

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS PARA
MOBLER.**

AUTOR: LUIS DARÍO HARO NÚÑEZ

**DIRECTOR:
ING. VERÓNICA APOLO**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PRINCIPIOS, NORMATIVAS, PRÁCTICAS Y
PROCESOS FINANCIEROS, CONTABLES, DE AUDITORIA Y TRIBUTARIOS Y
SU VALOR AGREGADO PARA LAS ORGANIZACIONES.**

QUITO, AGOSTO – 2018

APROBACIÓN DIRECTOR Y LECTORES

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado para mis padres que han sido el pilar fundamental en todo momento, de igual manera para mi hijo quien es el motor en mi vida y mi mayor inspiración para poder seguir adelante.

A mis hermanos, familiares, y amigos que siempre me han apoyado directamente e indirectamente en esta larga y ardua trayectoria.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer primeramente a Dios por permitirme concluir una etapa más en mi vida y por siempre permitirme seguir adelante de la mano de él.

A mis padres y hermanos quienes han sido mi sustento en todo momento.

A todas las personas que de una u otra manera me brindaron su apoyo y confiaron en mí.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y de manera particular a la escuela de Contabilidad y Auditoría, tanto autoridades y docentes, quienes han aportado a lo largo de esta trayectoria sus invaluables conocimientos académicos y formación profesional.

A la Ing. Verónica Apolo por la ayuda y guía prestada para la dirección del presente informe de investigación.

INDICE GENERAL

APROBACIÓN DIRECTOR Y LECTORES	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
INDICE GENERAL.....	v
LISTA DE ILUSTRACIONES Y TABLAS.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1 Descripción del problema.....	3
1.2 Objetivos de la Investigación	7
1.2.1 Objetivo General.	7
1.2.2 Objetivos Específicos	7
1.3 Justificación.....	7
1.3.1 Justificación Teórica.....	7
1.3.2 Justificación Práctica	7
1.3.3 Justificación Metodológica.....	8
1.4 Delimitación y Alcance del estudio.....	8
CAPÍTULO II.....	9
MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 Investigaciones Previas.....	9
2.2 Materiales, definición e importancia en las empresas.....	11
2.3 El Control en el proceso administrativo de las empresas.....	13
2.4 Control Interno.....	14
2.4.1 Objetivos del control interno	15
2.4.2 El control interno en el marco de la empresa.....	15
2.4.3 Herramienta de evaluación de efectividad de un control interno.....	16
2.4.4 Control interno e informe del COSO.....	17
2.4.5 Principios COSO.....	19
2.5 Elementos del Control Interno de Materiales.....	20
2.6 Control, manejo de inventario y almacén.....	22
2.6.1 Función de los inventarios y almacenes.....	23

2.6.2 Seguridad en Almacenes.	24
2.6.3 Técnicas de Almacenamiento.	25
2.7 Sistema de acumulación de costos.	25
CAPITULO III.	29
ESTRATEGIA METODOLOGICA	29
3.1 Tipo y diseño del estudio.	29
3.2 Población y muestra	29
3.3 Técnicas de recolección de datos, procesamiento y análisis de datos.	29
3.3.1 Fuentes primarias.	30
3.3.2 Fuentes secundarias	31
3.4 Matriz de Variables	32
CAPITULO IV	33
RESULTADOS	33
4.1 Situación actual de control interno de materiales que se aplica en MOBLER.	33
4.1.1 Resultados de la observación directa.	33
4.1.2 Resultados de la aplicación del cuestionario de control interno.	39
4.1.3 Resultados de la entrevista aplicada al propietario y contadora.	43
4.2 Identificación los cambios necesarios para mejorar el control interno de materiales en MOBLER	47
4.3 Propuesta	48
4.3.1 Diseño del sistema de gestión y control de inventario de materiales de MOBLER.	48
4.3.2 Políticas y procedimientos del sistema de gestión y control de inventarios de MOBLER.	52
4.3.3 Descripción de cargo y funciones del responsable del Almacén.	62
4.3.4 Formularios del sistema de gestión y control de inventarios de MOBLER.	63
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	72
Conclusiones	72
Recomendaciones.	73
BIBLIOGRAFÍA.	73
ANEXOS.	76
Anexo 1. Plan de Titulación	76
Anexo 2. Ficha de observación para el procedimiento usado actualmente para control de inventarios.	91
Anexo 3: Lista de chequeo de observación directa.	92
Anexo 4: Entrevista.	93
Anexo 5: Cuestionario de Control Interno	94
Anexo 6: Fotografías del área del almacén de MOBLER.	96

LISTA DE ILUSTRACIONES Y TABLAS

TABLAS

Tabla 1. Principios COSO	19
Tabla 2. Combinación de los principios COSO (2013) y de Control Interno de Materiales.....	21
Tabla 3. Matriz de variables.	32
Tabla 4. Lista de chequeo para verificar las condiciones del área de almacén de MOBLER.	37
Tabla 5. Respuestas al cuestionario de control interno.	40
Tabla 6. Resumen de resultados del cuestionario.....	42
Tabla 7. Respuestas de la entrevista aplicada al contador y propietario de la empresa	43
Tabla 8. Cambios necesarios para mejorar la gestión y control de materiales en MOBLER.....	47

FIGURAS

Figura 1. Estructura organizativa de MOBLER	4
Figura 2. Gerencia de Materiales	12
Figura 3. Flujo de administración de materiales	12
Figura 4. El Proceso Administrativo	14
Figura 5. Sistema de acumulación de costos por procesos.....	27
Figura 6. Sistema de acumulación de costos por órdenes específicas.....	28
Figura 7. Diagrama de flujo del manejo de materiales en MOBLER	35
Figura 8. Propuesta de distribución y áreas del almacén de MOBLER	50
Figura 9. Sistema propuesto para gestión y control de inventario de materiales	51
Figura 10. Flujograma del procedimiento para el sistema de gestión y control de inventarios de materiales 1/4	58
Figura 11. Flujograma del procedimiento para el sistema de gestión y control de inventarios de materiales 2/4	59
Figura 12. Flujograma del procedimiento para el sistema de gestión y control de inventarios de materiales 3/4	60
Figura 13. Flujograma del procedimiento para el sistema de gestión y control de inventarios de materiales 4/4	61

RESUMEN.

El control interno del inventario es necesario para asegurar tanto la adecuada determinación de los costos de producción como la oportuna disponibilidad de la materia prima para producir. En MOBLER se evidenció un problema de control interno de materiales que motivó un estudio liderado por los siguientes objetivos: Diseñar un sistema de gestión y control interno de materiales en la fábrica de muebles MOBLER, diagnosticar el actual sistema de control interno de materiales que se aplica en MOBLER, identificar los cambios necesarios para mejorar el control interno de materiales en la empresa y establecer las acciones necesarias para mejorar el control interno de materiales en MOBLER. El estudio fue descriptivo y de campo, la población y muestra fueron cuatro personas relacionadas con el manejo de materiales y las técnicas de recolección de información aplicada fueron observación directa y entrevista. Los hallazgos demostraron debilidad del sistema de control interno actual por lo cual se propone un sistema de gestión y control interno de inventario de materiales acorde a órdenes específicas, así como, también las políticas y procedimiento que corresponden.

Descriptor: Control interno, inventario, materiales

ABSTRACT

The internal control of the inventory is necessary to ensure both the proper determination of production costs and the timely availability of the raw material to produce. In MOBLER, a problem of internal control of materials was evidenced, that motivated a study led by the following objectives: Design a management and internal control of materials in the MOBLER furniture factory, diagnose the current internal control system of materials that is applied in MOBLER, identify the necessary changes to improve the internal control of materials in the company and establish the necessary actions to improve the internal control of materials in MOBLER. The study was descriptive and of field, the population and sample were four people related to the handling of materials and the techniques applied for collecting information were direct observation and interview. The findings showed weakness in the current internal control system, which is why an internal management and control system for inventory of materials according to specific orders is proposed, as well as the proposal of the corresponding policies and procedures.

Descriptors: Internal control, inventory, materials

INTRODUCCIÓN

En las empresas de manufactura, el inventario de materiales o materia prima, tiene una especial importancia porque es el elemento de producción de primera necesidad pues los materiales, materia prima o insumos como también se les denomina, son los elementos que van a ser transformados por medio de la mano de obra para la obtención de productos con valor agregado, que será posteriormente comercializado por su fabricante para obtener una utilidad. Sin la materia prima no es posible iniciar el proceso de producción y por consiguiente tampoco se generará la esperada utilidad.

Los anteriores argumentos son las razones por las cuales las empresas invierten en mantener inventario de mercancías o de materiales, sin embargo, mantenerlos no es una tarea sencilla porque se requiere una logística algo complicada para su conservación y mantenimiento. No tenerlo implicaría perder una venta o detener el proceso de producción y tenerlo en exceso genera costos extras, porque existen numerosos aspectos que se deben controlar, tales como: un lugar para su almacenamiento, costos del transporte y manejo, cantidades óptimas de pedido y reposición del inventario, entre otros, aspectos a considerar por las empresas al momento de organizar sus inventarios.

Una práctica que intenta dar respuesta eficiente a lo anteriormente descrito es la aplicación del Marco Integrado de Control Interno propuesto en el año 1992 por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway [COSO], denominado informe COSO, el cual sirvió de fundamento para dar respuesta al problema específico de manejo y gestión de inventario de la empresa MOBLER.

MOBLER, es una empresa que fabrica muebles a la medida para empresas y hogares y que por la dinámica de sus operaciones, acumula sus costos de producción bajo el modelo por órdenes específicas. En la actualidad, MOBLER presenta dificultades para controlar su inventario de materiales, presentando situaciones como la incapacidad de determinar la cantidad de material utilizado en una orden particular, sobrante y faltante de materiales y pérdidas económicas por material mal almacenado que terminó sufriendo deterioro.

Por tales motivos, el objetivo de la presente investigación es diseñar un sistema de gestión y control interno de inventario de materiales (materia prima o insumos) en la fábrica de muebles MOBLER. Para ello, se aplicó un diseño descriptivo y de campo que permitió verificar de primera mano la situación real en MOBLER, posteriormente describirla de manera pormenorizada y así identificar las acciones necesarias para gestionar y controlar adecuadamente el inventario.

Por último, cabe destacar que este trabajo de titulación está conformado por: El capítulo I, donde se expone el planteamiento del problema, objetivos, justificación, delimitación y alcance de la investigación; el capítulo II, se presenta el marco teórico que sirve de base para el estudio; el capítulo III donde se refleja la metodología utilizada para llevar a cabo el estudio; el capítulo IV donde se exhiben los resultados obtenidos conjuntamente con la propuesta para la solución del problema planteado; por último las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema.

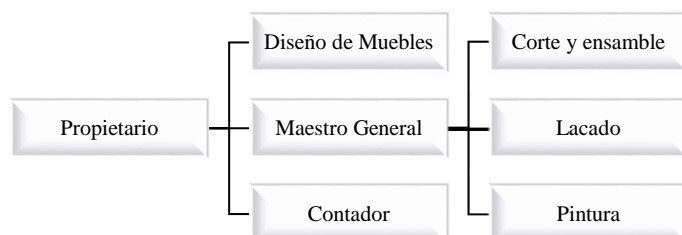
La empresa MOBLER es un emprendimiento privado establecido en el año 2012, por el señor Carlos José Campoverde Berru con un capital de 35.000 dólares, se dedica a la fabricación de muebles de madera y metal empotrables para cocina, dormitorios, salas, baños, oficinas y piezas de interiorismo en general para el hogar y empresas. También realiza remodelaciones o rediseños de mobiliario ya existente, siendo los dos anteriores el principal giro de negocio de la empresa.

Cabe mencionar, que en el año 2015 la empresa fue cedida a su esposa María Verónica Escobar Espinosa quien fue la propietaria hasta el año 2017, año en el cual fue vendida a su actual propietario Omar Abreu Pérez.

MOBLER tiene como rasgos distintivos ser reconocida por la alta calidad de sus productos, el cuidado y detalle de los acabados, la responsabilidad y prontitud de entrega y razonabilidad de sus precios, lo que la hace preferida entre empresas que desean realizar redecoraciones o adaptaciones de espacios. Esta cualidad de MOBLER se hizo conocida entre empresas encargadas del desarrollo de proyectos habitacionales quienes encargan a la empresa el equipamiento de unidades de viviendas y oficinas entre otros.

Para el desarrollo de sus operaciones productivas, MOBLER cuenta con un diseñador de mobiliario de amplia y reconocida experiencia en el área, quien a su vez es gerente propietario de la empresa, un contador, también tiene dentro de su personal a un maestro lacador, cinco carpinteros encargados de cortar, ensamblar y pintar muebles y dos maestros generales que supervisan cada orden o pedido particular que se fabrica conformando así la estructura organizativa de la empresa tal como se muestra en la siguiente figura.

Figura 1. Estructura organizativa de MOBLER



Elaborado por: El autor

En cuanto a sus operaciones, vale destacar que MOBLER inicio sus operaciones fabricando todo tipo de muebles y los colocaba en exhibición para su posterior venta, por lo tanto, mantenía en su almacén materiales directos de todo tipo como láminas de aglomerado, madera, lacas, pinturas y materiales indirectos como clavos, tornillos, pegamento y thinner.

Posteriormente, la empresa observó un incremento en sus pedidos u órdenes, lo que conlleva a tomar la decisión de dedicarse a la modalidad de producción por órdenes de pedidos y dejó de fabricar muebles para exhibición. De éste modo, MOBLER dejó de comprar y almacenar materiales, insumos o materia prima en grandes cantidades y en la actualidad solamente compra materiales según sea el requerimiento del pedido u orden que recibe.

Es de señalar, que la empresa posee un terreno en el cual se ubica un taller y oficina de gerencia. El área de trabajo o taller se divide en secciones o áreas: Una pequeña oficina para diseño de muebles, una sección de lacado, otra para pintado, un almacén y un área para maquinarias, herramientas de corte y ensamble de muebles (taller de trabajo).

La requisición de materiales está a cargo de cada maestro general, los cuales reciben los diseños o pedidos con sus medidas y proceden a realizar los cálculos de las cantidades de material necesario. Esta requisición es revisada por el diseñador y entregada al área de

gerencia donde se encargan de elaborar las órdenes de compras y pago de los materiales. Una vez que los materiales se reciben en el taller son llevados al área de almacén para resguardarlos hasta tanto se requieran para la elaboración del producto.

Una vez que el material comprado llega al taller de MOBLER, es llevado se al área de almacén por cualquier trabajador (generalmente por los carpinteros), pero no se clasifica, etiqueta ni específica a cual orden o pedido pertenece. Ello ocasiona que a menudo los carpinteros y/o los maestros generales utilizan sin discriminación los materiales dando como resultado el empleo erróneo del material de una orden para fabricar otra.

Es frecuente que cuando el maestro solicitante original se dirige al almacén por su material, no lo encuentra disponible lo que ocasiona retrasos en ciertas órdenes, porque se hace necesario volver a pedir material.

Esta situación también genera pérdidas económicas por cuanto una vez que el material es cortado erróneamente con ciertas medidas ya no puede ser utilizado para la orden o pedido original porque las medidas ya no coinciden. Dicho material se deja en almacén o para recortes, ajustes o piezas pequeñas.

Como ya se señaló, cualquier trabajador de MOBLER (por lo general, los maestros generales y los carpinteros), tienen acceso al almacén de materiales sin restricciones. Dicho personal además de sacar material del almacén para el área de fabricación, también es encargado del orden, limpieza y organización del material en almacén en conjunto con sus funciones de operarios del área de producción lo que demuestra en primer lugar doble función y responsabilidades del personal.

Por otro lado, el acceso irrestricto al área de almacén permite situaciones susceptibles para el hurto de material que por su tamaño y por ser a granel, es fácil de sacar en pequeñas porciones (pegamento de contacto, thinner, tornillos, clavos, lijas, tintas).

Tal situación es posible porque cualquier empleado tiene libre acceso al área de almacenaje, pues no existe una persona encargada del cuidado y custodia del material almacenado, por tanto, ninguno tiene la responsabilidad asignada de controlar las cantidades

de materiales que salen del almacén, así como, tampoco existen registros del material que entra, se despacha hacia y desde el almacén.

Otra situación que se presenta en MOBLER es la dificultad para determinar el costo de material asociado a cada orden terminada. El diseñador determina las cantidades de material a comprar para cada orden y teóricamente, todo ese material comprado se asocia a la orden sin embargo, debido a los problemas de material usado incorrectamente para una orden u otra y por la necesidad de realizar compras adicionales, la contadora de MOBLER tiene dificultades para determinar cuál compra corresponde a cada orden y a cual orden corresponde el material sobrante.

La dificultad en la determinación de costos de producción le otorga a MOBLER una sensible desventaja porque al desconocer sus costos reales de fabricación hace que se determinen precios de venta a veces por debajo del costo, lo que genera pérdida económica o que se fijen precios elevados, por encima de los precios de sus competidores ocasionando que el cliente se vaya con la competencia.

