

ARTÍCULO CIENTÍFICO  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Diagnóstico del sistema de control interno en inventarios. Caso de estudio: Cinascar Kilómetro Mil S.A.**

***Diagnosis of the internal control system in inventories. Case study: Cinascar Kilómetro Mil S.A.***

**Mayorga Díaz, Mónica Patricia <sup>I</sup>; Nauñay Miranda, Mayra Raquel <sup>II</sup>; Comas Rodríguez, Raúl <sup>III</sup>; Guaigua Vizcaino, Martha Elizabeth <sup>IV</sup>**

<sup>I</sup>. [ua.monicamayorga@uniandes.edu.ec](mailto:ua.monicamayorga@uniandes.edu.ec). Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ambato, Ecuador.

<sup>II</sup>. [mayramiranda1993@gmail.com](mailto:mayramiranda1993@gmail.com). Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ambato, Ecuador.

<sup>III</sup>. [raulcomasrodriguez@gmail.com](mailto:raulcomasrodriguez@gmail.com), Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ambato, Ecuador.

<sup>IV</sup>. [ua.marthaguaigua@uniandes.edu.ec](mailto:ua.marthaguaigua@uniandes.edu.ec), Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ambato, Ecuador.

Recibido: 31/10/2018

Aprobado: 26/11/2018

## RESUMEN

El sistema de control interno en una organización permite definir un sin número de actividades, políticas y procedimientos necesarios para el normal desarrollo del quehacer empresarial, por lo que el manejo de inventarios es uno de los pilares fundamentales para el cumplimiento de objetivos y estrategias planteados por la alta dirección; el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de normas de control interno propone el modelo COSO III como herramienta de evaluación de control interno que puede ser utilizado en cualquier tipo de organización, en donde se detallan cinco componentes de control interno a ser diagnosticados e implementados para el mejoramiento continuo dentro de las empresas, en cualquiera de sus áreas. Dentro de los principales hallazgos que se detectan en el manejo de inventarios en las empresas comercializadoras: carencia de control y seguimiento, procesos no definidos, cultura organizacional escasa, así como también débil comunicación e información entre departamentos, todos éstos considerados componentes esenciales en un sistema de control interno; por consiguiente se plantea en esta investigación, diagnosticar el sistema de control interno basado en la herramienta de evaluación del COSO III (cuestionario

de evaluación) a los directivos y empleados del área de inventario de la empresa Cinascar kilómetro mil S.A.

**PALABRAS CLAVE:** Sistema de control; inventarios; modelo COSO; procesos; componentes.

## ABSTRACT

The internal control system in an organization allows to define a number of activities, policies and procedures necessary for the normal development of business, so the management of inventories is one of the fundamental pillars for the fulfillment of objectives and strategies proposed by the high direction; The Committee of Sponsoring Organizations of the Internal Control Standards Commission proposes the COSO III model as an internal control evaluation tool that can be used in any type of organization, where five internal control components to be diagnosed and implemented are detailed for the continuous improvement within the companies, in any of its areas. Among the main findings that are detected in the management of inventories in the marketing companies: lack of control and monitoring, undefined processes, scarce organizational culture, as well as weak communication and information between departments, all considered essential components in a system of internal control; Therefore, it is proposed in this investigation to diagnose the internal control system based on the COSO III evaluation tool (evaluation questionnaire) to the managers and employees of the inventory area of the company Cinascar kilometer thousand S.A.

**KEYWORDS:** Control system; inventories; COSO model; processes; components.

## INTRODUCCIÓN

El inventario surgió como consecuencia de la escasez y la acumulación de bienes, con el crecimiento de la actividad comercial, el hombre desarrolló los sistemas productivos, pasando gradualmente de los métodos artesanales de producción a procesos técnicos que le permitieron obtener mayores volúmenes de producción y de esta manera disponer de más bienes para el intercambio, cimentando así, las bases para la comercialización del sistema económico contemporáneo. Con este desarrollo en la producción, fue posible la acumulación de bienes para el intercambio, lo que dio origen a lo que actualmente se conoce como Inventarios, y consecuentemente a la necesidad de administrarlos, el problema de la administración de inventarios fue tomando importancia en el análisis económico de cualquier tipo de empresa, especialmente las comerciales, ya que los inventarios constituyen el principal rubro dentro de sus activos. Por lo tanto mantener un control adecuado sobre los bienes de una empresa que están destinados para la venta o para el patrimonio, es lo óptimo para cualquier compañía comercial o industrial, entidad o institución, y más aún si el negocio cuenta

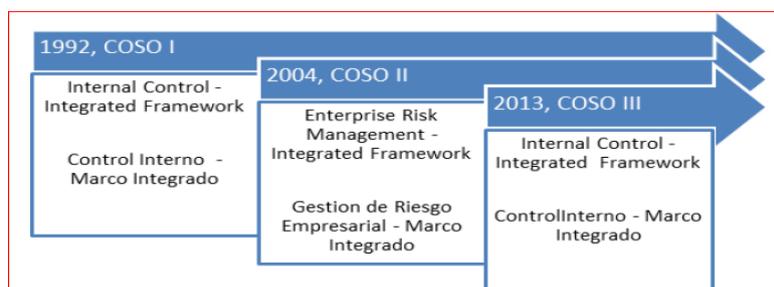
con una gran cantidad de mercancía (Aguirre & Rivera, 2011); (Fonseca, 2011); (Baquero, 2013); (Rivas, 2014);(Correa, 2016) (Estupinian, 2016); (Cepeda, 2017); (Franklin, 2017)

De cara a la visión empresarial, es imprescindible disponer de un sistema de control interno que permita el apropiado manejo de inventarios, por lo que para el desarrollo de esta investigación se analiza el Informe Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de normas (COSO).

COSO es una organización que se desenvuelve en el sector privado y con carácter voluntario, funciona en los Estados Unidos y su finalidad es brindar orientación a la gestión educativa y a entidades de gobierno, dentro de los siguientes aspectos:

- La ética empresarial
- Control interno,
- Gestión del riesgo empresarial,
- El fraude y la
- Presentación de informes financieros (Cepeda, 2017, p. 89).

