Cumple con los tiempos establecidos para la ejecución de las responsabilidades asignadas en su área de trabajo?**

- SIEMPRE
- A VECES
- NUNCA

**5. ¿Conoce la estructura jerárquica establecida en su área departamental?**

- SI
- NO

**6. ¿Existen Funciones definidas para los cargos designados dentro de la empresa STEVEN?**

- SIEMPRE
- A VECES
- NUNCA

**7. ¿Se elaboran planes de trabajo para el cumplimiento de las labores diarias dentro de las áreas?**

SIEMPRE   
FRECIENTEMENTE   
NUNCA

**8. ¿Considera necesario la aplicación de sistemas informáticos de alta tecnología?**

MUCHO   
POCO   
NADA

**9. ¿Considera usted que la aplicación de control interno influirá en los rendimientos financieros de la empresa?**

TOTALMENTE DE ACUERDO   
DE ACUERDO   
EN DESACUERDO   
TOTALMENTE EN DESACUERDO

**10. ¿Considera usted que debe capacitar al personal de la empresa para mejorar el desempeño de sus funciones?**

SIEMPRE   
FRECIENTEMENTE   
NUNCA

**11. ¿Cuál es el nivel de productividad dentro de las áreas de trabajo?**

ALTO   
MEDIO   
BAJO

### ANEXO 3. FOTO DE ENCUESTA