Una revisión preliminar al área de almacén de MOBLER permitió observar deficiencias en cuanto a la organización, limpieza y cuidado del material que se almacena, referidas a la inexistencia de áreas específicas para cada material, de etiquetados para cada zona, de pasillos predeterminados y mucha suciedad. También se apreció material almacenado inadecuadamente, tal como pegamento mal tapado y seco, envases vacíos de thinner, barniz destapado. Lo anterior se traduce en pérdida económica porque son materiales que no son rescatables una vez dañados.

De todo lo anteriormente escrito y ante la necesidad de solventar tales eventuales surgen las siguientes preguntas de investigación: ¿Es posible mejorar el control interno de materiales en MOBLER?, ¿Cómo es el actual sistema de control interno de materiales en MOBLER? y ¿Qué acciones son necesarias para mejorar el control interno de materiales en MOBLER?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General.

Diseñar un sistema de gestión y control de inventarios en la fábrica de muebles MOBLER.

1.2.2 Objetivos Específicos.

Diagnosticar el actual sistema de control interno de materiales que se aplica en MOBLER.

Identificar los cambios necesarios para mejorar el control interno de materiales en MOBLER.

Establecer las acciones necesarias para mejorar el control interno de materiales en MOBLER.

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación Teórica.

Desde el punto de vista teórico, el estudio se justifica por su intención de aportar conocimientos sobre la aplicabilidad y pertinencia del control de inventarios, así como, de los principios COSO de control interno en un entorno real.

1.3.2 Justificación Práctica.

La justificación práctica del estudio es porque existe la necesidad de resolver o mejorar el problema puntual que actualmente enfrenta la empresa MOBLER como lo es la ausencia de adecuados mecanismos de control interno en el manejo de inventarios, lo cual limita el alcance de los objetivos organizacionales.

1.3.3 Justificación Metodológica.

Desde la perspectiva metodológica, la investigación que se propone tiene como objetivo la aplicación de los principios de control interno dispuestos por el COSO en el año 2013, cuya indagación se efectúa a través de un método científico, permitiendo así poder ser utilizado en otros trabajos de investigación de cualquier tipo de empresa y área de una organización.

1.4 Delimitación y Alcance del estudio.

El estudio desarrollado en MOBILER abarca solamente los procedimientos relacionados con el control interno de materiales (insumos, materia prima) en el lapso de Junio a Agosto del año 2018. No abarca otros procedimientos, ni otros lapsos de tiempo.

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO.

2.1 Investigaciones Previas.

Maspud (2017) formuló una propuesta para el control adecuado de inventarios basado en la NIC 2 en la empresa AGRINSA S.C, Ciudad de San Gabriel, como trabajo de titulación de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE), Sede Ibarra.

El autor se planteó estudiar los procedimientos y registros para la valuación y control de inventario de mercancías en AGRINSA S.C, durante el lapso enero/abril 2017, en la cual se detectó irregularidades en el manejo de su inventario. Fue una investigación descriptiva de campo con observaciones directas mediante una lista de chequeo y entrevistas a través de un cuestionario al contador y administrador de la empresa. Los resultados se tabularon y analizaron a la luz de los principios COSO y la Norma Internacional de Contabilidad [NIC].

El trabajo desarrollado por Maspud (2017) se toma como antecedente a la presente investigación por cuanto el autor realizó una aplicación de los principios COSO para desarrollar un sistema de control interno que permitiera proteger el inventario de mercancías y dar respuesta los problemas AGRINSA S.C, los cuales son similares a los mencionados previamente en MOBLER, solamente que relacionados con el inventarios de materiales para la producción.

Silveira (2017) realizó un estudio del control interno de mercancías en la empresa Agropecuaria La Hacienda, C.A. Upata, Estado Bolívar, informe de pasantía presentado para optar al título de Tecnólogo en Tecnología Agropecuaria de Universidad Nacional Experimental de Guayana. Este informe de pasantía tuvo como finalidad resolver problemas de daños, robo y sustracción de mercancías para la venta en una empresa que comercializa insumos agropecuarios. Los objetivos del estudio fueron a) Establecer el conjunto de normativas que rigen el control interno de las mercancías para la venta en empresas

comercializadoras, b) Obtener información sobre el estado actual del control interno de mercancías en la Agropecuaria La Hacienda y c) Indicar las correcciones necesarias para asegurar el adecuado control interno de mercancías para la venta en Agropecuaria La Hacienda.

Dicho estudio fue descriptivo y de campo. Se realizó en tres meses y los hallazgos demostraron que la empresa no tenía definidas sus políticas y procedimientos para el manejo de inventario de mercancías lo que provocaba que el personal actuara según sus propios criterios descuidando aspectos importantes para proteger las mercancías como organizar pasillos de circulación, un solo responsable del almacén, limpieza en el área de almacén, inexistencia de formularios falta de preparación al personal con respecto al cuidado y protección de las mercancías.

Su selección como antecedente se debe al hecho de que Silveira (2017), propone los cambios necesarios por medio del diseño del manual de políticas y procedimientos de control interno, cumpliendo con lo establecido con el primer principio COSO que es el ambiente de control. De manera preliminar, el origen de ésta propuesta considera que la base de los problemas presentes en MOBLER se debe a la ausencia de políticas y procedimientos de control interno para el manejo de los materiales.

Bertani; Polesello; Sánchez y Troila (2014). COSO I y COSO II. Una Propuesta integrada. Lo autores parte del hecho de que los estudiantes cursantes de la cátedra Sistemas Administrativos de Información Contable de la carrera de Contador Público Nacional y Perito Partidor de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, Argentina mostraban dificultades para integrar los conceptos de ambos informes y establecieron como objetivo general desarrollar un material de estudio que permita a los alumnos afianzar los contenidos teóricos y prácticos de los Informes COSO I y COSO II.

Este estudio se seleccionó como antecedente por su riqueza teórica y facilidad de comprensión de los conceptos relacionados con el Informe COSO.

2.2 Materiales, definición e importancia en las empresas.

De acuerdo con Polimeni, Fabozzi, y Adelberg (2007), los materiales “son el conjunto de bienes físicos que se incorporan al proceso de producción, a los cuales se les aplica mano de obra y se le añaden otros bienes, para ser transformados en otro bien (es) totalmente diferente (s) que será (n) posteriormente comercializado” (p. 43).

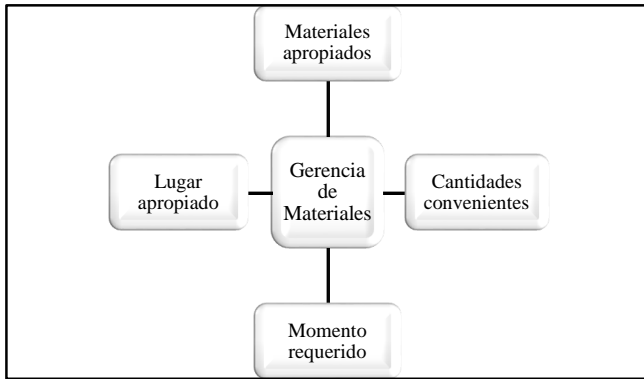
Es de mencionar, que a los materiales también se les denomina insumos o materia prima, porque sin ellos el proceso productivo no ocurre. Su importancia dentro de las empresas de manufactura radica en el hecho de que los materiales son elemento principal requerido para la fabricación de cualquier producto.

Por su parte, Solís, Zaragoza y González (2009) explican que la actividad de fábrica implica transformar e integrar materias primas y principalmente productos semi manufacturados en un bien tangible que en forma genérica se denomina obra. “Como quiera que la transformación se realice por medio de una serie de operaciones relativamente complejas, las actividades de construcción se constituyen en una industria como es el caso de la construcción de bienes muebles e inmuebles” (p.62).

Una de las principales fuentes de complejidad de la actividad productiva, de fábrica o construcción proviene del hecho de que se utilizan muchos tipos de recursos y además éstos son usados en cantidades relativamente grandes; de ahí que para Solís, Zaragoza y González (2009), sea una necesidad que las empresas dedicadas a la manufactura o producción cuenten con sistemas cuyo objetivo sea administrar adecuadamente los recursos utilizados, como es el caso de los materiales o materia prima.

En tal sentido, la Universidad de Almería, [UAL](2006) se refiere a gerencia de materiales e indica que su objetivo es disponer de los materiales apropiados, en la cantidad conveniente, en el lugar apropiado y en el momento requerido, tal como se refleja en la siguiente figura:

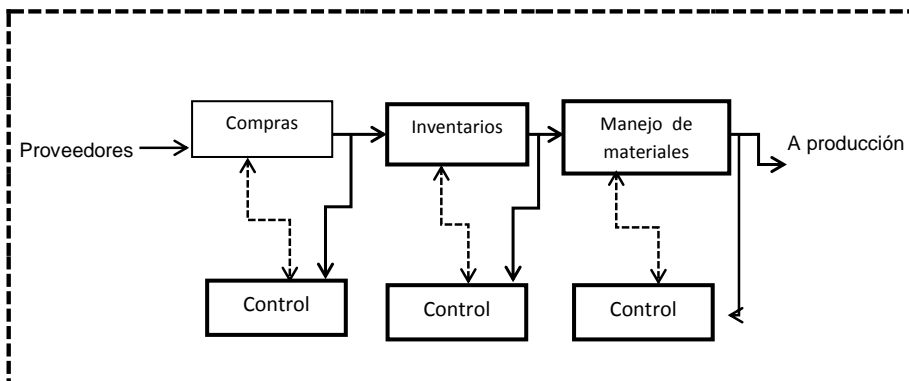
Figura 2. Gerencia de Materiales



Fuente: Universidad de Almería (2006)

La UAL (2006) explica que administrar materiales requiere de un grado de organización que relaciona todas las funciones involucradas con materiales: compras, inventarios y manejo. La administración de materiales está a cargo de todas aquellas actividades que facilitan el flujo ininterrumpido de materiales, herramientas, piezas y servicios requeridos por el sistema de producción, así como se ilustra en la figura 3.

Figura 3. Flujo de administración de materiales



Fuente: UAL (2006)

El flujo o secuencia del sistema de administración de materiales que se presenta en la figura 3 es la siguiente:

- El sistema de compras recibe como insumo los servicios proporcionados por los proveedores, controlando las órdenes de compra en lo que respecta a precios, servicios y calidad, estableciendo al mismo tiempo un control adecuado en las entregas de materias primas o materiales y en los pagos. Su producto, obviamente, es la compra de materiales.
- El sistema de inventarios recibe como insumos los materiales o materias primas que se almacenan para su disponibilidad controlando, al mismo tiempo, las entradas y salidas, tanto de las materias primas como del producto terminado.
- En el sistema de manejo, las entradas y salidas son los elementos esenciales para el manejo, transporte y almacén de los materiales. Toma en cuenta los espacios para almacenamiento, los puntos de recepción, las áreas de embarque para ventas y los sitios de trabajo.

Es necesario destacar el hecho de que el diagrama representa la necesidad de control en cada uno de los tres sistemas involucrados en la administración de materiales.

2.3 El Control en el proceso administrativo de las empresas.

Existen diversas definiciones para la palabra control, pero en la mayoría de ellas, los autores coinciden en los siguientes aspectos: El control es un mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cualitativos y cuantitativos dentro de un contexto social amplio a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional. De acuerdo con lo anterior, el control no es solamente un conjunto de aspectos técnicos son que abarca además factores culturales, organizativos, humanos y grupales.

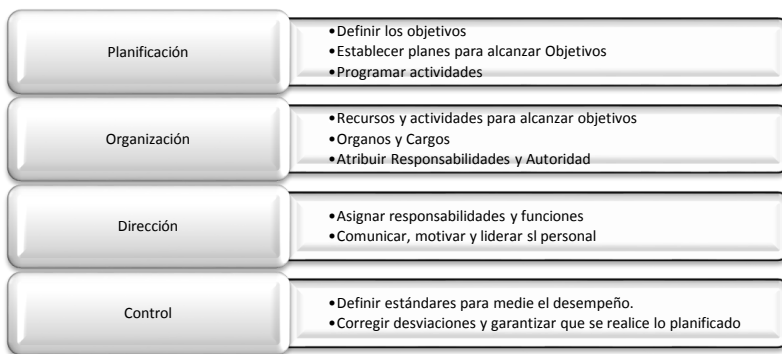
Chiavenato (2013) lo define como “El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorar la ejecución y si es necesario, aplicar medidas correctivas de manera que se asegure que dicha ejecución se realice de acuerdo a lo planeado” (p. 251). Por su parte, Bertani; Polesello; Sánchez y Troila (2014) explican que el control es “una de las etapas del proceso administrativo que busca mediante la retroalimentación, alcanzar un funcionamiento armónico del sistema, de acuerdo a parámetros preestablecidos” (p. 27).

De las definiciones anteriores se asume lo siguiente sobre el control:

- Es un proceso
- Ocurre una valoración del desempeño
- Existe una planificación previa
- Se aplican medidas correctivas
- Ocurre una retroalimentación

Adicionalmente, el control forma parte del proceso de administración dentro de las empresas conjuntamente con la planificación, la organización y la dirección. En la figura 4 se señalan las funciones de cada una de las etapas del proceso administrativo.

Figura 4. El Proceso Administrativo



Fuente: Chiavaneto (2013).

Sobre la base de todo lo anteriormente expuesto, es posible afirmar que el control lo que intenta es responder a los objetivos organizacionales verificando que lo planificado se está cumpliendo.

2.4 Control Interno.

De acuerdo a Stoner (2004), el control interno se define como un proceso de planeación y seguimiento de las actividades por el cual los gerentes se aseguran de que coincidan y que ambos contribuyan al logro de los objetivos empresariales.

Por su parte, COSO (2013) define el control interno como un proceso diseñado por el consejo de administración, ejecutado por la dirección y el resto del personal de una entidad, cuyo objeto es proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información y cumplimiento de leyes y normas.

De lo anterior, se desprende que el informe del COSO (2013) procura que las actividades conlleven al logro de los objetivos de la empresa, generen información con validez razonable y permitan el cumplimiento de las debidas leyes.

2.4.1 Objetivos del control interno

Díaz y Petit (2012) señalan que el objetivo que se persigue con el control interno es proteger los activos para así evitar pérdidas por sustracciones, fraudes y uso ineficiente (desperdicio) y promover la eficiencia del personal en la realización de tareas rutinarias relacionadas con el logro de los objetivos de una empresa.

Adicionalmente, afirman que la eficiencia resulta del hecho de ejecutar una labor de manera repetida, pero conociendo de antemano cuales son los criterios bajo los cuales se debe producir. Ello también implica que de antemano deban proporcionarse instrucciones (ante la misma situación qué debe hacerse y cómo). Todo lo anterior, debe ser previamente establecido por los directivos de la empresa, en virtud de que ellos son quienes establecen objetivos a alcanzar por la organización e imponen la jerarquía para evitar problemas de discrecionalidad y estilos de ejecución de cada empleado.

2.4.2 El control interno en el marco de la empresa.

Cuando una empresa se establece, la principal prioridad de los propietarios es que la misma sea rentable por lo que su enfoque es más hacia las actividades operativas que hacia las organizativas, descuidando aspectos administrativos y de control. Entonces, si no se establecen previamente los estándares de desempeño, tampoco se pueden evaluar los resultados que se obtienen. Si no se toma en consideración el establecimiento previo de procedimientos que permitan medir el desempeño de su personal en cuanto a la ejecución de

las actividades que son inherentes a su cargo, si no se establecen responsabilidades, principios, normas o políticas en una empresa, cada trabajador puede ejecutar sus labores según su criterio particular, lo que puede ocasionar problemas en el desempeño, pero éste no puede ser evaluado por cuanto no existe patrón de comparación, lo que sí se sabe es que dicho desempeño no responde a los fines y objetivos de la empresa.

El control interno pretende establecer esos patrones previos y proporciona además las medidas que permiten evaluar la práctica, encontrar desviaciones y facilitar medidas correctivas. Lo anterior es aplicable a una empresa de compra y venta de alimentos en la cual la atención al cliente se vuelve prioridad. De acuerdo con Joaquín (2013), el control interno permite diseñar medidas de control interno por vez primera, revisar controles ya existentes y establecer medidas correctivas si son necesarias.

Silva (2017) plantea que existen diferentes opiniones sobre lo que se considera sobre un sistema de control interno, cuyas diferencias radica, en el hecho de que las empresas operan en ambientes distintos con factores culturales, políticos, fiscales y de operación distintos. No obstante, coinciden en que antes de establecer cualquier control se requiere tener objetivos predeterminados.

Sobre la base de lo expuesto anteriormente sobre el control interno en la empresa, se asume que este implica revisar, fiscalizar, comparación entre lo previsto y resultados obtenidos, dentro de los límites de un negocio u organización.

2.4.3 Herramienta de evaluación de efectividad de un control interno.

De acuerdo con Whittington, Pany, Santalla, y Hernández (2005), los cuestionarios de control interno son diseñados por los auditores para evaluar la efectividad de un sistema interno. Se organizan por actividad o grupo de actividades que se desea evaluar y se diseña con una serie de preguntas referentes a los controles en cada área que se revisa como medio para indicar al auditor los aspectos de la estructura de control que son inadecuados o débiles. En la mayoría de los casos los cuestionarios requieren respuestas como “sí” o “no”, en donde las respuestas “no” son un indicativo de las deficiencias potenciales del sistema de control interno.