COSO dentro de su asesoría consta con un modelo común establecido para el control interno con el cual las empresas utilizan para evaluar sus sistemas de control, el instrumento que arroja este modelo es un informe que brinda el modelo de control interno de la empresa a la cual se aplicó, a través del cual se puede implementar, gestionar y evaluar su sistema de control interno para asegurar que estos se mantengan funcionales eficaces y eficientes (p. 90). La evolución del sistema COSO se muestra en la figura 1.

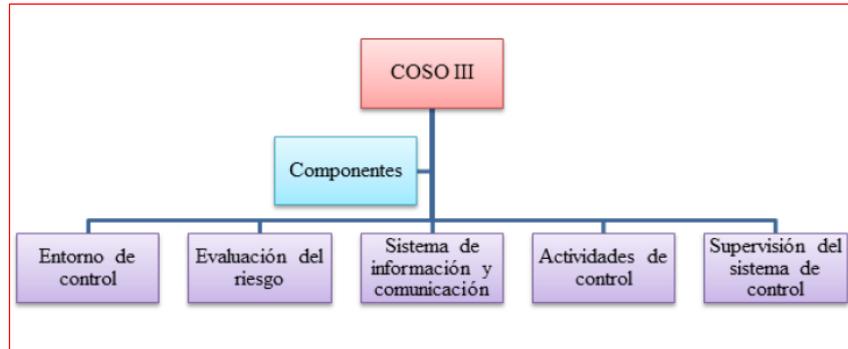


**Figura 1. Evolución modelos COSO**

**Fuente: Cepeda (2017)**

COSO III, Marco integrador de control interno - Internal Control Integrated Framework. Surge en el 2013 en el mes de mayo, procura que se cumpla de manera eficiente los objetivos de la empresa y su finalidad es reducir significativamente los riesgos, orientando a la empresa a realizar cambios internos y externos que le permitan ser más competitiva (Auditool, 2016).

COSO III es la característica de este modelo es el mejoramiento del control interno y del gobierno corporativo, contribuye a un mejor manejo de los recursos públicos y/o privados tendientes a la reducción de la crisis financiera y los fraudes que puedan generarse por una toma de decisiones inadecuada. En la figura 2 se reflejan los componentes de COSO III



**Figura 2. Componentes COSO III**

**Fuente: Auditool (2016)**

### **1. Entorno de control**

En este componente se centran las normas, procesos y estructuras que desarrollan el control interno, la finalidad de este componente es generar disciplina orientada a la evaluación del riesgo. Este componente pretende el cumplimiento de los objetivos de la empresa, mejorar su rendimiento dentro de las actividades de control, uso de adecuado de la información y los sistemas de conducción, apoyado de las actividades de supervisión (Parra, 2010).

### **2. Evaluación de riesgo**

La evaluación de riesgo es definida la identificación de los posibles riesgos asociados y que dificultan el logro de los objetivos de la empresa, considerando que toda organización enfrenta una serie de riesgos internos y externos y que deben ser evaluados oportunamente, estos riesgos afectan a las empresas desde diferente ángulos, al solucionar estos riesgos la empresa está en condiciones de ser más competitiva y mantener una mejor posición financiera fuerte y se orienta a que alcanzan una imagen positiva. Al realizar una adecuada evaluación la empresa está en condiciones de prever, conocer y abordar los mismos de una manera eficaz y eficiente. Este es componente netamente dinámico y participativo (Franklin, 2017).

### **3. Actividad de control**

En este componente se establecen las políticas y procedimientos que ayudan a la organización de la empresa contribuyen al fortalecimiento de una seguridad razonable para que las organizaciones estén en condiciones de enfrentar los riesgos. Aquí se definen acciones establecidas a través de políticas que se orientan a organizar la dirección y la reducción de riesgos e impactos potenciales. (Auditool, 2016).

### **4. Sistema de información y comunicación**

La información es un componente fundamental de toda organización esta debe ser transmitida a todo el personal y a la vez intercambiada con la finalidad de que permita gestionar y controlar

sus operaciones. Aquí se enfatiza la forma en que las áreas administrativas y financieras de la empresa identifican, capturan e intercambian información (Auditool, 2016).

### 5. Supervisión del Sistema de control

La información dentro de las empresas permiten obtener, capturar y procesar grandes cantidades de datos de fuentes tanto internas como externas, esta información debe ser de fuentes confiables y oportuna y que permita ser procesada cumpliendo los requisitos tanto de los organismos de control internos y externos, los sistemas de información implican una combinación de personal, datos, y tecnología que apoyan los procesos del negocio (Auditool, 2016).

La Empresa Cinascar Kilómetro Mil S.A. se dedica a la importación, distribución y comercialización de repuestos, las áreas y los procesos más importantes que la compañía maneja son las ventas, las cuentas por cobrar y los inventarios. Las situaciones problemáticas en la empresa son varias, considerando que dicha compañía no custodia su stock, sino que paga un gasto de almacenamiento y logística a un operador logístico, en donde se ha determinado que se carece del control de máximos y mínimos de los productos en relación con los inventarios necesarios o precisos a producir, ya que esto puede derivar a tener inventario de lenta rotación, y a pagar más almacenaje, o puedo tener ventas perdidas, en caso de no tener stock suficiente. O en otros casos convertirse en inventarios obsoletos. Por otro lado, la entidad no efectúa una inspección, ni estandarización de sus inventarios en lo que respecta a los repuestos, por lo que, en cuanto a reportes de ventas, presentan una serie de debilidades, especialmente en su organización por las escasas estrategias y políticas de la empresa.