Las preguntas se preparan en función de detectar las debilidades de las actividades relacionadas. Se preparan y aplican tantos cuestionarios y/o preguntas como sean necesarios para abarcar todas las actividades concernientes con el mecanismo de control interno que se está diagnosticando.

2.4.4 Control interno e informe del COSO

Bertani, Polesello, Sánchez y Troila (2014), aseveran que el control interno no tenía el mismo significado en todo el mundo. Existía una gran variedad de definiciones o entendimientos acerca del concepto, sin embargo, en el año 1992, el COSO, organización internacional conformada por cinco organizaciones del sector privado dedicada a proveer el liderazgo de pensamiento mediante la formulación de guías, marcos y orientación sobre la gestión del riesgo empresarial, el control de interno y la disuasión del fraude, publicó el Internal Control Integrated Framework (Marco Integrado de Control Interno-COSO I).

Este contempla guías y lineamientos sobre que es el control interno y para qué sirve, integrando así diversos conceptos en un “marco”, que establece una definición común e identifica los componentes de control y fue el punto de partida para la evaluación de los sistemas de control interno en distintos tipos de organizaciones.

El marco integrado de control interno publicado en 1992 y modificado en el año 2013 proporciona cinco principios para diseñar, implementar, desarrollar y evaluar la efectividad de un sistema de control interno: Ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de Control, información y comunicación y supervisión y monitoreo. A continuación se describen dichos elementos de acuerdo con los planteamientos de COSO (2013):

Ambiente o entorno de control: Se considera la base de todos los componentes del control interno, conformado por el conjunto de normas, principios, valores, procesos y estructuras sobre la cual una empresa puede sustentar un sistema de control interno. Se refiere al profesionalismo, rigor y estándares de conducta esperados por la organización de parte de aquellos quienes trabajan en la empresa. Es responsabilidad de la alta gerencia establecer dichos estándares y asegurar su cumplimiento (p. 4).

De acuerdo a Silva (2017) en este se “analiza la filosofía de dirección, estilo de gestión, asignación de autoridades y la orientación que se proporciona a los trabajadores” (p.114)

Evaluación del Riesgo: COSO (2013) afirma que el riesgo se relaciona con la posibilidad de que un evento ocurra y afecte de manera negativa el logro de los objetivos que se haya propuesto una empresa, por lo tanto, la evaluación de un riesgo se relaciona con el establecimiento de objetivos lo suficientemente claros como para que los directivos puedan visualizar la posibilidad de ocurrencia de un evento adverso que impida que el objetivo se logre. Al establecer el riesgo, se pueden evaluar alternativas para enfrentarlo, esto es, establecer medidas para gestionar el riesgo (p. 4).

De acuerdo a lo señalado previamente, este elemento se refiere a la forma en que la empresa considera los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos previstos.

Actividades de Control: Las actividades de control se refieren al conjunto de parámetros que van a regir el desempeño de las actividades y por medio de las cuales éstas pueden ser evaluadas. Las actividades de control se relacionan con el establecimiento de políticas y medidas de mitigación de riesgos que aseguren el logro de los objetivos de la empresa (p. 4).

De acuerdo a Silva (2017), está relacionado con las políticas y procedimientos que contribuyen a verificar que se cumplan las instrucciones emanadas por los mandos gerenciales.

Información y Comunicación: Según Galaz, Yamazaki y Ruiz (2015) éste principio se relaciona con la creación de mecanismos de divulgación de información que es relevante para la empresa, para el logro de sus objetivos, para que el personal conozca y comprenda sus responsabilidades con respecto al control interno. También éste principio se relaciona con la obtención de información externa que es relevante y que pudiera afectar el logro de los objetivos empresariales (p. 17).

En consecuencia, se puede decir que es la forma en que se informan las instrucciones y controles a la empresa y el método por el cual se enteran los mandos gerenciales de lo que sucede en la empresa.

Supervisión o Monitoreo: Éste principio se relaciona con el desarrollo de evaluaciones continuas o periódicas, identificación de desviaciones y establecimiento de medidas correctivas para asegurar que los objetivos sean alcanzados (Galaz, Yamazaki y Ruiz ,2015).

En tal sentido, Silva (2017) asegura que este elemento está referido al monitoreo del sistema de control interno para verificar su vigencia, pertinencia, funcionabilidad y necesidad.

Sobre la base de todo lo anteriormente señalado, se aprecia que COSO no se refiere al control interno como una política o un documento en particular sino como un proceso, en otras palabras, el control interno debe llevarse a cabo día tras día para garantizar que este se cumpla y permita alcanzar los objetivos previstos en la organización.

2.4.5 Principios COSO.

Según Silva (2017) existen 17 principios que permiten determinar si el sistema de control interno de la empresa es efectivo, siendo estos los siguientes:

Tabla 1. Principios COSO

Componente	Principios
Ambiente de Control	1. Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos 2. Ejerce la responsabilidad de supervisión. 3. Establece estructura, autoridad y responsabilidad 4. Demuestra compromiso con la competencia 5. Refuerza la responsabilidad
Evaluación del Riesgo	6. Especifica objetivos adecuados 7. Identifica y analiza los riesgos 8. Evalúa el riesgo de fraude 9. Identifica y analiza cambios significativos
Actividades de Control	10. Selecciona y desarrolla actividades de control 11. Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología 12. Se implementa a través de políticas y procedimientos.
Información y Comunicación	13. Utiliza información relevante 14. Se comunica internamente 15. Se comunica externamente
Actividades de Monitoreo	16. Lleva a cabo evaluaciones en curso y/o separadas 17. Evalúa y comunica las deficiencias.

Fuente: A partir de Silva (2017)

Cabe destacar, que estos 17 principios conforman la base para establecer la búsqueda de fallas y fortalezas en un sistema de control interno, en otras palabras, la presencia de estos

elementos determina si el sistema de control interno es robusto y obedece a los objetivos de la empresa o si por el contrario exhibe debilidades que perjudican el alcance de los objetivos empresariales, razón por la cual estos principios servirán de base para para detectar las fortalezas y debilidades del control de inventarios en la empresa MOBLER.

2.5 Elementos del Control Interno de Materiales.

Contar con un adecuado sistema de control interno en las organizaciones se ha convertido en una prioridad en los últimos años, de allí, la importancia de los controles internos que especialmente se debe a lo práctico que resulta medir la eficiencia y la productividad después de haberlos implantado, en particular si se centran en las actividades básicas que ellas realizan, pues ello asegura que se cumplan los objetivos de la empresa.

La empresa que aplique controles internos a sus operaciones tendrá la posibilidad de conocerlas, monitorearlas, prevenir fallos y corregirlos oportunamente si se presentan.

En esta dirección, Guajardo (2013) y la UAL (2006) afirman que los elementos de un adecuado control interno de materiales incluyen los siguientes aspectos:

- Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año.
- Efectuar conteos físicos, periódicos y sistemáticos del 10% de los productos almacenados y cotejar los resultados.
- Establecer control de las entradas de materiales al almacén, informes de recepción para material comprado e informes de despachos o material enviado a producción.
- Verificar el estado de las instalaciones de manera que los protejan de deterioro físico o de robos.
- Restringir acceso al inventario al personal de almacén debidamente autorizado.
- Establecer la responsabilidad de informar sobre la existencia de material deteriorado. Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de despacho.
- Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño o descomposición.

- Separar el acceso a los materiales de su registro contable.
- Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.
- Comprar el inventario en cantidades económicas.
- Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit o de sobrantes.
- No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.
- Involucrar al personal en el control de los materiales: concientizarlo con charlas y concursos sobre el problema; aceptar sugerencias; informarles sobre los resultados de los inventarios, en lo que a pérdidas se refiere y sobre todo, hacerle sentirse parte importante de la organización.

Tomando como base el contexto previo, se organizó tal como se refleja en la tabla 1, la combinación de elementos de control interno de materiales y los principios del informe COSO (2013), lo cuales servirán de base para la etapa recolección de datos de la presente investigación.

Tabla 2. Combinación de los principios COSO (2013) y de Control Interno de Materiales

Principios COSO	Medidas control interno de materiales
Ambiente de Control.	Metas u objetivos respecto a los manejos de los materiales. Políticas, normas y procedimientos para el manejo de materiales. Firmas autorizadas, accesos.
Evaluación del riesgo	Precisar eventos adversos que representen riesgos relacionados con el manejo del material. Cursos de acción para evitar y enfrentar deterioro y sustracción indebida de los materiales. Estado físico de las instalaciones de almacenaje para proteger los materiales.
Actividades de Control	Establecer cantidades óptimas de pedido para evitar faltantes y sobrantes. Actividades de recepción, revisión de cantidad y calidad. Conteo físico de inventario Control de entrada y salida de materiales del almacén. Responsabilidades del personal que maneja materiales (recepción, almacenamiento y despacho).

	Formularios relacionados con manejo y rendición de cuentas Vías de comunicación y reporte entre los propietarios, administradores y responsables del manejo de los materiales.
Información y Comunicación	Divulgación de procedimientos, normas, políticas relativas al control de materiales. Entrenamiento y capacitación del personal responsable
Supervisión y Monitoreo	Pautas para el monitoreo del rendimiento en relación al manejo y almacén de materiales. Revisiones periódicas o permanentes de la ejecución de los empleados responsables del manejo y almacén de materiales.

Fuente: A partir de UAL (2006) y Bertani; Polesello; Sánchez y Troila (2014)

2.6 Control, manejo de inventario y almacén.

Según Catacora (2006), el inventario es una relación ordenada de bienes y existencias de una empresa a una fecha determinada. Desde el punto de vista contable, los inventarios se clasifican como activos circulantes, es decir, rápidamente convertibles en dinero, son para ser usados en operaciones y representan valores considerables del capital de la empresa (p.148).

Por su parte, Guajardo (2013) señala que los inventarios comprenden los insumos comprados para ser usados en la producción. Los inventarios también abarcan los productos en proceso. La materia prima y en general los suministros en espera de uso en el proceso de producción.

Así mismo, Catacora (2006) añade que los inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. En el mismo orden de ideas, Rejero (2016) define el almacén como el espacio destinado para el resguardo y depósito de insumos antes de ser requeridos por la administración para operaciones de producción o para la venta.

A los fines del presente estudio entonces, el inventario se refiere a las cantidades de materiales disponibles para la fabricación de mobiliario y el almacén es el espacio destinado

dentro de las instalaciones de la empresa, en el cual se deposita el inventario y se mantiene resguardado, hasta el momento de ser transferido al área de producción.

2.6.1 Función de los inventarios y almacenes.

Mantener inventarios de materiales en las empresas de manufactura responde a la necesidad de conservar el proceso productivo en marcha. Sin embargo, mantener estos inventarios en las organizaciones genera una serie de costos que deben ser considerados cuidadosamente ya que mantener inventarios requiere hacer inversiones de capital en los materiales, tener un espacio para guardarlos, contratar personal para su administración y cuidado e incluso se requieren recursos tecnológicos y energéticos para su mantenimiento entre otros.

Según Wild (2002), citado por Zapata (2014), el propósito del control de inventarios es asegurar el funcionamiento de las actividades de la empresa mediante la optimización conjunta de los siguientes tres objetivos:

- Servicio al cliente
- Costos de inventario
- Costos operativos, (p. 18)

Así mismo, (Ob. Cit.) señala que se debe procurar un equilibrio en la optimización conjunta estos objetivos porque los tres son igual de importantes pues reducir los costos de inventario ocasionará menores niveles de inventarios en la empresa, reduciendo la probabilidad de satisfacción del cliente por entrega oportuna y si por el contrario se disminuyen los costos operativos de gestión de los inventarios se pueden generar procesos de información inadecuados y tiempos de despacho de material mucho más largos, afectando la producción y entrega del producto terminado, lo que a su vez afecta el servicio al cliente y si solo se piensa en incrementar el servicio al cliente, los costos de inventario y los costos operativos se deben incrementar, por lo cual la rentabilidad para la empresa se ve afectada.

Por lo anteriormente señalado, se debe buscar un punto en que se satisfagan los tres objetivos sin afectar los otros, lo cual es la función principal de los procesos de gestión de inventarios.

El almacén es una unidad de servicio con objetivos definidos de custodia, resguardo y abastecimiento de materiales y productos, de acuerdo con Reyero (2016). Por tanto, es el sitio o lugar destinado a guardar, proteger, custodiar y despachar toda clase de mercancías y/o materiales. Además, afirma que la palabra almacén proviene de *Almagacen*, vocablo árabe que significa "tesoro", por lo que la palabra identifica el almacén y su contenido como un tesoro muy valioso y apreciado que se debe guardar, custodiar y cuidar para el futuro.

Los autores Reyero (2016) y Anaya (2008) coinciden en señalar las siguientes como las funciones más importantes de un almacén:

- Mantener existencias suficientes para cubrir las demandas de producción.
- Mantener los materiales a cubierto de incendios, robos y deterioros.
- Permitir a las personas autorizadas el acceso al material almacenado.
- Mantener informado a la unidad de compras, sobre las existencias reales de materiales.
- Llevar un minucioso control de entradas y salidas de materiales.
- Vigilar que no se agoten los recursos para producir (máximos – mínimos).

2.6.2 Seguridad en Almacenes.

La Fundación Iberoamericana de Altos Estudios Profesionales (FIAEP) (2014) señala que los incendios, los hurtos y la obsolescencia son los principales elementos a considerar en cuanto a la seguridad de los almacenes, pues de producirse cualquiera de éstos eventos, además de ocurrir costos por pérdida de los materiales, se producen costos asociados al mantenimiento de los inventarios. Por ésta razón, sugiere un conjunto de sencillas reglas que pueden seguirse para garantizar la seguridad en los almacenes:

- Asegurar que el diseño de las áreas de almacenes minimizan la presencia de intrusos, que han sido iluminadas adecuadamente y que el diseño previene el acceso a quienes no tengan que ver con el movimiento de inventario.
- Establecer controles de acceso como refuerzo al diseño: cuerpo de vigilancia, chequeo de vehículos que entren y salgan del área de almacén, realizar inspecciones sorpresivas a casilleros, escritorios y vehículos del personal.
- Realizar inventarios periódicos o permanentes para verificar las pérdidas de material.

- Concientizar al personal sobre las normas de seguridad y motivarlo a cumplirlas: Charlas y cursos sobre el tema, promover buzones de sugerencias; informar al personal sobre los resultados de los inventarios, especialmente en lo relativo a la reducción de las pérdidas.

Además, señálese que no necesariamente las medidas de seguridad más costosas son las que garantizan los mejores resultados, a veces, “acciones sencillas como colocar un candado a un gabinete, restringir el número de personas con acceso al área de almacén y delimitar responsabilidades son medidas tan efectivas como contratar sistemas de video vigilancia” (p. 29).

2.6.3 Técnicas de Almacenamiento.

La FIAEP (2014) afirma que es necesario establecer cierto orden para almacenar materiales y mercancías para asegurar un acceso rápido a las mismas, limpieza del área y conocimiento de las cantidades disponibles. Para ello, es necesario conocer las características y dimensiones de aquello que será almacenado, el tamaño del área destinada al almacén, número de artículos a ser guardados, velocidad de atención necesaria y el tipo de embalaje requerido, aspectos éstos que determinarán el tipo de estantería y demás equipos necesarios (p. 31).

2.7 Sistema de acumulación de costos.

Según Arredondo (2015) la contabilidad de costos es una rama especializada de la contabilidad general que permite el análisis, clasificación, registro, control e interpretación de los costos utilizados en la empresa y que por lo tanto permite determinar el costo de la materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación que intervienen para la elaboración de un producto o la prestación de un servicio, (p. 370). La contabilidad de costos no es para uso externo sino más bien para uso interno.

En tal sentido, Cárdenas (2016) señala que las empresas industriales tienen la necesidad de conocer el costo de las actividades internas de transformación de las materias

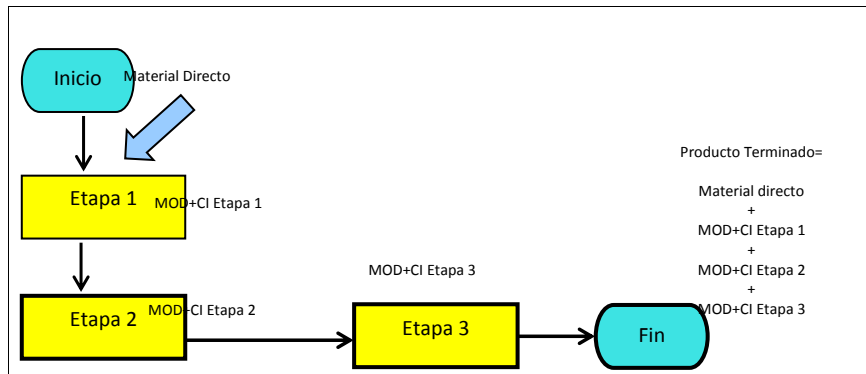
primas en producto terminado, por lo que se aplica la contabilidad de costos, que persigue entre otros, los siguientes objetivos:

- Establecer el costo de los productos.
- Valorar los inventarios.
- Controlar los distintos costos que intervienen en el proceso productivo.
- Mediar apropiadamente la ejecución y aprovechamiento de materiales.
- Establecer márgenes de utilidad para productos nuevos.
- Elaborar proyectos y presupuestos.
- Facilitar la toma de decisiones, al poder determinar cuál será la ganancia y costo de las distintas alternativas que se presentan.
- Comparar el costo real de fabricación de un producto, con un costo previamente determinado.