## MÉTODOS

Para el desarrollo de la lógica de la intervención, se utilizó el cuestionario de evaluación de los cinco componentes de control interno definidos en el modelo COSO III, en la tabla 1. se detallan los componentes de evaluación:

**Tabla 1. Componentes**

Componentes del control interno a evaluar	Número de preguntas	Puntuación	<b>Nota:</b> El Marco de Control Interno recientemente actualizado y también conocido como COSO III, le da la misma importancia a los cinco componentes del control interno y, por lo tanto, tienen la misma ponderación para efectos de la calificación, independientemente del número de preguntas establecidas para evaluar cada componente.
Ambiente de control	10	20	
Administración de riesgos	8	20	
Actividades de control	11	20	
Información y comunicación	8	20	
Supervisión y seguimiento	3	20	
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2014)

## RESULTADOS

### Diagnóstico efectuado en Cinascar Kilómetro Mil S.A. área de inventarios:

#### 1. Componente ambiente de control

En la tabla 2 se detalla los elementos de diagnóstico en el componente de ambiente de control.

**Tabla 2. Diagnóstico Componente ambiente de control**

Pregunta	Descripción de la documentación soporte o Descripción de acciones de mejora
1 ¿Existe difusión de la visión y misión de la empresa KILOMETRO MIL S.A ?	Información no permanente por parte de gerencia, pero se lo realiza por medio de capacitaciones semestrales, La documentación soporte para el personal es el reglamento interno de la empresa que no está actualizado desde el año 2013 y se ayudaría con el reglamento actualizado y misión y visión socializar con los empleados de la empresa
2 ¿Hay conocimiento de los objetivos, atribuciones y los principales procesos y proyectos a cargo de la unidad administrativa?	Inexistencia de información de misión y visión empresarial. La documentación soporte para el personal es el reglamento interno de la empresa que no está actualizado desde el año 2013 y que se pueda comunicar al personal que labora en cada área de la empresa, más específicamente en el área de inventarios para que sepan los empleados a donde quieren llegar y que metas deben llegar a cumplir para el bien de la empresa.
3 ¿Se difunde el Código de Ética?	El código de ética va relacionado con el manual de control interno, donde su documentación soporte es el reglamento interno del ente donde se procedería a elaborar el código de ética en la empresa para que cada área pueda laborar de forma correcta
4 ¿Fomentan la integración de su personal y favorece el clima laboral?	Carencia de un cronograma de actividades de integración del personal que labora en la empresa. No existe documentación soporte en la empresa que fomente la integración laboral, pero n se propone a nivel de la empresa realizarlo.
5 ¿Cumple las disposiciones normativas para el desarrollo y la retención del personal competente del Código de Trabajo?	Inexistencia de documentación en el cual se plasme los perfiles de cada puesto, puesto que no hay documentación soporte en la empresa que verifique el perfil de cada empleado al ser contratado para que no exista falencia en el ámbito administrativo.
6 ¿El manual de funciones está actualizado y corresponde con la estructura organizacional autorizada?	Inexistencia de una estructura organizacional empresarial, la documentación soporte donde se puede visualizar es el reglamento interno pero en lo que se observa no se encuentra actualizada y la estructura organizacional no está acorde con lo estipulado,, por lo cual se propone realizar la estructura organizacional de la empresa y para que el área de bodega se pueda guiar con la persona se debe realizar cualquier tipo de trámites necesarios para la empresa
7 ¿Los perfiles de los cargos de los puestos están definidos y alineados con las funciones que realizan?	Inexistencia de una guía de las funciones de la unidad administrativa, no existe ninguna documentación soporte que la gerencia se pueda guiar que tipo de funciones realiza el personal, entonces se propone realizar una guía de funciones en el área de bodega y repuestos para que sepan que deben realizar cada persona
8 ¿Están actualizadas disposiciones normativas para el desempeño de las funciones que desempeñan?	Carencia de una supervisión sobre las funciones que realiza el personal administrativo., Si no existe una persona responsable es porque no hay responsabilidades designadas en cada área que revise el trabajo realizado por los trabajadores de la empresa, entonces se propone realizar el levantamiento de las funciones en el área de bodega y repuestos para que supervisen el trabajo.
9 ¿El Manual de funciones y las demás disposiciones normativas se difunden entre el personal?	Las actividades de la unidad administrativa se lo realizan mecánicamente mediante a las capacitaciones que les brindan quienes ascienden de puesto o dejan de laborar en la empresa, tomando en cuenta que no existe documentación soporte guía para dicho trámite, por lo tanto se procederá a proponer la realización de un manual en el área de bodega y repuestos para que sepan cómo manejar los repuestos y su venta.
10 ¿Difunde y promueve la observación de las Normas de Control Interno?	Mediante el proceso administrativo y de auditoria, se realizan balances y flujos de efectivo para llevar un control adecuado en el área administrativa pero basándose en el sistema contable, donde documentación soporte existe pero no es comunicado en la empresa puesto que es de interés gerencial pero no hay comunicación a los trabajadores para saber el estado de la empresa y lo que propondría es mayor comunicación en la empresa.

Fuente: Personal de la Empresa Cinascar Kilómetro Mil S.A

## 2. Componente administración de riesgos

En la tabla 3. se detalla los elementos de diagnóstico en el componente de administración de riesgos:

**Tabla 3. Diagnóstico Componente administración de riesgos**

Pregunta	Descripción de la documentación soporte o Descripción de acciones de mejora
11 ¿Los objetivos y metas de los principales procesos y proyectos son difundidos entre su personal?	La gerencia comparte parcialmente los objetivos y metas de la empresa. Mediante la documentación soporte que tienen que es el reglamento interno, pero a veces lo realizan en diferentes capacitaciones, donde se recomienda comunicar a todos los trabajadores a las metas y objetivos que se enfoca la empresa.
12 ¿Se promueve la cultura de riesgos a través de capacitaciones del personal responsable de los procesos?	Se realiza desde enero 2017 y por lo que el 70% se aplica un programa de trabajo. Tomando asistencia de dicho proceso en las capacitaciones difundidas las cuales existe documentación soporte de que ratifican dicho proceso, pero se recomienda actualizarla.
14 ¿Se realiza evaluación de riesgos en los procesos existentes en la empresa?	Se verifica mediante la evaluación de procesos, donde firma el gerente y el delegado. Existe documentación soporte donde mediante firmas se ratifica los procesos planteados, pero se necesita actualizarla en el área de bodega y repuestos para mayor precaución en el área de bodega y se tomen las precauciones necesarias ya que encuentra cerca del área de mecánica las bodegas
15 ¿Los proyectos y procesos cuentan con sus correspondientes Matrices de Riesgos?	Si tiene evaluación de riesgos desde el principio.
16 ¿Cuenta con planes de contingencia?	Se encuentran en proyectos a futuro, pero nada concreto en ninguna documentación soporte, lo cual se propone realizar para tener en cuenta los proyectos de prevención para el bienestar del trabajador y de la empresa en si
17 ¿Cuenta con planes de recuperación de desastres?	Si cumple con el proceso de desastre en el plan de la empresa pero parcialmente, porque existe en planes de años anteriores pero hace falta actualizarlos.
18 ¿Las Matrices de Administración de Riesgos, los planes de contingencia y los planes de recuperación de desastres de los principales proyectos y procesos están actualizados?	No se encuentran actualizado los planes pero existe documentación soporte para que la empresa pueda tomarlos de referencia y poder tener en la empresa

Fuente: Personal de la Empresa Cinascar Kilómetro Mil S.A

## 3. Componente actividades de control

En la tabla 4 se detalla los elementos de diagnóstico en el componente de actividades de control:

**Tabla 4. Diagnóstico Componente actividades de control**

Pregunta	Descripción de la documentación soporte o Descripción de acciones de mejora
19 ¿Se cuenta con controles para la implementación de procesos de riesgos?	Porque mediante lo analizado anteriormente se está realizando una auditoria, nos dicen que falta la aplicación de controles en dichos procesos, los cuales no hay documentación soporte para podernos guiar, por eso las autoridades supieron mencionar proponer un proceso para el área de bodega para ajustar los controles necesarios que se requieran en el área
20 ¿Se encuentran documentados los riesgos dentro de cada proceso en el Manual de Procedimientos?	No todos los procesos y proyectos están documentados (falta de documentación soporte), pero se propone realizar un manual de procedimientos para cada área de la empresa, específicamente en el área de bodega pues ahí se encuentra el capital invertido de la empresa.
21 ¿El manual de procedimientos esta actualizado?	Está en proyectos a realizarse ya que se lo considera una documentación muy importante que tener en la empresa para la mejora de las funciones de todas las áreas de la empresa y su correcto funcionamiento.
22 ¿Existe acciones para asegurar el cumplimiento del manual de procedimientos?	Está en proceso a realizarse el levantamiento de las actividades de las áreas de la empresa como podemos enfocarnos en el área de inventarios la cual se realiza diferentes actividades para ejecutar un manual de procedimientos para su mejor funcionamiento.

Pregunta	Descripción de la documentación soporte o Descripción de acciones de mejora
23 ¿Los principales procesos y proyectos de la unidad administrativa están soportados en sistemas de información?	Los procesos se llevan a cabo mediante un programa llamado FÉNIX en el cual se encuentra todo los trabajos realizados que realiza especialmente el área de contabilidad y control de inventarios los cuales son registrados de forma inadecuada pues no se tiene un control adecuado del manejo de mercadería que compra la empresa por tal motivo se plantea realizar una revisión de la unidades físicas que se tiene en la empresa para poder plantear soluciones de codificación y levantamiento de inventarios y actualizar en el sistema lo que se encuentra en la empresa
24 ¿Los sistemas de información cuentan con planes de contingencia y recuperación de desastres en materia de TIC?	No se prevé un fallo en el sistema, lo cual no está tomado en cuentas. Pues el sistema fénix es un paquete contable que contrata la empresa para el manejo contable e inventarios de la empresa, pero si existe un fallo el sistema contable la demora en arreglar un fallo es costos por tal razón se le planteara a la empresa otro modo de sustentar datos contables e inventarios con guías en Excel para mantener documentación soporte informático aparte del paquete contable
25 ¿El programa de trabajo y los indicadores de gestión (programático-presupuestal) son difundidos entre el personal?	Solo la Gerencia es quien toma en cuenta la gestión que se realiza en la empresa y la cual realizando una breve revisión se plantea a la alta gerencia que debe realizarse una comunicación con el responsable de cada área para saber si las metas y objetivos empresariales se están cumpliendo más en el área de bodega ya que es la parte más fundamental de la entidad y plasmar una guía de comunicación de cómo debería realizarse en la empresa.
26 ¿se documenta el control y seguimiento del programa de trabajo y los indicadores de gestión?	Esto lo desarrolla la Gerencia y el Departamento contable pero documentación soporte se tiene pero es el estado presupuestal de como ha rendido la empresa y las utilidades que ha dejado mes a mes, pero un control del porque están pasando dichos casos que pueda afectar a la empresa no existe por eso se propone una guía para realizar un buen control del programa de trabajo en el área de inventario realizando los procedimientos adecuados y que se puedan medir mediante indicadores de gestión
27 ¿La información se encuentra debidamente resguardada?	Falta de vigilancia en ciertas áreas de repuestos mecánica y vehículos, puesto que no existe un registro de quien ingresa en cada área de la empresa y se pueda controlar de forma adecuado y designar un responsable sobre los bienes de la empresa al iniciar el día como al finalizar la hora laboral , por la cual se propone realizar un diseño de control en el área de bodega y pues sugerir quien es el responsable en dicha área de la empresa para que así todo tenga un mejor control y resguardo.
28 ¿Existen control que permitan asegurar la calidad de la información de la empresa?	En la empresa no existe un área de sistemas y en si no hay una persona que se encargue de dicha información , ya que toda la información tiene cada trabajador que labora en la empresa mediante la clave asignada a cada persona para que resguarden el trabajo que realizan y no puedan tener ningún problema al momento de presentar informes pero se propone a la empresa que debe existir un responsable e implementar controles adecuados para asegurar el acceso de dicha información lo cual en el área de bodega se planteara procesos guías para que puedan implementar en la empresa
29 ¿Evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas?	No se plasman ningún control en las actividades realizadas. Por qué no existe ningún control que se realice en la empresa pero se procederá a implantarlos mediante las guías propuestas en los procesos que infieren en los proyectos de la empresa.