La acumulación de los costos de producción en una empresa depende del tipo de sistema productivo de que se trate y del producto que la empresa fabrica. Básicamente existen dos sistemas de costeo: Por procesos y por órdenes específicas. El sistema de acumulación de costos por procesos se aplica cuando los productos son uniformes y el patrón de producción es repetitivo o continuo, estos es, los productos tienen iguales características, costos y proceso de fabricación y como resultado de ello se obtienen productos que son todos similares en cuanto a su terminación y sus costos mientras que el sistema de acumulación de costos por órdenes específicas se aplica a aquellas empresas que elaboran productos que se distinguen uno de otros y que por lo tanto no llevan asociados los mismos costos de materiales, mano de obra y costos indirectos.

En el sistema de acumulación de costos por procesos, la materia prima (MP) se incorpora al proceso productivo por lo general al inicio del mismo y posteriormente pasa por una serie de etapas, pasos o fases, en las cuales se le añade mano de obra (MOD) y costos indirectos (CI) hasta convertirla en un producto terminado (PT). Durante cada una de las fases, la materia prima se transforma en producto en proceso (PenP) y al costo inicial de materia prima (MP) se le suma los costos de mano de obra (MOD) y costos indirectos (CI) de cada fase, de tal manera que al final del proceso productivo se obtienen productos terminados que tienen todas las mismas características y costos. De manera gráfica éste sistema se representa como se aprecia en la siguiente figura

Figura 5. Sistema de acumulación de costos por procesos



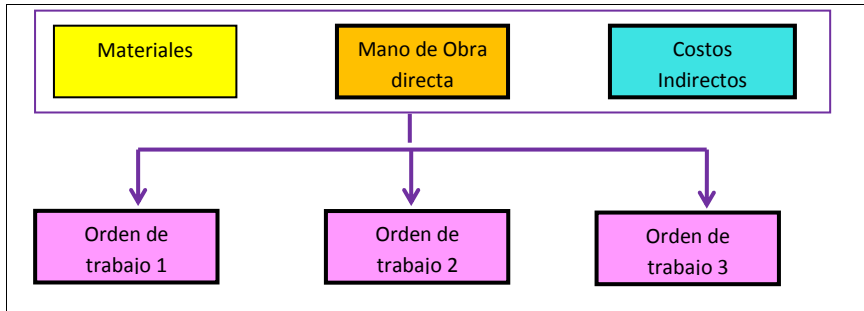
Fuente: Polimeni, Fabozzi y Adelbergh (2007)

Este sistema de acumulación de costos es señalado por autores como Polimeni, Fabozzi y Adelbergh (2007) como el más conveniente para empresas cuyos productos sean todos similares: Alimentos, vestido, calzado, electrodomésticos, por ejemplo.

Por su parte, Cárdenas (2007) afirma que el sistema de acumulación de costos por órdenes específicas de producción, lotes de trabajo o pedidos de los clientes, se caracteriza porque cada uno de los productos terminados responde a los requerimientos de los clientes y por lo tanto la cantidad de materiales, mano de obra y costos indirectos va a depender de dichos requerimientos. Ello implica además que los costos incurridos dentro del proceso productivo se pueden identificar directamente con el producto y por lo tanto, se le asigna a la orden que lo genera. Bajo éste esquema cada orden de producto terminado tendrá un costo y por lo tanto un precio de venta diferente a las demás órdenes según sea los costos asociados.

El sistema de acumulación de costos por órdenes es muy útil en aquellas empresas en las que el proceso productivo se basa en lotes, o tienen un sistema de producción en la que el producto se realiza bajo las solicitudes y especificaciones del cliente. En este sistema cada uno de los elementos integrantes del costo de producción se mantiene en un “pool” y se van acumulando en la orden respectiva en la medida en que se aplican los diversos costos a cada orden, tal como se muestra en el esquema de la figura 6.

Figura 6. Sistema de acumulación de costos por órdenes específicas



Fuente: Polimeni, Fabozzi y Adelbergh (2007)

El costo unitario se obtiene al efectuar el cociente entre la liquidación de la orden de producción con el número total de unidades resultantes de la orden.

De acuerdo con Arredondo (2015), para que el sistema funcione correctamente, se hace necesario identificar físicamente cada orden de producción y acumular cada uno de los costos incurridos en la orden que los genera.

El sistema de contabilidad de costos por órdenes de trabajo, es especialmente apropiado cuando la producción consiste en trabajos o procesos especiales, más que cuando los productos son uniformes y el patrón de producción es repetitivo o continuo. Los ejemplos de este tipo de actividad incluyen diseños de ingeniería, construcción de edificios, películas cinematográficas, talleres de reparaciones y trabajos de imprenta sobre pedido o como el caso que nos ocupa, fabricación de mobiliario según diseño y pedido del cliente.

CAPITULO III.

ESTRATEGIA METODOLOGICA

3.1 Tipo y diseño del estudio.

El tipo de estudio que mejor se adapta a la presente propuesta investigativa es el estudio descriptivo, puesto que requirió detallar cada una de las etapas involucradas en el manejo de los materiales en la empresa MOBLER y un estudio descriptivo es aquel en el cual se identifican un conjunto de características, elementos que se estudian de manera detallada para comprenderlas.

En relación al diseño de la investigación es de campo, por cuanto la información se recolectó directamente en las instalaciones de MOBLER y en conversaciones con su personal, en virtud de que los estudios de campo son aquellos en los cuales la información que se recoge es primaria y proviene directamente de la fuente que la origina.

3.2 Población y muestra

La población en estudio fueron las personas que directamente se encargan del manejo de los materiales en MOBLER, siendo estas cuatro personas: el propietario, la contadora y los dos maestros generales. Por ser finita, dicha población es la misma muestra.

3.3 Técnicas de recolección de datos, procesamiento y análisis de datos.

Las fuentes de obtención de datos fueron primarias y secundarias. Como técnica primaria se aplicó la observación directa, la entrevista, encuesta y secundaria la revisión de bibliografía.

3.3.1 Fuentes primarias.

Observación directa.

Esta técnica de recopilación de información se basa en observar cómo se realizan los procesos sin afectarlos y sin participar en ellos. Para esta técnica el instrumento asociado fue una ficha de observación para el procedimiento usado actualmente para control de inventarios (véase anexo 2) y lista de chequeo (véase anexo 3) para verificar las condiciones del área de almacén de MOBLER

Entrevista y cuestionario

Esta técnica se la utiliza para obtener información a través de diálogos con las personas encargadas de los procesos a estudiar. Se diseñaron dos instrumentos: una entrevista semiestructurada aplicada al propietario y la contadora y un cuestionario aplicado a los maestros generales.

En la entrevista se diseñaron las preguntas de tal manera de asegurar que las respuestas estuvieran direccionadas a conocer la opinión de los entrevistados respecto al sistema de control interno de materiales en MOBLER. Para ello, se colocó antes de las preguntas que corresponde a cada uno de los componentes del control interno según el COSO, un enunciado sobre el mismo donde se indica de manera resumida y precisa a que se refiere dicho componente y los factores que abarca. (Véase anexo 4).

En relación al cuestionario, se seleccionaron preguntas acordes a cada uno de los cinco componentes establecidos por el COSO y que a su vez estén relacionadas con el control interno del inventario, utilizando preguntas cerradas cuyas respuestas pueden ser SI o NO para asegurar la identificación de fallas por cada respuesta negativa y fortalezas por cada respuesta positiva (véase anexo 5).

3.3.2 Fuentes secundarias.

Las fuentes informativas secundarias serán artículos científicos publicados en revistas arbitradas digitales, libros, documentos y en general cualquier material relacionado con el tema de estudio publicado por fuentes válidas y reconocidas. Se accederá a las bases de datos de universidades y revistas arbitradas on-line para ubicar material escrito sobre el tema administración de materiales, control interno y de inventarios. Los documentos se refieren a material propio de la empresa como en acta constitutiva, Registro Único Contribuyente [RUC], para conocer aspectos como su razón social, su junta directiva y funciones, entre otros.

3.4 Matriz de Variables

Tabla 3. Matriz de variables.

Objetivos Específicos	Variable	Indicadores	Técnica	Fuente de información
Diagnosticar el actual sistema de control interno de materiales que se aplica en MOBLER	Procedimiento actual	Principios COSO: Ambiente de control, actividades de control, evaluación del riesgo, divulgación e información y supervisión y monitoreo.	Observación Directa Entrevista Cuestionario de control interno	Lugar observado. Propietario, contadora y maestros generales de MOBLER.
Identificar los cambios necesarios para mejorar el control interno de materiales en MOBLER	Procedimiento actual	Normas, procedimientos, políticas, responsabilidades, funciones, supervisión.	Observación Directa Entrevista Cuestionario de control interno	Lugar observado. Propietario, contadora y maestros generales de MOBLER.
Establecer las acciones necesarias para mejorar el control interno de materiales en MOBLER	Propuesta	Manual de Procedimientos, flujogramas	Flujograma, Manual de procedimientos, funciones y responsabilidades	Lugar observado. Propietario, contadora y maestros generales de MOBLER. Libros, artículos

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1 Situación actual de control interno de materiales que se aplica en MOBLER

Para el diagnóstico del actual sistema de control interno de materiales en MOBLER se procedió de tres maneras, en primera instancia se realizaron observaciones directas del procedimiento y del estado general del taller para poder identificar posibles fallas, en segundo lugar se aplicó el cuestionario de control interno al personal de MOBLER relacionado con el manejo de materiales y por último se aplicó la entrevista al contador y propietario de MOBLER.

4.1.1 Resultados de la observación directa

Para el diagnóstico del actual sistema de control interno de materiales en MOBLER se obtuvo información de tres formas: en primera instancia se realizaron las observaciones directas del procedimiento y del estado general del taller para poder identificar posibles fallas; en segundo lugar se aplicó el cuestionario de control interno al personal de MOBLER relacionado con el manejo de materiales y en tercer lugar se aplicó la entrevista al contador y propietario de MOBLER.

A través de la observación directa se detectó la forma de cómo se realiza actualmente el manejo de materiales en MOBLER, el cual se describe a continuación:

El cliente se dirige a MOBLER y plantea su requerimiento de mobiliario al maestro diseñador, el cual toma nota de estos, incluso de ser necesario se dirige al lugar de obra para tomar medidas. Luego procede a elaborar el diseño del mobiliario e informa al cliente el valor estimado de su solicitud, al igual que a la contadora, quien es la responsable de contactar posteriormente al cliente para coordinar condiciones de pago de la orden.

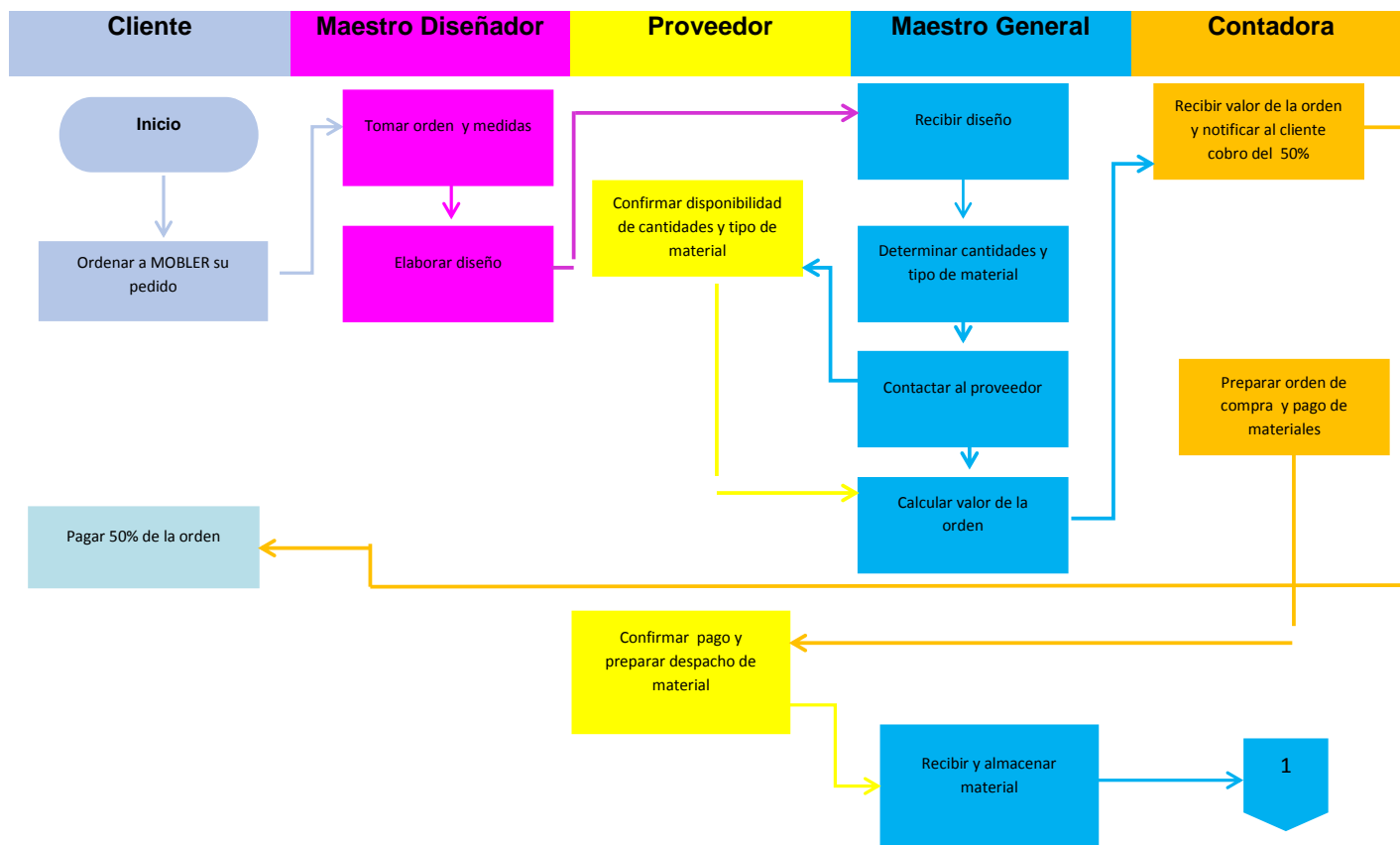
Una vez conformado el pago del 50% e informado al maestro diseñador, este procede a entregar el diseño al maestro general, quien determina el tipo de material y cantidades necesarias para la elaboración del producto y contacta a los proveedores para verificar la disponibilidad de materiales y luego notifica a la contadora los materiales que se requieren y el proveedor que cuenta con disponibilidad de los mismos. Posterior a la recepción de la requisición de materiales, la contadora prepara la orden de compra de materiales, documentos de pago y los envía al proveedor, quien verifica el pago y prepara envío de materiales a MOBILER. Cuando estos llegan son recibidos por el maestro general o los carpinteros, quienes los ubican en el almacén destinado para ello y también reciben la factura emitida por el proveedor, la cual entregan a la contadora para su debido registro contable.

Seguidamente, se da inicio a la fabricación del mobiliario, y cuando se requiere material para esto, el maestro general o alguno de los carpinteros se dirige al almacén y retiran el material que se necesita para fabricar. En algunos casos, se ha presentado que falta parte del material requerido y vuelve el maestro general a elaborar requisición de materiales y sigue todos los procedimientos que le siguen y se han descritos previamente.

Cuando este no ocurre, continua el curso normal del proceso de fabricación y al tener el producto terminado, el maestro general prepara reporte de material y mano de obra empleada, el cual envía a la contadora conjuntamente con la notificación de que la orden está terminada. Posteriormente, la contadora procede a determinar costo del producto y precio de venta definitivo e informa al cliente que su orden esta lista y se requiere el pago del 50% restante para hacer la entrega de su pedido. Una vez que el cliente efectúa el pago, el maestro general y carpinteros entregan el pedido al cliente en las condiciones acordadas.