Fuente: Personal de la Empresa Cinascar Kilómetro Mil S.A

#### 4. Componente de información y control

En la tabla 5. se detalla los elementos de diagnóstico en el componente de información y control:

**Tabla 5. Diagnóstico Componente información y control**

Pregunta	Descripción de la documentación soporte o Descripción de acciones de mejora
30 ¿las actividades de control implementadas contribuyen a la objetividad y transparencia orientada a la responsabilidad social de la empresa?	No existe documentación soporte para dicho proceso y no existe seguimiento adecuado. Porque en la empresa no se ha planteado ningún proyecto para medir rendimiento empresarial puesto que al proponerlo se plantean las guías de control a seguir en cada proceso de la empresa pero refiriéndose así al área de inventarios porque es el lugar donde podemos observar mayor falencias que deben ser mejoradas

Pregunta	Descripción de la documentación soporte o Descripción de acciones de mejora
31 ¿Cumple con los Principios de Seguridad de la Información?	No existe un sistema informático que pueda sustentar dicho seguimiento , ni documentación soporte que ratifique que se cumple o no con los principios institucionales de información porque al tenerlo en el reglamento interno de la empresa esta no es comunicada a los trabajadores de la empresa en forma oportuna, por ese la solución dable es realizar sesiones en la empresa y se pueda compartir las información empresarial y todo transcurra de forma correcta
32 ¿Los sistemas de información implementados aseguran la calidad, pertinencia, veracidad, oportunidad, accesibilidad, transparencia, objetividad e independecia de la información?	No hay un sistema específico para ello, ni indicadores que la gerencia utilice la empresa para poder corroborar el rendimiento de los sistemas implantados, por ese se plantearía o recomendaría guías de procesos que pueden tomar en cuenta para poder solucionar este tipo de inconvenientes empresariales.
33 ¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	No existe un control de los movimientos existente por falta de codificación de la empresa lo cual se propone realizar la codificación adecuada de todo el inventario que se tiene en la empresa y poder decidir con el capital que está invertido y así poder tomar las decisiones gerenciales
34 ¿Tiene formalmente establecidas líneas de comunicación e información con su personal?	No hay un plan en proceso ni documentación soporte que se indique que se les comunica a los empleados ni un cronograma de actividades para justificar dichos lineamientos , se plantea realizar una guía para el área de bodega donde se plasmará los programas que deben seguir en cada área estableciendo objetivos y metas en la unidad administrativa
35 ¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten recibir retroalimentación?	Al no tener un programa de comunicación en la empresa podemos definir que no hay parámetros de información que nos ayude con el avance del programa y como se está llevando a cabo, se propone a la empresa diseñar un plan de comunicación en el área de inventarios porque no hay un control adecuado.
36 ¿La líneas de comunicación demuestran efectividad dentro de los departamentos de la empresa?	Al no existir un plan de líneas de comunicación no va existir la evaluación .
37 ¿las líneas de comunicación responden a los requerimientos de usuarios externos?	Al no estar plasmadas las líneas de comunicación en la empresa peor se puede conocer los requerimientos de los clientes de la empresa, pero se plantea un modelo de sugerencias que tengan los clientes hacia la empresa y atender sus requerimientos y quejas.
38 ¿Evalúa que los componentes del control interno, están presentes y funcionan adecuadamente en su unidad administrativa?	La inexistencia de procesos de control en la empresa va incidir en que no se realice la evaluación pertinente en las funciones que se realiza en cada área de la empresa, por tal motivo se plantea guías de control específicamente en el área de bodega para que existe un control adecuado.
39 ¿Comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas?	No hay una comunicación oportuna con el personal administrativo por la inexistencia de líneas de comunicación en la empresa por eso se plantea procesos y guías de comunicación para solucionar comunicación empresarial.
40 ¿Se asegura que sean atendidas las recomendaciones en materia de control interno, emitidas por los auditores internos y externos?	No son atendidos todos las recomendaciones de los auditores pero está en proceso de mejorar el manual de control interno empresarial , por medio de las guías que se plantean específicamente en el área de bodega para que exista un mejor control en la empresa

Fuente: Personal de la Empresa Cinascar Kilómetro Mil S.A

## Manejo y evaluación de riesgo

### 1. Componente ambiente de control

En la tabla 6. se identifican los elementos de la empresa que representan una debilidad o riesgo en la empresa.

**Tabla 6. Identificación de riesgo componente ambiente de control**

Riesgo	Extremo	Alto	Moderado	Bajo
Misión y Visión no es difundida				3
Reglamento interno desactualizado			4	
Carencia de actividades de integración				2
Inexistencia del manual de funciones	9			

Elaboración propia a partir de la evaluación del Sistema de control interno

### 2. Componente administración de riesgos

En la tabla 7. se identifican los elementos de la empresa que representan una debilidad o riesgo en la empresa en el componente de administración de riesgo:

**Tabla 7. Identificación de riesgo componente administración de riesgo**

Riesgo	Extremo	Alto	Moderado	Bajo
Proyectos de prevención para el bienestar del trabajador y de la empresa (existen pero no se ejecutan en su totalidad)				1

Elaboración propia a partir de la evaluación del Sistema de control interno

En la tabla 8. se identifican los elementos de la empresa que representan una debilidad o riesgo en la empresa en el componente de actividades de control:

**Tabla 8. Identificación de riesgo componente actividades de control**

Riesgo	Extremo	Alto	Moderado	Bajo
Inexistencia de procesos definidos (se realizan empíricamente)		5		
No existen codificación de inventarios		5		
Base de datos de inventarios desactualizada	9			
No existe documentación de seguimiento (existencias, garantías, productos de baja, mercadería en tránsito)***	9			