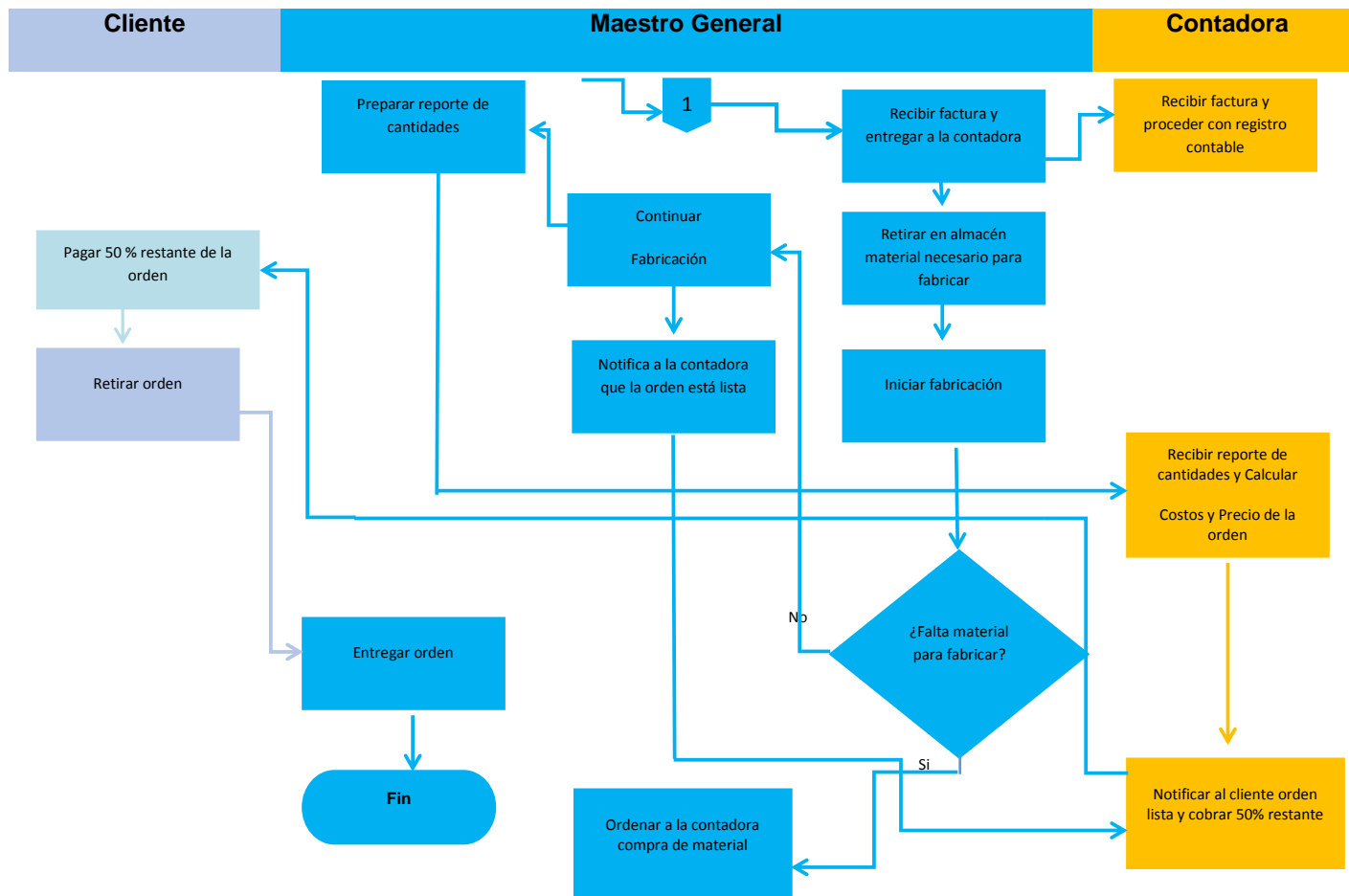
A continuación se representa gráficamente el procedimiento descrito anteriormente a través de un flujograma en bloques, en el cual se muestra las acciones y relaciones de cada uno de los que intervienen en el proceso de gestión y control de inventarios de materiales de MOBILER.

Figura 7. Diagrama de flujo del manejo de materiales en MOBLER



Fuente: Observación directa.

Comentado [M1]: A este diagrama le falta un título, elaborado por y fuente



Respecto, a las condiciones del almacén se observó directamente a través de la lista de chequeo, lo siguiente:

Tabla 4. Lista de chequeo para verificar las condiciones del área de almacén de MOBLER.

Aspecto a Verificar	SI/NO	Observaciones
1. Estantería adecuada	NO	Estantería insuficiente, deterioradas, distribuidas incorrectamente
2. Iluminación adecuada	NO	Iluminación deficiente. Hace falta iluminarias más intensas o más grandes
3. Altura de los estantes	SI	Adecuadas
4. Identificación (etiquetas en estantes)	NO	Los estantes y contenedores carecen de etiquetas que identifiquen su contenido
5. Organización en área (distribución por pasillos o estantes)	NO	No existe una distribución alguna. Se evidencia materiales mezclados y regados por toda el área de almacén.
6. Área de recepción y salida	NO	No existe un área específica para recepción y despacho de material.
7. Circulación (pasillos, ancho de pasillos, identificación de pasillos, puerta ancha para carga y descarga)	SI	Si existe bastante espacio en el pasillo pero se evidencia material obstaculizando el libre tránsito.
8. Dispositivos de Carga (escaleras, Carretillas)	SI	
9. Dispositivos de Seguridad (Estantes con candado, puertas)	NO	Existe libre tránsito entre almacén, taller y patio de MOBLER
10. Libro de Inventario (renglones, cantidades, estado)	NO	NO existe ningún control de cantidades en stock o registros de inventarios.
11. Formulario de cantidades a pedir	NO	Comunicación verbal, lo que dificulta hacer seguimiento a material despachado o recibido.
12. Limpieza	NO	Por la cercanía con el taller donde se origina mucho polvo y virutas de madera, no se hace una limpieza diaria, sin embargo se observa material con signo de deterioro.
13. Personal responsable del almacén	NO	No existe dicha función. Cualquiera recibe y despacha material.

De acuerdo, a todo lo observado y mencionado anteriormente, se detectan varias debilidades en el procedimiento actual de manejo de materiales de MOBLER, tales como:

- Cualquier trabajador pueda ingresar y retirar material del almacén, lo que pone de manifiesto la inexistencia de un encargado del manejo del almacén de materiales, ocasionado que no hay un responsable específico que vele por la seguridad, calidad y cantidad de material en almacén.
- El maestro general o los carpinteros reciben los materiales comprados sin verificar las cantidades y calidad del material, lo que puede generar problemas ante una eventual devolución de material.
- No existe control del material que sale del almacén para fabricación, lo que puede ocasionar que se utilice el material de manera inadecuada, sin respetar la orden para la cual fue comprado.
- Antes de ordenar, no se verifican las existencias en inventario del material requerido, lo que pudiera generar que se pida material ya existente en almacén. Esto es necesario, pues es muy probable que se generen sobrantes que pueden ser usados en otras órdenes antes de colocar una nueva orden de compra por material, como por ejemplo en materiales como lijas, pegamento, tintas y solventes por ejemplo. Además, esto puede ocasionar que se produzca saturación en la estanterías del almacén y que se emplee material recién comprado exponiendo a deterioro y daño el material existente en almacén.
- El reporte de material usado no permite discriminar entre los diferentes materiales comprados y utilizados erróneamente, lo que dificulta el cálculo del costo de cada orden terminada.

Por otro lado, sobre el estado general del área de almacén se detectaron problemas de organización del material que puede ocasionar deterioro, posibles hurtos y problemas de inventario, los cuales se registran mediante fotografías (Véase anexo 6) y permitieron observar lo siguiente:

- Estantería con etiquetas faltantes, lo que dificulta rápida localización de materiales.

- Material mezclado en los estantes, haciendo difícil localizar material e identificar cada material con la orden que le corresponde.
- Material obstaculizando tránsito frente a estanterías, lo que complica la libre circulación en el área de almacén y puede ocasionar daños al material al tratar de esquivarlo, pasar por encima.
- Almacenamiento inadecuado, colocando material sobre nivel de la cabeza en espacios no adecuados, lo que puede ocasionar accidentes en el área de almacén.
- Ausencia de divisiones entre taller y almacén, lo que promueve el libre tránsito y posibilidad de retirar materiales del almacén sin autorización.
- Filtraciones e iluminación deficiente, lo que promueve el daño al material almacenado.

De acuerdo a estas evidencias, se asume que las principales condiciones del almacén que generan dificultades para la gestión y control de inventarios en MOBLER son:

- Ausencia de pasillos de circulación.
- Inexistencia de espacios concretos para cada tipo de material o en su defecto, para cada orden específica.
- Ausencia de identificación de los diferentes materiales en las estanterías
- Material almacenado inadecuadamente
- Filtración en el techo.
- Iluminación deficiente.

4.1.2 Resultados de la aplicación del cuestionario de control interno.

A continuación se exponen los resultados de la aplicación del cuestionario de control interno a las personas que intervienen directamente con el manejo de materiales. . Es de hacer notar, que por haberse ser solamente dos personas con el cargo de maestro general, se realizó una reunión con los mismo, se les entrego un cuestionario y se les pidió responderlo en conjunto a fin de obtener respuestas unificadas.

Cabe destacar, que se formularon 25 preguntas relacionadas con el manejo de materiales en la empresa MOBBLER, cada componente del COSO se valoró con cierta cantidad de preguntas, para el ambiente de control se realizaron cinco, evaluación del riesgo se formularon seis, actividades de control se efectuó con nueve, información y comunicación se enunciaron dos y por ultimo supervisión y monitoreo con tres preguntas, obteniendo los siguientes resultados que se reflejan en la tabla 5.

Tabla 5. Respuestas al cuestionario de control interno.

Preguntas/Componente	SI	NO
Ambiente de control		X
1. ¿Se han establecido políticas, metas, procedimientos u objetivos respecto al manejo de materiales en MOBBLER?		
2. ¿Existe restricción de acceso al material en almacén?		X
3. ¿Existen firmas autorizadas para recepción y/o despacho de material al almacén?		X
4. ¿El sistema de clasificación de materiales responde a órdenes específicas?		X
5. ¿El espacio físico es adecuado para la cantidad de inventario que maneja la empresa?	X	
Evaluación del riesgo		X
6. ¿Se han establecido en MOBBLER cursos de acción para evitar y enfrentar deterioro y sustracción indebida de los materiales?		
7. ¿Tiene MOBBLER un seguro de robos sobre los materiales?	X	
8. ¿El diseño del almacén previene el acceso a quienes no tengan que ver con el movimiento de inventario?		X
9. ¿La iluminación y ventilación del almacén es adecuada?		
10. ¿Hay equipos para carga y trabajo de materiales? (escaleras, carretas, etc.)		X
11. ¿En MOBBLER se han establecido provisiones de actuación ante la ocurrencia de faltantes de inventario de materiales?		X
Actividades de Control		X
12. ¿En MOBBLER se establece cantidades óptimas de pedido para evitar faltantes y sobrantes?		
13. ¿Los materiales están codificados y rotulados según órdenes específicas?		X
14. ¿Hay un encargado de las actividades de recepción, despacho, revisión de cantidad y calidad del material?		X
15. ¿Existe un procedimiento para el registro y control de las cantidades de material en inventario?		X
16. ¿Se realizan conteos físicos de inventario?	X	
17. ¿La empresa mantiene registros de inventarios perpetuos para los materiales de alto costo unitario?		X

18.¿Están definidas las responsabilidades del personal que maneja materiales?		X
19.¿Existen formularios relacionados con manejo y rendición de cuentas del uso de materiales?	X	
20.¿Existen vías de comunicación y reporte entre el almacén y la contabilidad?		X
Información y Comunicación		X
21.¿Existe comunicación vía memorándums, boletines, charlas, correos o cualquier otro medio de divulgación de las políticas, procedimientos y/o normas relacionadas con el manejo de materiales?		
22. ¿Está previsto entrenamiento y/o capacitación del personal responsable de los materiales?		X
Supervisión y Monitoreo		X
23. ¿Existe un plan o programa de vigilancia de la ejecución de actividades?		
24. ¿Se realizan revisiones periódicas o permanentes de la ejecución de los empleados responsables del manejo y almacén de materiales?		X
25.¿La empresa ha designado a un supervisor?		X

Fuente: Cuestionario aplicado a los maestros generales

En la tabla precedente se aprecia que para el ambiente de control, cuatro recibieron respuestas negativas y solamente una fue afirmativa, lo que revela 80% de debilidad (4/5) en cuanto al ambiente de control de los materiales y un 20% de fortaleza (1/5) porque en MOBLER no existen procedimientos ni políticas escritas relacionado con la gestión del inventario para producir o adecuación del espacio para almacenaje.

En la valoración del cumplimiento del segundo componente denominado evaluación del riesgo, se obtuvo una respuesta afirmativa y cinco negativas. Ello señala un 83% de debilidad en cuanto a la evaluación del riesgo de los materiales (5/6) y 17% de fortaleza (1/6). Es adecuado y conveniente que MOBLER cuente con un seguro contra robos y daños, pero que no existan medidas preventivas de ningún tipo, evidencia una débil actuación en caso de que sucedan eventualidades que pongan en riesgo el material de trabajo tales como: robos, inundaciones, incendio, entre otros)

El tercer componente del COSO son las actividades de control, para el cual se apreciaron dos respuestas afirmativas y siete negativas. En términos porcentuales representa el 77% de aspectos débiles en las actividades de control y un 23% de condiciones consideradas como fortalezas. Sobre las dos preguntas cuyas respuestas fueron

afirmativas, es necesario aclarar que los conteos físicos ocurren cuando se presentan problemas de faltantes de materiales o uso indebido de material por órdenes mezcladas y en cuanto a los formularios, el único que se constató fue el de control de cantidades utilizadas y no como un formato de imprenta, sino una hoja de uso interno firmada por el maestro general y enviada a la contadora de MOBLER.

El componente referido a información y comunicación obtuvo ambas respuestas negativas para un 100% de debilidad en cuanto a la divulgación de información entre el personal sobre la forma cómo MOBLER espera que los empleados actúen con respecto al manejo de materiales.

En cuanto a la supervisión y el monitoreo que corresponden al quinto componente del COSO se recibieron las tres respuestas negativas para un 100% de debilidad en cuanto a la supervisión de las operaciones relacionadas con el manejo del material de fabricación en MOBLER.

A continuación, en la tabla 6 se presente el resumen de los resultados del cuestionario aplicado a los maestros generales.

Tabla 6. Resumen de resultados del cuestionario.

Componente	Respuestas			
	Si	%	No	%
Ambiente de Control	1	20%	4	80%
Evaluación del riesgo	1	17%	5	83%
Actividades de control	2	23%	7	77%
Información y comunicación	0	0%	2	100%
Supervisión y monitoreo	0	0%	3	100%
Total	4	16%	21	84%

En términos generales, por todo lo anteriormente expuesto respecto a los resultados de la aplicación del cuestionario interno, es posible afirmar que en la evaluación del sistema de control interno de MOBLER prevalecen las debilidades por encima de las fortalezas y que existe una brecha amplia entre lo que debe ser y lo que se hace para ejercer una gestión y control adecuado del inventario de materiales.

4.1.3 Resultados de la entrevista aplicada al propietario y contadora.

La tercera acción llevada a cabo para diagnosticar la situación actual del control de materiales, fue la aplicación de la entrevista al propietario y la contadora de MOBLER, para conocer sus impresiones acerca de los mecanismos de control interno del inventario de materiales. En la tabla 7, se reflejan las respuestas manifestadas.

Es de mencionar que la mecánica aplicada fue enunciar a que se refiere el componente del control interno dispuesto por el COSO y luego preguntar la opinión del contador y del propietario de la empresa. Se aplicó a ambos simultáneamente a fin obtener respuestas consensuadas por parte de las personas que teóricamente tiene la mayor autoridad en MOBLER para gestionar el inventario de materiales.

Tabla 7. Respuestas de la entrevista aplicada al contador y propietario de la empresa

ENUNCIADO	PREGUNTAS	RESPUESTAS
El ambiente de control se relaciona con establecer metas, objetivos, políticas y procedimientos respecto al funcionamiento cotidiano en la empresa que permite lograr los objetivos empresariales.	1. ¿Qué opinión tiene usted acerca del ambiente de control de materiales en MOBLER?	No se han establecido políticas ni responsabilidades. Pensamos que hace falta una real comprensión de la importancia en lo que se refiere al control, manejo, uso, y administración de los materiales de inventario y de la importancia que tiene la gestión de cada uno de estas actividades. lo cual mejoraría mucho la gestión y el cuidado de todo lo que tiene que ver con los materiales y suministros de trabajo.
La evaluación del riesgo en una empresa se refiere al hecho de prever con anterioridad eventos adversos (como robos y deterioro del material de producción), así como los cursos de acción para enfrentarlos.	2. ¿Cuál es su opinión respecto a la evaluación del riesgo en MOBLER?	MOBLER corre un gran riesgo debido a que puede haber un sin número de desperdicio de materiales ya que no llevan registros o reportes de cómo se manejan los materiales no existe una eficiencia en el uso de los materiales, y a la vez también es importante saber que se puede dañar la materia prima que es la madera y tableros ya que no existe un adecuado almacenamiento de la materia prima.
Las actividades de control son acciones específicas relacionadas con la puesta en práctica del ambiente de control orientado al logro de la eficiencia en la ejecución de las actividades y alcance de objetivos tales	3. ¿Qué opina usted acerca de la eficiencia de las actividades de control de Materiales en MOBLER?	En realidad no existe una clara y formal definición de funciones, razón por lo cual las actividades se ejecutan en base a criterios de índole personal, no organizacional. Por tal motivo, no

como definición de tareas, funciones, responsabilidades, procedimientos y formularios que permiten rastrear operaciones, entre otros.		existe un control interno o manejo adecuado de estas. Es frecuente que el personal elabore los productos a su modo, y uno utilizan mejores procedimiento que otro, pero en realidad no existe un procedimiento determinado para ello.
La información y comunicación está relacionado con divulgación de conocimientos e información necesaria para lograr una adecuada ejecución de operaciones. Por ejemplo, el establecimiento de las vías de comunicación entre el personal, los boletines, los memorándums, la capacitación y en entrenamiento es ejemplo de ello.	4. Considerando la premisa previa. ¿Qué opina le merece a usted el aspecto de información y comunicación en MOBLER?	Con respecto a esto, en MOBLER no se informa, ni comunica y tampoco se capacita al personal sobre el manejo de inventarios, materiales.
El principio de supervisión y monitoreo se refiere al establecimiento de medidas de vigilancia sobre la ejecución y su precisión con respecto a los esperado y del establecimiento de medidas de corrección si fuera necesario.	En función a la afirmación anterior, ¿Cuál es su opinión usted acerca del monitoreo y la supervisión en MOBLER?	Realmente en MOBLER no se supervisan las labores de almacén o de inventario. Solamente se supervisa el trabajo de fabricación de mobiliario. Probablemente ésta sea la causa de muchos de los problemas actuales con los materiales y el inventario.

Fuente: Entrevista aplicada al contador y propietario de la empresa MOBLER.

Se aprecia mediante las respuestas de las diferentes preguntas realizadas al contador y propietario de la empresa, que se corroboran los hallazgos tanto de la observación directa como del cuestionario de control interno aplicado a los maestros generales.

De acuerdo a las respuestas obtenidas se asume que la gestión y control de inventarios en MOBLER, en función a los diferentes componentes del control interno dispuesto por el COSO, es la siguiente:

En relación al ambiente de control, se considera un aspecto débil, pues hasta el presente no se han establecido políticas de manejo de inventario de materiales, lo que indudablemente genera conflictos que repercuten en los costos operativos de la empresa. Es de resaltar, que la formulación de estos lineamientos, es responsabilidad de la gerencia. En este caso, en particular, la persona que ejerce como contador, posee conocimientos de auditoría, administración de inventarios, por tanto, pudo haber sugerido los cambios necesarios al propietario o gerente de MOBLER.

En cuanto a la evaluación del riesgo, se detectó que no existen cursos de respuesta ante eventos adversos que afecten los inventarios de materiales, en vista de que la empresa no toma las debidas previsiones para minimizar los riesgos existentes, solo se limita a la contratación de un seguro contra robos. Estos riesgos se evidenciaron en el apartado de las observaciones directas, donde se pudo apreciar que la desorganización puede ocasionar accidentes de trabajo, las filtraciones pueden generar daños al material y que el libre tránsito entre taller y el área de almacén da pie para sustracciones de material.

Respecto, al componente relacionado con actividades de control, se pone de manifiesto que no se han establecido formularios ni procedimientos que permitan hacer seguimiento a las compras, despachos y usos del material. La ausencia de estos elementos de control pudieran explicar en parte, los actuales problemas de desorganización, material faltante y sobrante en el inventario. También se evidencio la inexistencia de un responsable en particular del almacén, lo cual representa una fuerte debilidad para una empresa de manufactura y para un sistema de acumulación de costos por órdenes.

Relativo al componente de información y comunicación las respuestas obtenidas permiten inferir que el personal no ha recibido entrenamiento, ni información sobre gestión y manejo de inventarios de material, lo que justifica la discrecionalidad de actuación del personal, porque no está definido de forma clara y precisa qué y cómo debe hacerse.

En lo concerniente al componente de monitoreo y supervisión se demostró que no se han creado funciones de supervisión en relación al manejo de materiales que permitan detectar fallas y cómo corregirlas, lo cual es también una evidente debilidad del sistema de gestión y control interno de inventario de materiales en MOBILER.

Ahora bien, a la luz de todos los hallazgos previamente señalados y discutidos se asume que la situación actual en cuanto a gestión y control de inventarios en MOBILER, en función a los cinco componentes que establece el COSO, es la siguiente:

Desde la óptica del componente de ambiente de control, el sistema de gestión y control de inventarios de MOBLER es deficiente, pues carece de políticas y normas relacionadas con la recepción, almacén, custodia, despacho y manejo en general del inventario de materiales.

Desde la perspectiva de evaluación de riesgo, se considera riesgoso en virtud de que el área física para seguridad, almacén y resguardo del inventario de materiales ante posibles robos y/o daños es inadecuada, se encuentra en desorden y no responde a los criterios mínimos para un adecuado manejo de inventario y almacén de materiales. Además, esta carente de la previsión de factores de riesgos que pueden ocasionar excedentes o faltantes en el inventario, lo que genera otras situaciones problemáticas adicionales relacionadas con la fabricación como es la demora del proceso productivo. Obviamente, tampoco existen cursos de acción establecidos para minimizar o contrarrestar los factores de riesgos.

En relación al componente referido a las actividades de control, se considera inadecuado el actual sistema de gestión y control de inventarios de MOBLER debido a que no se han definido los procedimientos específicos relacionados con el manejo y control del inventario de materiales; los formularios existentes para el control y gestión del inventario de materiales es insuficiente y no permite determinar costos de producción ni seguimiento apropiado al material utilizado; las tareas, responsabilidades y funciones de cada empleado involucrado en el manejo del inventario de materiales no están definidas; el cargo responsable de almacén no está establecido, a pesar de ser un cargo necesario para garantizar un razonable manejo del inventario en una empresa que realiza labores de manufactura o producción, pues vela por la razonabilidad de las cifras, cantidades y calidad del material del cual la empresa dispone para la fabricación de mobiliario.

Con respecto al componente relativo a información y el actual sistema de gestión y control de inventario de materiales de MOBLER, no se considera apropiado, dado que es prácticamente inexistente la preparación y/o capacitación al personal involucrado con el manejo de inventario de materiales; no se divulga mediante folletos, avisos, circulares, boletines y/o manuales, información relacionada con responsabilidades, procedimientos,

políticas empresariales y/o acciones a seguir en caso de eventos adversos que afectan el inventario de materiales.

Por último, con respecto a la supervisión y monitoreo de actividades se aprecia deficiencia basado en las evidencias de la carencia de supervisión de actividades propias de control y gestión del inventario y por la ausencia de personal responsable específicamente del almacén.

4.2 Identificación los cambios necesarios para mejorar el control interno de materiales en MOBLER

Los cambios necesarios para mejorar la gestión y el control interno del inventario de materiales en MOBLER se señalan a continuación en la tabla 8:

Tabla 8. Cambios necesarios para mejorar la gestión y control de materiales en MOBLER

Componente	Cambios
Ambiente de Control	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer las políticas, metas, y objetivos que MOBLER aspira respecto al manejo de materiales. • Desarrollar sistema de inventario acorde a órdenes específicas. • Establecer restricciones y niveles de acceso y firmas autorizadas para despacho y recepción de los materiales. • Definir los procedimientos de gestión de los materiales que permiten su adecuado almacenamiento y manejo. • Implementar sistema de etiquetado y categorización por órdenes específicas. • Evaluar las instalaciones para precisar cambios en iluminación, ventilación, pasillos y equipos de transporte.
Evaluación del riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • Valorar y definir eventos adversos que pueden causar deterioro y sustracción indebida de los materiales • Revisar el área física de taller para localizar aspectos que afectan el adecuado almacenamiento y custodia de materiales (goteras, polvo, etc.). • Establecer cursos de acción para el apropiado resguardo y almacén de los materiales.

Actividades de control	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer cantidades óptimas de pedido para evitar faltantes y sobrantes. • Crear el cargo de responsable de almacén. • Realizar conteos físicos de inventario, periódicos y permanentes. • Desarrollar el manual de gestión y control de inventario de materiales que contenga las políticas, los procedimientos, las responsabilidades y funciones del personal que maneja materiales. • Establecer un conjunto de formularios que permitan rastrear recepción y despacho de materiales por órdenes específicas. • Establecer vías de comunicación y reporte entre el almacén y la contabilidad para reforzar el seguimiento de cada orden específica. • Implementar normas de limpieza del almacén.
Información y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer medio de divulgación relacionados con el manejo y gestión de los materiales (afiches, boletines, correos, etc.). • Desarrollar jornadas de entrenamiento y/o capacitación del personal
Supervisión y monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un programa de vigilancia de la gestión y control de materiales. • Crear la función de supervisión permanente de las actividades

Elaborado por: El autor

4.3 Propuesta

En términos generales, las acciones necesarias para dar respuesta a la situación de manejo de inventario de materiales en MOBLER se pueden clasificar en: Diseño del sistema de gestión y control de inventario de materiales, establecimiento de las normas, políticas y los procedimientos requeridos, descripción de cargo del almacenista que es el cargo propuesto y el diseño de los formularios.

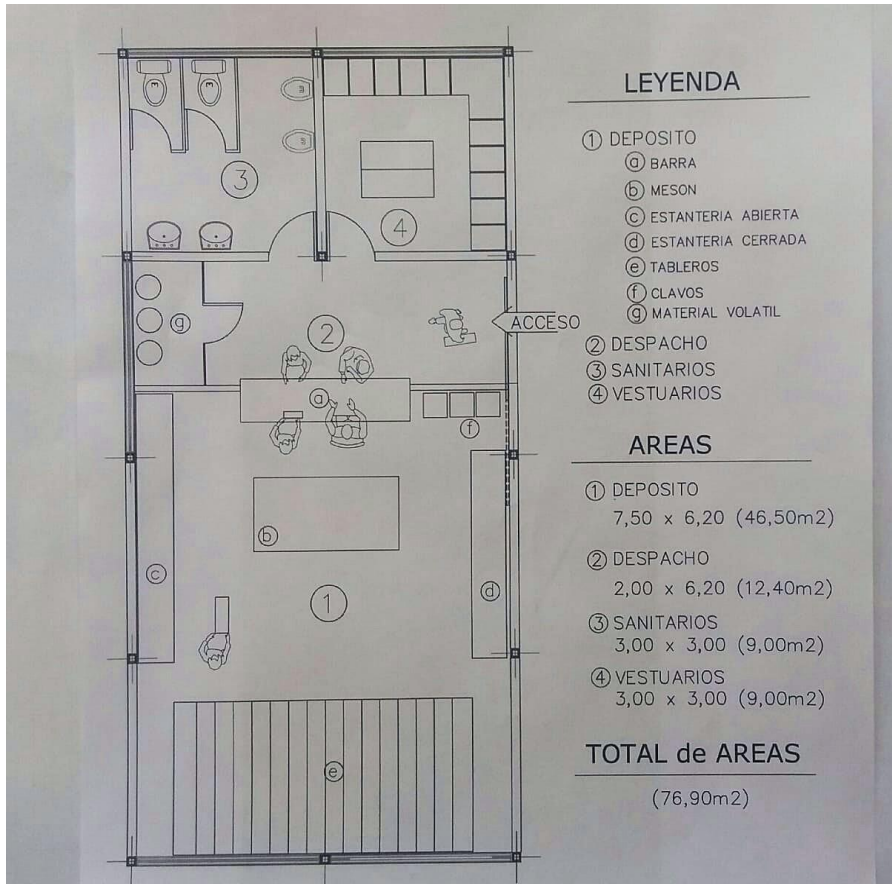
4.3.1 Diseño del sistema de gestión y control de inventario de materiales de MOBLER.

El sistema de gestión y control del inventario de materiales para la empresa MOBBLER debe ajustarse a la forma de operaciones correspondiente a órdenes específicas, y responder a este esquema implica un conjunto de actividades, tales como:

- Preparar hojas de control de costos en las cuales se registran todos los recursos aplicados a cada orden de una fabricación en particular.
- Asociar cada requisición y compra de materiales con la orden que la genera, en vista de que en MOBBLER no se adquieren los insumos con anterioridad.
- Organizar el área de almacén de tal manera que permita identificar cuánto y qué material corresponde a cada orden.
- El área del almacén debe permitir ubicar rápidamente cada material, contar según Mecalux (2018) con espacio para la circulación y ventilación adecuada, área de recepción y despacho, tener un área de trabajo de oficina y baño para el (los) operario (s) de almacén. En este caso, se propone una distribución (véase figura 8) que contempla el área de depósito, despacho, sanitarios y vestuarios. Cabe destacar, que el área de depósito está conformada una barra para despacho, mesón para ubicar material recibido, estantería abierta, cerrada para almacenar materiales, la de almacenamiento de tableros, clavos y material volátil como pinturas, tinner, entre otros. Es de mencionar que con esta organización del almacén propuesta se pretende lograr una rápida localización de materiales en almacén, establecer acceso restringido al área de almacén y por supuesto a los materiales.

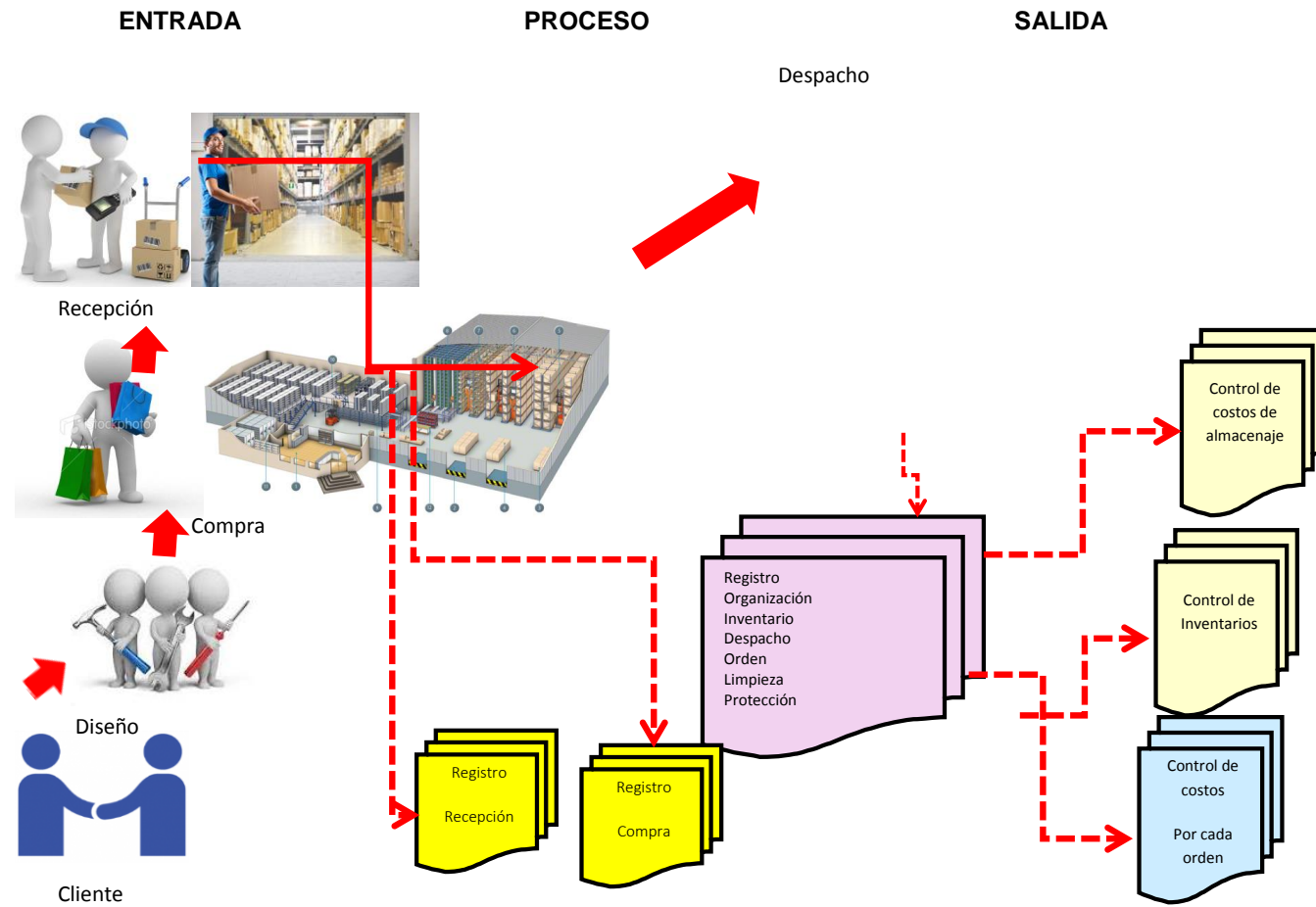
Por otro lado, el esquema que corresponde al sistema de gestión propuesto (véase figura 9) tiene como entradas los requerimientos de los clientes, las cantidades de material compradas y el material que se recibe. El proceso consiste en la recepción del material, su registro, su ubicación dentro del almacén, etiquetado, controles de inventarios y de requisiciones y los despachos al taller de producción. Por su parte, las salidas del sistema son todos los reportes que permiten rastrear y controlar las cantidades de materiales en el inventario del almacén de MOBBLER.

Figura 8. Propuesta de distribución y áreas del almacén de MOBLER



Elaborado por: El autor.

Figura 9. Sistema propuesto para gestión y control de inventario de materiales



Elaborado por: El autor

4.3.2 Políticas y procedimientos del sistema de gestión y control de inventarios de MOBLER.

PROPÓSITO

Establecer las políticas y normas aprobadas por la gerencia de MOBLER para el manejo y protección inventario de materiales para la producción.