Elaboración propia a partir de la evaluación del Sistema de control interno

### 3. Componente información y comunicación

En la tabla 9. se identifican los elementos de la empresa que representan una debilidad o riesgo en la empresa en el componente de información y comunicación:

**Tabla 9. Identificación de riesgo componente información y comunicación**

Riesgo	Extremo	Alto	Moderado	Bajo
En el área de bodega no existe un control de los movimientos existente por falta de codificación de la empresa			4	
No existe comunicación del manejo adecuado de inventarios por la falta de información actualizad	9			

Elaboración propia a partir de la evaluación del Sistema de control interno

## DISCUSIÓN

A partir del diagnóstico de los cinco componentes del control interno, efectuado en el área de inventarios se determina que es menester implantar normas y políticas para definir el ambiente y administración de riesgos de control interno que serán los elementos principales para el desarrollo de las actividades de control, comunicación e información y seguimiento; la presente investigación propone directrices sobre los componentes del sistema de control interno para la organización estudiada:

### a. Normas

El área de Inventarios se sugiere las siguientes Normas:

1. Realizar levantamiento de inventario físico mensualmente.
2. Restringir el acceso a bodega de inventario a personal no autorizado ajeno a esa área a fin de evitar extravió de mercadería.
3. Ubicar dos extintores de fuego a la entrada de la bodega de inventario y revisar periódicamente su carga a fin de que funcionen al ser utilizados en un posible incendio en dicha bodega.

### b. Actividades de control

#### Flujograma de proceso para el control de mercadería en bodega

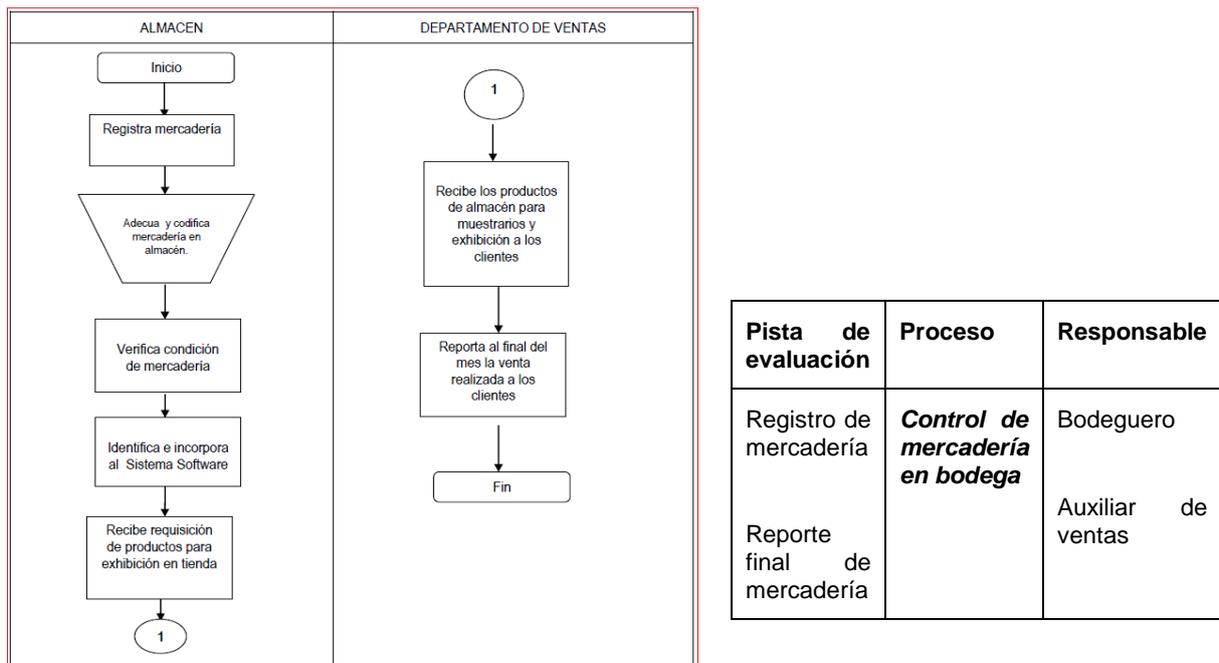
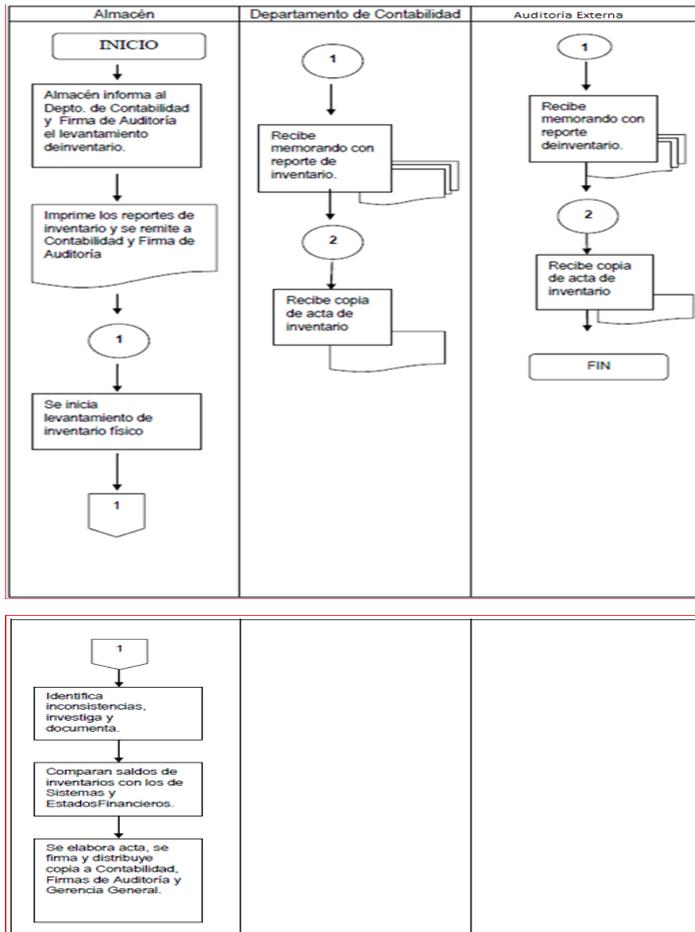