ALCANCE

El presente manual de políticas tiene alcance dentro de las instalaciones de la fábrica de muebles MOBLER.

RESPONSABILIDAD

La responsabilidad de implementación, dirección y supervisión de las políticas presentadas en éste manual corresponde a la gerencia y a los administradores de la empresa MOBLER.

AUTORIDAD

El personal con autoridad para validar la puesta en práctica las políticas de éste manual son el propietario y el administrador de MOBLER

CONTROLES Y REGISTROS

A los fines de archivo, difusión y futuras referencias, el presente manual de políticas se identifica mediante el código PGIM-01-2018 cuyo significado es Políticas de Gestión del Inventario de Materiales número uno del año 2018.

REFERENCIAS

El soporte teórico que sirve de referencia para todo lo dispuesto en el presente manual de políticas son las teorías de contabilidad de costos (Acumulación de costos por órdenes específicas y procedimientos de gestión del inventario de materiales) y las teorías de control interno (Marco Integrado de Control Interno COSO 2013).

Es política de MOBLER:

- Proteger sus activos desde los más corrientes y líquidos hasta los activos diferidos por cuanto ellos conforman el patrimonio de la organización y permiten el normal desarrollo de las operaciones y el objetivo final del MOBLER: Lucrar a su propietario y crear fuentes de empleo.
- Ofrecer productos y servicios de alta calidad y precios razonables. La empresa se encargará de establecer las medidas necesarias para asegurar lo anterior.
- Emplear personal encargado de la gestión del inventario de materiales.
- Disponer de un sistema de organización del almacén que incluya estantes, pasillos, ventilación e iluminación adecuada y equipos de transporte y carga.
- Separar las acciones de recepción, almacén, despacho y contabilización de los materiales.
- Utilizar un sistema de inventario de materiales que responda al modelo de acumulación de costos por órdenes específicas que permita rastrear los materiales e identificarlos con su orden.
- Realizar conteos físicos de inventario permanentes y periódicos.
- Establecer las normas y procedimientos relacionados con el gestión del inventario de materiales.
- Diseñar e implementar el uso del conjunto de formularios que permiten realizar seguimiento y dejar evidencias del inventario comprado, disponible y utilizado.
- Todo trabajador relacionado con el inventario de materiales deberá recibir el debido entrenamiento respecto a los procedimientos, normas y políticas de la empresa.
- Establecer un seguro contra robos para el resguardo del material en almacén.
- Solamente el personal responsable de la gestión del inventario tendrá acceso al área de almacén y en consecuencia será responsable de la misma.
- Toda compra de materiales deberá ser revisada en cuanto a cantidad y calidad y deberá ser aprobada antes de ser almacenada.
- La empresa dispondrá las debidas medidas de seguridad para resguardar el área de almacén y minimizar oportunidades de robos o daños a los materiales.

- Disponer de un armario especial donde el personal deberá guardar sus efectos personales: Mochilas, bolsos, carteras, etc.
- Disponer de estantes con candados o similares que permita guardar bienes de alto valor unitario.

PROPOSITO.

Poner a disposición de todo el personal que trabaja relacionado con la gestión del inventario, los procedimientos autorizados por la gerencia de MOBLER.

ALCANCE.

El presente manual de procedimientos tiene alcance dentro de las instalaciones de la empresa MOBLER.

RESPONSABILIDAD.

La responsabilidad de puesta en práctica, dirección y supervisión de las acciones señaladas en el presente manual de procedimientos corresponde a: Gerencia de la Empresa, Contador de la empresa, Maestro Diseñador y Maestro General.

AUTORIDAD.

Tiene autoridad para la implementación, ejecución, supervisión de los procedimientos descritos en el presente manual: Maestro Diseñador-Propietario.

CONTROLES Y REGISTROS.

A los fines de archivo, difusión y futuras referencias, el presente manual de procedimientos políticas se identifica mediante el código MGIM-01-2018 (Manual de Gestión del Inventario de materiales uno del año 2018).

REFERENCIAS.

El soporte teórico que sirve de referencia para todo lo dispuesto en el presente manual de políticas son las teorías de contabilidad de costos (Acumulación de costos por órdenes específicas y procedimientos de gestión del inventario de materiales) y las teorías de control interno (Marco Integrado de Control Interno COSO 2013).

ABREVIATURAS

RM-001: Formulario para la recepción de materiales -001.

DM-001: Formulario para el despacho de materiales 001.

CP-001-O-xx. Formulario para el control de costos de producción de la orden xx.

IM-001: Formulario para toma física de inventario 001.

EM-00xx: Etiqueta de Material 00xx.

RqM-001-O-xx: Formulario para requisición de materiales 001 para la orden xx.

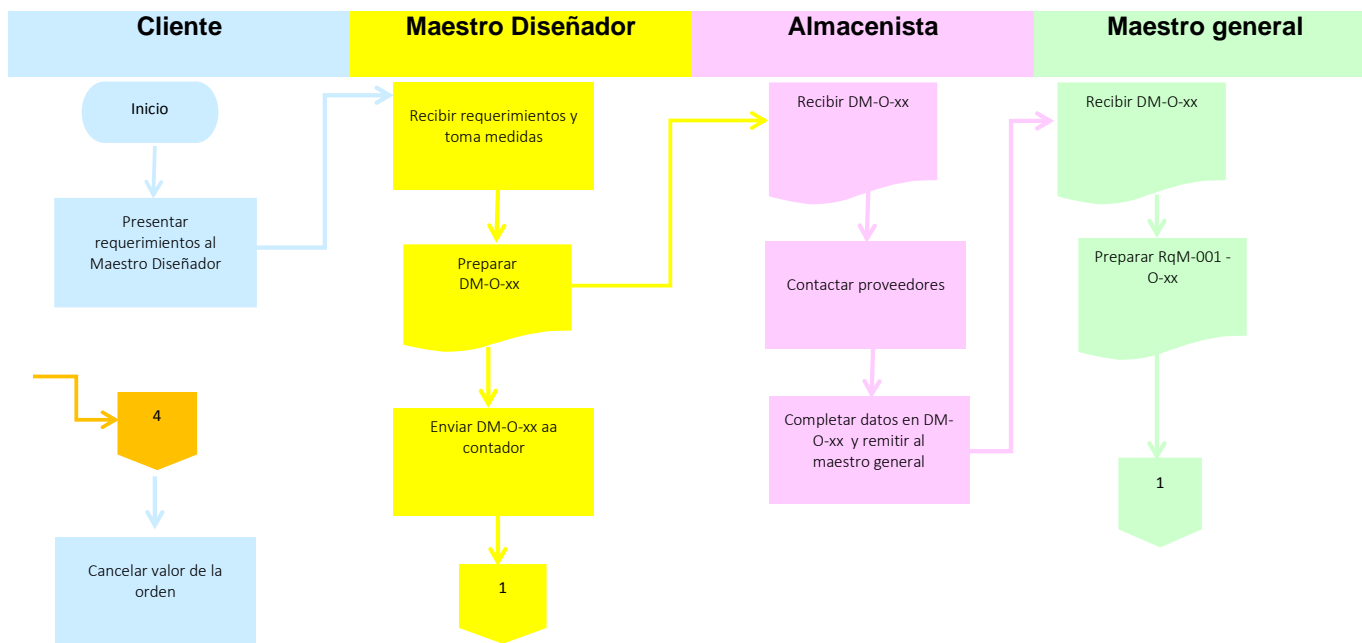
RMIP-001: Formulario para la compra de materiales de inventario permanente 001.

MOBLER		
PROCEDIMIENTO PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS DE MATERIALES		
RESPONSABLE	NÚM.	ACCIÓN
Inicio Cliente	1.	Se dirige a MOBLER y presenta al maestro diseñador su requerimiento.
Maestro diseñador	2.	Toma nota de los requerimientos del cliente y si es necesario, se traslada al sitio de obra para tomar medidas
	3.	Prepara formulario DM-001-O-xx indicando número de la orden
	4.	Envía DM-001-O-xx al almacenista
Almacenista	5.	Recibe DM-O-xx y contacta a proveedores
Proveedores	6.	Informa al almacenista disponibilidad, cantidad y precio de los materiales.
Almacenista	7.	Recibe lista de precios de los proveedores, completa datos en formulario DM-001-O-xx y envía al maestro general

	8.	Envía DM-001-O-xx al maestro general
Maestro General	9.	Recibe DM-001-O-xx y prepara requisición de materiales RqM-001-O-xx y remite al contador
Contador	10.	Recibe RqM-001-O-xx y prepara CM-001 y la remite al proveedor
	11.	Crea carpeta para la orden con copia de RqM-001-O-xx y CM-001
Proveedor	12.	Recibe CM-001 y prepara factura y carga de envío de materiales a MOBLER
Almacenista	13.	Recibe materiales, factura y procede a su chequeo en cantidad, calidad y valor.
	14.	¿Conforme?
	15.	Sí. Prepara formulario RM-001 y recibe materiales y factura
	16.	NO. Prepara RM-001 señalando discrepancias y devoluciones
	17.	Envía RM-001 y factura al contador para su registro
	18.	Organiza el material dentro del almacén según la orden que corresponda y,
	19.	Prepara EM-00xx: Etiqueta de Material 00xx y,
	20.	TK-001-O-xxT, tarjeta de Kardex para la orden xx
Contador	21.	Recibe RM-001 y factura y procede a su registro. Archiva copia de RM—001
Maestro general	22.	Prepara SM-001-O-xx y remite al almacenista
Almacenista	23.	Recibe SM-001-O-xx
	24.	Prepara el despacho de materiales hacia el taller y el formulario DM-001
Maestro general	25.	Recibe el material y el formulario DM-001
	26.	Firma DM-001 y remite al contador para su control
Contador	27.	Recibe DM-001 y procede al registro.
Maestro general	28.	Prepara preliminar de CP-001-O-xx con las cantidades utilizadas y remite al contador
Contador	29.	Recibe preliminar de CP-001-O-xx y procede a realizar cálculos definitivos de costos de producción.
Almacenista	30.	Cada 15 días prepara CM-001 indicando compras de materiales permanentes y comunes para todas las órdenes de trabajo y la remite al contador

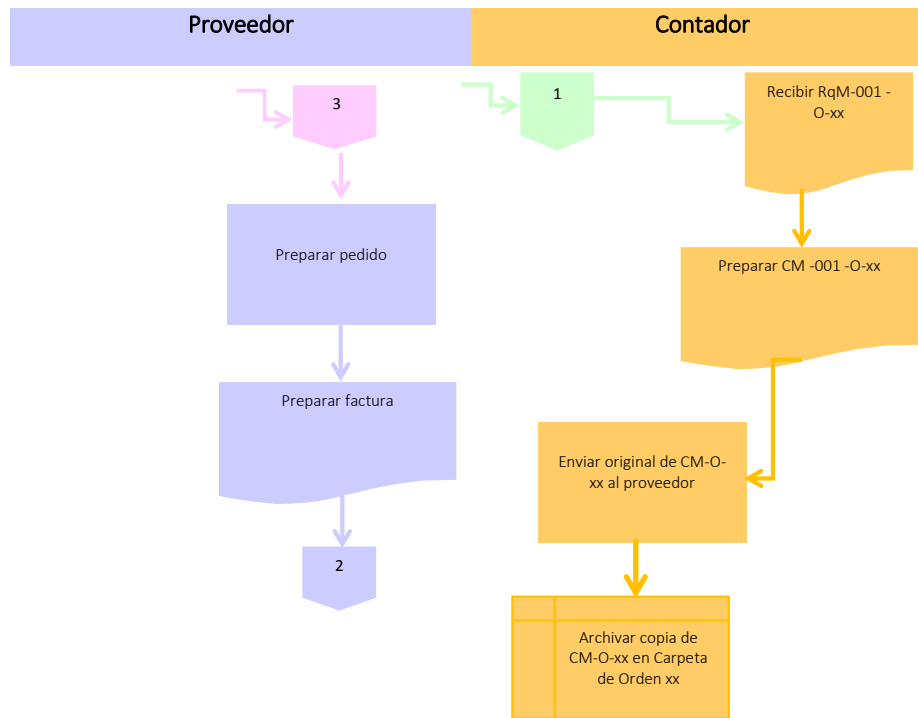
Contador	31.	Recibe CM-001 y prepara requisición de compra
	32.	Volver a paso 11
Almacenista	33.	Dos veces al año organiza toma general de inventario y prepara formulario IM-001
	34.	Remite formulario IM-001 al contador
Contador	35.	Recibe formulario IM-001 y realiza los registros que corresponden
	36.	Fin

Figura 10. Flujograma del procedimiento para el sistema de gestión y control de inventarios de materiales 1/4



Elaborado: El autor

Figura 11. Flujograma del procedimiento para el sistema de gestión y control de inventarios de materiales 2/4



Elaborado: El autor

Figura 12. Flujograma del procedimiento para el sistema de gestión y control de inventarios de materiales 3/4

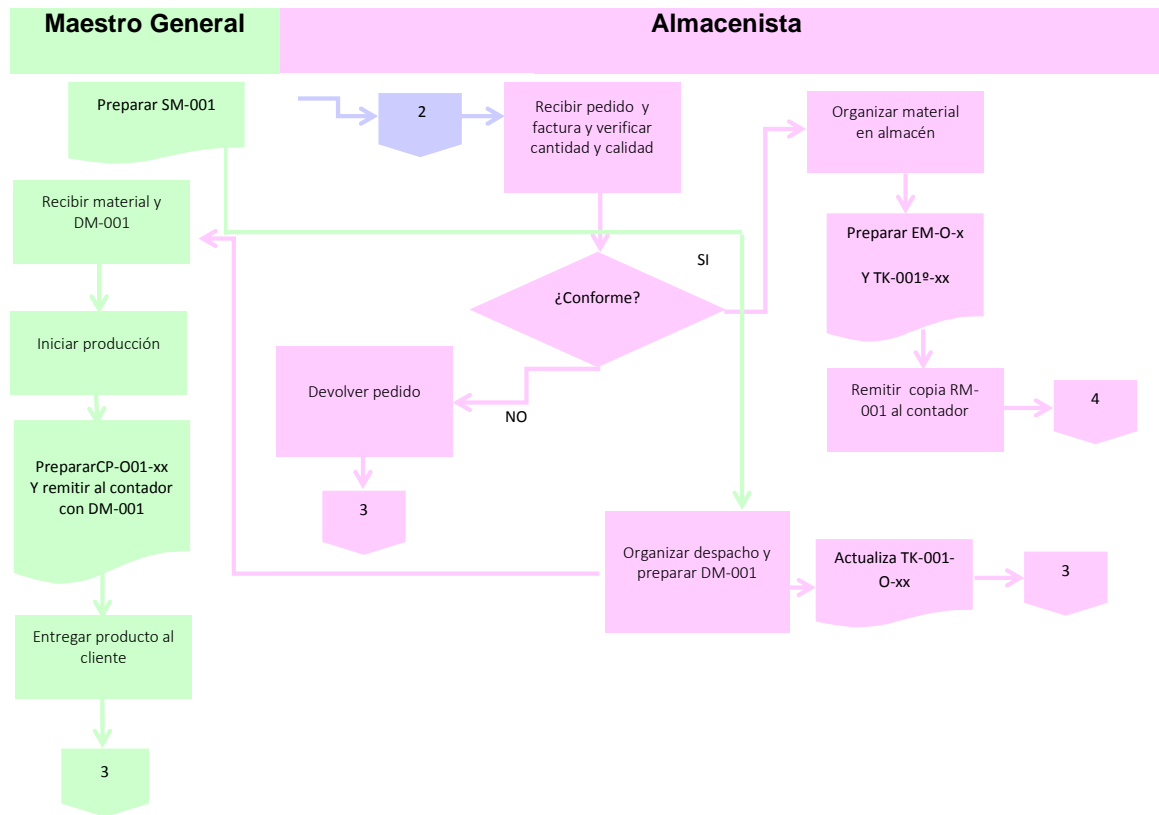
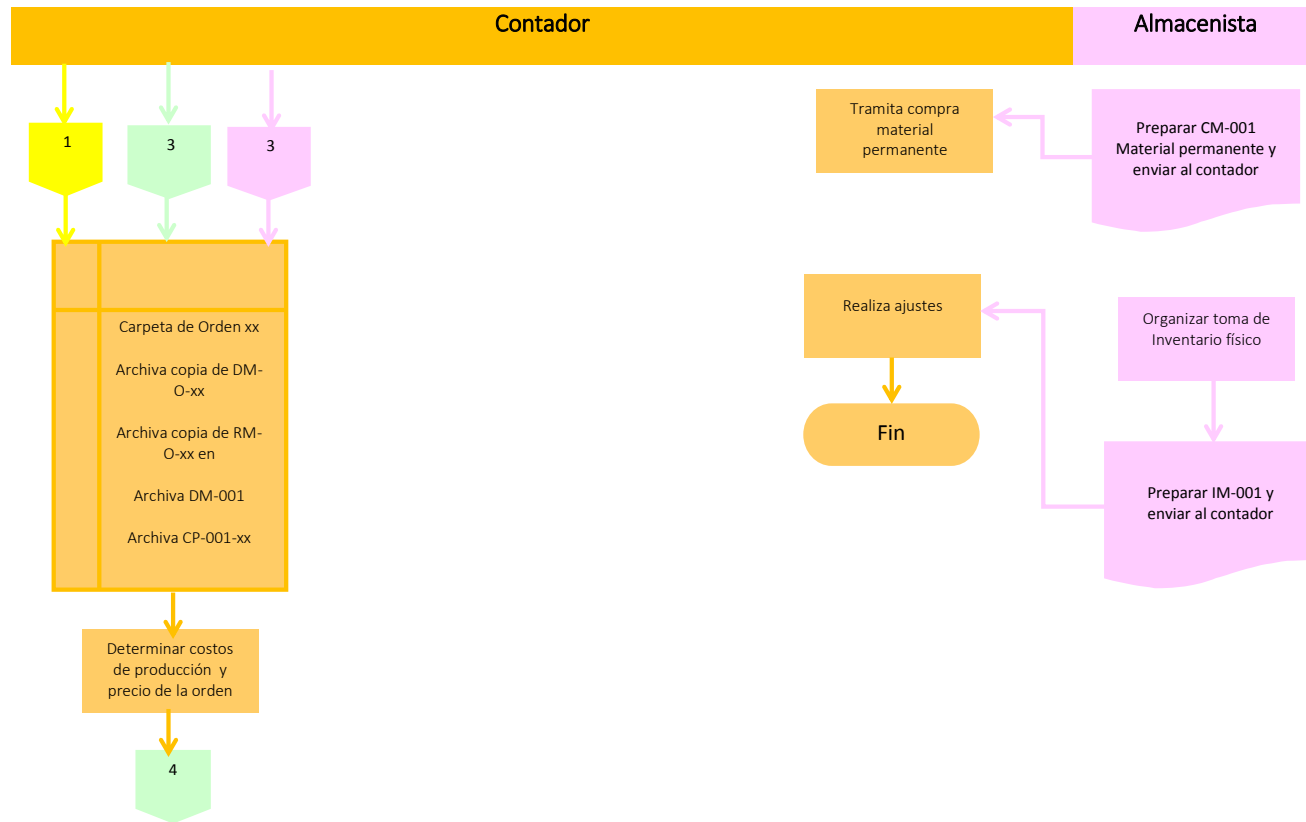