Figura 3. Flujograma de proceso para el control de mercadería en bodega

Elaboración propia

### Flujograma de proceso para el levantamiento físico de inventario.

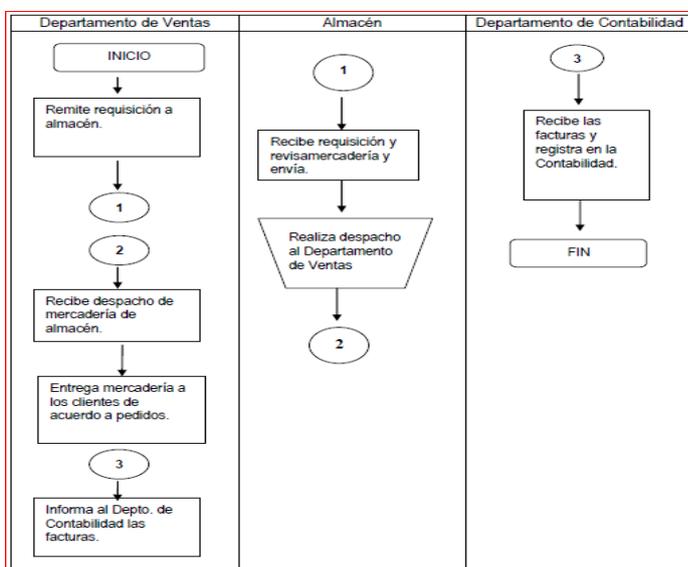


Pista de evaluación	Proceso	Responsable
Registro de inconsistencia	<b>Levantamiento físico de inventario</b>	Bodeguero
Comparación de saldos con los estados financieros		Bodeguero - Contador
Levantamiento del inventario		Contador

Figura 4. Flujograma de proceso para el levantamiento físico de inventario

Elaboración propia

### Flujograma de proceso para el despacho de mercadería

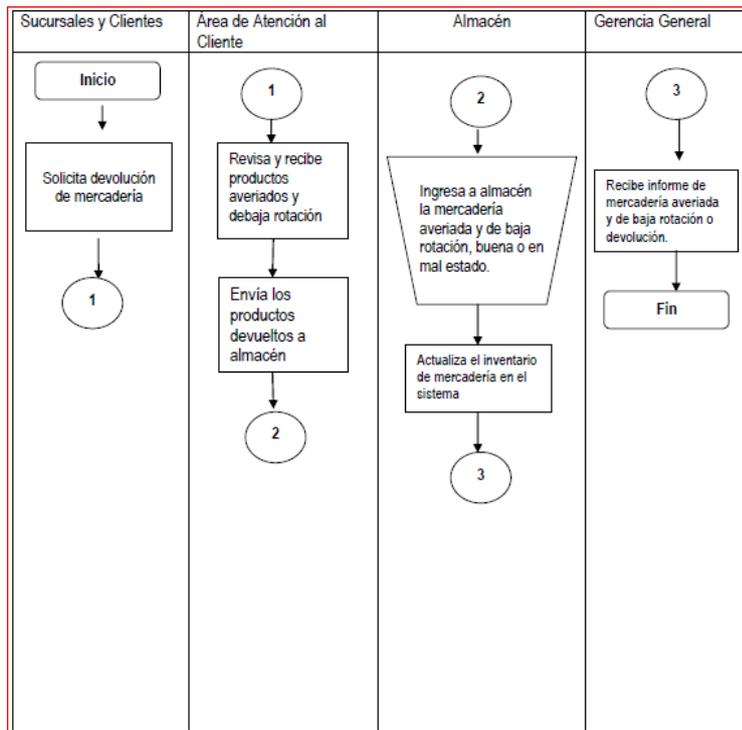


Pista de evaluación	Proceso	Responsable
Entrega de mercadería al cliente	<b>Despacho de mercadería</b>	Auxiliar de ventas

Figura 5. Flujograma de proceso para el despacho de mercadería

Elaboración propia

### Flujograma de proceso para realizar devoluciones de mercadería



Pista de evaluación	Proceso	Responsable
Actualización del inventario	<b>Devoluciones de mercadería</b>	Bodeguero

Figura 6. Flujograma de proceso para realizar devoluciones de mercadería

Elaboración propia

### c. Información y comunicación

#### Formato para el control interno de Inventarios

#### Movimientos de pedido de recepción o stock.

Para realizar el pedido es necesario que el proveedor emita una orden de compra. Se debe tomar en consideración que la realización de una buena compra produce beneficios económicos, pues muchas veces se los podría obtener por descuentos promociones y más, los mismos que se los deben aprovechar.

Tabla 10. Orden de pedido

N°. Pedido: _____			
<b>ORDEN DE PEDIDO</b>			
Empresa Cinascar Kilómetro Mil S.A.			
RUC: _____			
Fecha: _____			
Unidad	Código	Materiales	Cantidad
Elaborado por:		Visto Bueno	Revisado por:
Bodeguero		Administrador	Contador

<b>Unidad:</b>	Unidad de medida en la que expresa el producto
<b>Código:</b>	Código del producto
<b>Materiales:</b>	Descripción de las características físicas del producto
<b>Cantidad:</b>	Número de productos adquirir

#### d. Seguimiento

Para el seguimiento se aplicarán indicadores planteados dentro del sistema de control y propios para el área de inventarios, como se muestran a continuación en la tabla 17 de indicadores de medición de la gestión inventarios:

Tabla 11. Indicadores de medición de la gestión inventarios

Nº.	Nombre del Indicador	Fórmula de cálculo	Interpretación
1	Rotación de inventario	$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{costo de ventas}}{\text{inventario}}$	Permitirá medir el movimiento que tienen los productos dentro de la empresa en relación con el la existencia en el inventarios general
2	Duración de la mercadería	$\text{Duración de la mercadería} = \frac{\text{inventario final}}{\text{ventas promedio}}$	Permite determinar el tiempo estimado que durará la mercadería, lo que ayudará a prever la posible compra, y cuidar que no existe faltantes en las existencias
3	Valor económico del inventario	$\text{Valor económico del inventario} = \frac{\text{valor del inventario físico}}{\text{valor costo de ventas al mes}}$	Permite determinar el costo de mantener el inventario, al área de contabilidad
4	Nivel de Cumplimiento Del Despacho	$\text{Nivel de cumplimiento de despacho} = \frac{\text{Nº. de despachos cumplidos}}{\text{Nº. total de despachos requerido}}$	Consiste en conocer el nivel de efectividad de los despachos de mercancías a los clientes en cuanto a los pedidos enviados en un período determinado
5	Entregas incumplidas	$\text{Entregas incumplidas} = \frac{\text{Pedidos rechazados} * 100}{\text{Total de órdenes de compra}}$	Porcentaje de pedidos que no cumplen las Especificaciones de calidad y servicio definidas, con desglose por proveedor
6	Nivel de cumplimiento entregas a clientes	$\text{Nivel de cumplimiento a clientes} = \frac{\% \text{ real de entregas}}{\text{Total de pedidos}}$	Consiste en calcular el porcentaje real de las entregas oportunas y efectivas a los clientes

Elaboración propia

## CONCLUSIONES

El diagnóstico del sistema de control interno con la herramienta COSO III permite realizar un análisis del grado de carencia de los componentes de control interno, el que se ha enfocado en el área de inventarios de la empresa estudiada.

La interrelación de los resultados de los instrumentos de diagnóstico permite detectar la implementación del: ambiente de control, administración de riesgos, actividades de control, comunicación e información y seguimiento, por lo que los autores proponen directrices para su integración en las normas y políticas propias de esta entidad.

## REFERENCIAS

- Aguirre, R., & Rivera, J. (2011). *Importancia del estudios y evaluación del control interno*. México: Editorial ITSON.
- Arens, A. (2017). *Auditoria Un Enfoque Integral*. Mexico: Editorial Pearson Education.
- Auditool. (2016). *El Informe COSO I y II*. Recuperado el mayo de 2018, de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii>

- Baquero, M. (2013). *Manual práctico de control interno*. Profit Editorial.
- Caguano , J. (2015). "Implementación de un sistema de control interno bajo la metodología del COSO III para "SERVYACON ferretería". *Tesis*. Cotopaxi.
- Cepeda, G. (2017). *Auditoría y control interno* (1a edición ed.). Bogotá: Editorial McGraw Hill.
- Contraloría General del Estado Ecuatoriano. (2009). Normas de Control Interno. *Acuerdo 039*. Ecuador.
- Coopers , & Lybrand. (2017). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno – Informe COSO*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Correa, A. (Junio de 2016). *La importancia de llevar el inventario*. Recuperado el julio de 2018, de <http://inventariosenunaempresauniminuto.blogspot.com/>
- COSO. (2013). *Control Interno - Marco Integrado. Resumen Ejecutivo*. Editorial Durham.
- Cuevas, L. (2016). *La teoría clásica de Henri Fayol*. Recuperado el mayo de 2018, de <https://www.gestiopolis.com/teoria-clasica-administracion-henry-fayol/>
- Estupinian, R. (2016). *Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna* (Primera Edición ed., Vol. Vol 45). Bogotá: Editorial Ecoe Ediciones.
- Fonseca, O. (septiembre de 2011). *Sistema de control interno para organizaciones*. Recuperado el 5 de julio de 2018, de <http://books.google.com.ec/books?id=plsiU8xoQ9EC&printsec=fr>
- Franklin, E. (2017). *Auditoría Administrativa, gestión estratégica del cambio* (2ª edición ed.). México: Editorial Pearson.
- Harvey, W. (2015). Modelos de Gestión de Inventarios en Cadenas. *Revista de Ingeniería*, pp. 134-149.
- Hernández , L., & Rodríguez, S. (2008). *Administración, teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad* (2 edición ed.). México: Editorial McGrawHill.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2014). *Cuestionario de Autoevaluación de control interno*. México.
- Lemus, M., & Orellana, R. (2013). Procedimientos de control interno enfoque COSO ERM aplicado al área de inventarios de productos promocionales. *Trabajo de Investigación para Optar al Grado de Licenciatura Pública*. San Salvador: Universidad del Salvador.
- López , R. (2015). *Logística Comercial* (1ª edición ed.). España: Editorial Thomson Paraninfo.
- López, A., & Hernández, B. (2011). *La importancia de la administración financiera*.
- Mantilla, S. (2016). *Auditoría del control interno*. Bogota, Colombia: Editorial Ecoe.
- Mantilla, S. (2016). *Auditoría del control interno*. Bogota, Colombia: Editorial Ecoe.
- Mantilla, S. (2016). *Control interno: informe COSO*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Martín, C. (2014). *Logística aspectos estratégicos*. México: Editorial Limusa.
- Mora, L. (2016). *Gestión logística integral las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Muller, M. (2014). *Fundamentos de administración de inventarios*. Bogotá: Grupo editorial Norma.
- Parra, F. (2010). *Gestión de Stocks* (2ª Edición ed.).
- Rivas, G. (2014). *Modelos contemporáneos de control Interno. Fundamentos teóricos*. México.
- Téllez, B. (2014). *Auditoría un enfoque práctico* (Vol. Vol. 7). México D.F.: Editorial International Thomson Editores, S.A.
- Tumbaco Toaquiza , J. (2016). "Propuesta de un sistema de control interno basado en el modelo Coso III a la empresa constructora Andrade Albornoz Cía. Ltda., Ubicada En la Ciudad De Quito.". *Guía de evaluación*. Quito.
- Vega , V., & Rodríguez, G. (2017). *Administración de riesgos*. Quito: Editorial El Siglo.