Figura 13. Flujograma del procedimiento para el sistema de gestión y control de inventarios de materiales 4/4



Elaborado por: El autor

4.3.3 Descripción de cargo y funciones del responsable del Almacén.

Nombre de cargo: Almacenista

Reporta a: Propietario y Maestro diseñador

Subordinados: No aplica

Funciones:

- Proponer e implementar políticas y normas que contribuyan a la buena marcha del almacén de materiales.
- Velar por el cumplimiento de las políticas de almacén e inventarios de MOBLER.
- Registrar, recibir, inventariar y despachar material desde y hacia el almacén de MOBLER, según al arreglo por órdenes.
- Establecer y mantener una base de datos de proveedores de los materiales que se consumen en MOBLER
- En conjunto con el maestro diseñador, planificar, organizar y dirigir las compras de materiales.
- Recibir material comprado, revisando cantidad y calidad.
- Etiquetar el material almacenado
- Colocar material en estanterías atendido al arreglo por órdenes.
- Determinar las cantidades y frecuencia de compras de materiales permanentes o de uso común para las órdenes.
- Realizar tomas físicas de inventarios.
- Realizar reportes sobre las tomas físicas de inventarios.
- Realizar reportes al maestro diseñador y a los maestros generales sobre el rendimiento y la disponibilidad de material en inventario para cada orden.
- Velar por la limpieza, ventilación, iluminación y estado general del área de almacén.
- Preparar informes de rendimiento del almacén.
- Preparar informes sobre material dañado y/o para desecho.
- **Requisitos mínimos:**
- Educación: Título técnico medio en Administración industrial o similar.
- Experiencia: 1 Año mínimo. Manejo de almacenes, costos, inventarios, Planificación y Organización de actividades.

4.3.4 Formularios del sistema de gestión y control de inventarios de MOBLER.

En ésta sección se presentan los nueve formularios que se señalan en el manual de políticas y procedimientos propuestos para la empresa MOBLER. El propósito de estos, es crear los soportes para el sistema de control y gestión del inventario de materiales en MOBLER, que en la actualidad muestra evidente debilidad tanto para determinar costos como para controlar las cantidades en inventario. Los formularios propuestos son:

- RM-001: Formulario para la recepción de materiales -001.
- DM-001: Formulario para el despacho de materiales 001.
- CP-001-O-xx. Formulario para el control de costos de producción de la orden xx.
- IM-001: Formulario para toma física de inventario 001
- EM-00xx: Etiqueta de Material 00xx.
- TK-001-O-xx Tarjeta Kardex para registro de inventario de material disponible para orden xx
- RqM-001-O-xx: Formulario para requisición de materiales 001 para la orden xx.
- RMIP-001: Formulario para la compra de materiales de inventario permanente 001.
- SM-001-O-xx: Formulario para solicitud de materiales 001 para la orden xx.

Cabe destacar, que los mencionados formularios se presentan en el orden secuencial en el cual aparecen en el manual de políticas y procedimientos previamente diseñado.

RM-001: Formulario para la recepción de materiales -001.

MOBLER			
RECEPCIÓN DE MATERIALES RM-001			
Proveedor:		RRQM-001-O-_____	
FECHA DEL PEDIDO:		Factura N° _____	
Fecha de recepción del material			
Cantidad	Unidad	Descripción	Discrepancia
Solicitado por _____ Realizado por _____ Recibido por _____			

Este formulario debe ser el utilizado por el almacenista para el registro de materiales que han sido comprados y almacenados en el área de almacenes de MOBLER.

DM-001: Formulario para el despacho de materiales 001.

MOBLER				
Despacho de Materiales DM-001				
Orden N° _____		Maestro General Solicitante _____		
		Producto: _____		
Fecha	Material	Cantidad	Precio unitario	Total
Preparado por: _____				
Aprobado por: _____				

Este formulario debe ser empleado por el almacenista para dejar constancia de material que se envía desde el almacén al taller de producción de MOBLER.

CP-001-O-xx. Formulario para el control de costos de producción de la orden xx.

MOBLER							
Control de los costos de producción CP-001-O-_____							
Cliente: _____				Orden de trabajo N°			
Producto: _____			Fecha del pedido:		Fecha de inicio		Fecha de entrega: _____ Fecha de término: _____
Especificaciones:					Medidas:		Tamaño:
Materiales directos				Mano de obra directa		Costos Indirectos de fabricación	
Fecha	N° requisición	Cantidad.	Valor	fecha	Valor	fecha	valor
Total				total		total	
Precio de venta:							
Costos de fabricación							
Materiales							
Mano de obra directa							
Costos indirectos de fabricación							
Utilidad bruta:							
Gastos administrativos y de venta (5) del precio de venta							
Preparado por:							
Revisado por:							

El precedente formulario se diseñó para ser empleado de manera preliminar por el maestro general con la finalidad de que reporte las cantidades de material utilizado en cada orden y por el contador para determinar el costo de producción de cada orden específica.

EM-00xx: Etiqueta de Material 00xx.

MOBLER EM-00 -xx		
Artículo_____	Medidas_____	Proveedor_____
Orden N°_____		
Observaciones: 		
Recibido por:_____		
Fecha:_____		

Formulario utilizado dentro del almacén para identificar cada producto almacenado.

TK-001-O-xx. Tarjeta Kardex para registro de inventario de material disponible para orden xx

MOBLER					
Tarjeta Kardex TK-001-O-xx					
Artículo _____		Medidas _____		Existencia máxima _____	
				Existencia mínima _____	
Entradas			Salidas		
Fecha	Cantidad	Valor	Fecha	Cantidad	Valor

Este formulario representa el documento de control interno que sirve de base de los registros de entradas y despachos de un material para una orden específica. Sus datos podrán ser utilizados para elaborar una hoja de cálculo que permita el control automático de recepción, despacho y disponible de material.

RqM-001-O-xx: Formulario para requisición de materiales 001 para la orden xx.

MOBLER			
ORDEN DE REQUISICION RqM-001-O xx			
FECHA: (dd/mm/aa)		ORDEN DE PRODUCCION N° _____	
Cliente _____			
Producto _____		Medidas _____ Color: _____	
Maestro general a cargo: _____			
Ítem	Cantidad	Medidas	Proveedor

Solicitado por _____ Fecha _____

Autorizado por: _____ Fecha _____

Es el documento empleado por el maestro general para solicitar al contador que proceda a comprar materiales para una orden específica.

RMIP-001: Formulario para la compra de materiales de inventario permanente 001

--

MOBLER			
ORDEN DE REQUISICION RM-001			
FECHA: (dd/mm/aa)		Permanentes _____	
		Orden _____	
Producto _____		Medidas _____	
		Color: _____	
Ítem	Cantidad	Medidas	Proveedor

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Conclusiones

El sistema de control interno de materiales que se aplica actualmente en MOBLER carece de procedimientos adecuados para recibir, inventariar y despachar materiales desde y hacia el almacén, así como, de un personal encargado del almacén, lo cual genera problemas en el manejo del material en inventario y por consiguiente de los sobrantes, faltantes y limitaciones para determinar los costos de producción.

Los cambios necesarios para mejorar el control interno de materiales en MOBLER de acuerdo a los componentes establecidos por el COSO (2013) son:

Ambiente de control: Establecer las políticas, metas, y objetivos respecto al manejo del inventario de materiales, acorde a órdenes específicas

Evaluación del riesgo: Definir los eventos adversos que pueden causar deterioro y sustracción indebida de los materiales.

Actividades de control: Desarrollar el manual de gestión y control de inventario de materiales que contenga las políticas, los procedimientos, las responsabilidades y funciones del personal que maneja materiales,

Información y comunicación: Establecer los medios de divulgación y entrenamiento para capacitación del personal en gestión y manejo de inventario de materiales.

Supervisión y monitoreo: Crear un programa de supervisión y monitoreo permanente de la gestión y control de materiales.

La propuesta para mejorar el control interno de materiales en MOBLER contempla el desarrollo de sistema de gestión y control de inventario de materiales ajustado al de acumulación de costos por órdenes específicas y un manual de políticas y procedimientos que abarca los cinco componentes de control interno establecidos por el COSO.

Recomendaciones.

Es conveniente diagnosticar cada cierto tiempo el sistema de control interno de materiales que se aplica en MOBLER para detectar fallas y poder establecer los correctivos pertinentes oportunamente.

Se recomienda considerar los cambios necesarios identificados y ejercer acciones concretas en función a estos a fin de mejorar el control interno de materiales en MOBLER.

Es pertinente adoptar el sistema para gestión y control de inventario de materiales propuesto y establecer el cargo de almacenista con todas sus funciones, responsabilidades y procedimientos propios del cargo.

BIBLIOGRAFÍA

- Arredondo, M. (2015). *Contabilidad y Análisis de Costos*. México: Grupo Editorial Patria.
- Bertani, E; Polesello, M; Sánchez, M y Troila, J (2014) *Coso I y Coso II. Una Propuesta Integrada*. Tesis no publicada. Universidad Nacional de Cuyo. Mendoza, Argentina.
- Cárdenas, R. (2016). *Costo I*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. 320 p. ISBN 9786078331796.
- Chiavenato, I. (2013). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ma ed.) Lima: Mc Graw Hill.
- Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) (2013). *Control Interno Marco Integrado. Resumen Ejecutivo*. Instituto de Auditores Internos de España. ISBN 978-84-440290-9-7.
- Fundación Iberoamericana de Altos Estudios Profesionales (FIAEP) (2014). *Control y Manejo de Inventario y Almacén*.
- Galaz, Yamazaky y Ruiz. (2015). *COSO. Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno*. México: DELOITTE Touche Tohmatsu Limited.
- García, A. (2011). *Almacenes, Organización, Planeación y Control*. México: Editorial Trillas.
- Guajardo, G (2009). *Contabilidad para no contadores*. México: Mac Graw-Hill.
- Joaquín, R. (2013). *Control Interno, un efectivo sistema para la Empresa*. México: Editorial Trillas.

- Maspud, B (2017). "*Propuesta para el control adecuado de Inventarios basado en la Nic 2 en la Empresa AGRINSA S.C, Ciudad de San Gabriel*". Tesis no publicada. Pontificia Universidad del Ecuador, Sede Ibarra.
- Petit, N y Díaz, Z (2013). *Temas de Contabilidad II*. Universidad Rafael Beloso Chacín.
- Polimeni, R.; Fabozzi, F. y Adelberg, A. (2007). *Contabilidad de Costos. La Base para la toma de decisiones gerenciales*. Bogotá, Colombia: McGraw- Hill.
- Romero, A. (2008). *El Almacén y sus ventajas*. Caracas: Editorial PANAPO.
- Silveira (2017). *Estudio del control interno de mercancías en la empresa agropecuaria la Hacienda, C.A. Umeta. Estado Bolívar*. Informe de Pasantía no publicado. Universidad Nacional Experimental de Guayana.
- Solís, R., Zaragoza, N., & González, A. (2009). La administración de los materiales en la construcción. *Ingeniería* 13-3, 61-71.
- Stoner, J (2009). *Auditoría Administrativa*. Madrid: Editorial Dorssat.
- Universidad de Almería. (2006). *Administración de los Materiales*. Recuperado de: http://www.ual.dyndns.org.Pdf_unidad_07.
- Universidad Nacional Abierta (UNA) (2012). *Auditoría*. (8va ed.) Caracas: Editorial Copyright.
- Whittington, R.; Pany, K.; Santalla, J. R., y Hernández, J. (2010). *Principios de auditoría*. México: McGraw-Hill.
- Zapata, J (2014). *Fundamentos de la gestión de inventarios*. Medellín: Centro Editorial. 68 p. ISBN 978-958-8599-73.

ANEXOS

Anexo 1. Plan de Titulación

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN Y COTROL DE INVENTARIOS
PARA MOBLER.**

**PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA**

LUIS DARÍO HARO NÚÑEZ

DIRECTOR: DR. PEDRO ZAPATA SÁNCHEZ

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CONTABILIDAD FINANCIERA

QUITO, JULIO DEL 2018

1. Tema.

Diseño de un sistema de gestión y control de inventarios para una empresa fabricante de muebles: “MOBLER”

2. Problema de investigación.

2.1 Planteamiento del problema:

MOBLER es una empresa que trabaja sólo bajo pedidos y se dedica a la fabricación de muebles y a la remodelación de interiores de casa, por lo cual es una empresa que genera costos de producción (materiales, mano de obra y costos indirectos) que requieren ser controlados a los fines de asegurar un precio de venta y un margen de ganancia razonables. Actualmente MOBLER enfrenta dificultades con el control interno de los materiales utilizados para la fabricación de muebles porque la empresa no ha establecido con anterioridad ninguna norma o principio de control de materiales ocasionando que ocurran inconvenientes con materia prima dañada que ya no puede usarse en el proceso de producción, compras de materia prima defectuosa y manipulación inadecuada de la materia prima (materiales o insumos) dentro del área de almacenaje de la empresa.

2.2 Sistematización del problema

- ¿Es posible mejorar el control interno de materiales en MOBLER?
- ¿Cómo es el actual sistema de control interno de materiales en MOBLER??

- ¿Qué acciones son necesarias para mejorar el control interno de materiales en MOBLER?

3. Objetivos.

3.1 Objetivo General:

Diseñar un sistema de gestión y control interno de materiales (materia prima o insumos) en la fábrica de muebles MOBLER.

3.2 Objetivos Específicos:

- Diagnosticar el actual sistema de control interno de materiales que se aplica en MOBLER.
- Identificar los factores que favorecen y limitan el control interno de materiales en MOBLER
- Establecer las acciones necesarias para mejorar el control interno de materiales en MOBLER.

4. Justificación:

4.1 Justificación Teórica.

Desde el punto de vista teórico, el estudio se justifica por su intención de aportar conocimientos sobre la aplicabilidad y pertinencia del control de inventarios, así como de los principios COSO de control interno en un entorno real.

4.2. Justificación Práctica:

La justificación práctica del estudio es porque existe la necesidad de resolver o mejorar el problema puntual que actualmente enfrenta la empresa MOBBLER como lo es la ausencia de adecuados mecanismos de control interno en el manejo de los materiales, lo cual limita el alcance de los objetivos organizacionales.

4.3 Justificación metodológica:

Desde la perspectiva metodológica, la investigación que se propone tiene como objetivo la aplicación de los principios de control interno emanados por la COSO en el año 2013, cuya indagación se efectúa a través de un método científico, permitiendo así poder ser utilizado en otros trabajos de investigación de cualquier tipo de empresa y área de una organización .

5. Marco de Referencia.

5.1 Investigaciones previas

Maspud (2017) formulo una propuesta para el control adecuado de inventarios basado en la NIC 2 en la empresa AGRINSA S.C, Ciudad de San Gabriel, como trabajo de titulación de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE), Sede Ibarra.

El autor se planteó estudiar los procedimientos y registros para la valuación y control de inventario de mercancías en AGRINSA S.C, durante el lapso enero/abril 2017, en la cual se detectó irregularidades en el manejo de su inventario. Fue una investigación descriptiva de campo con observaciones directas mediante una lista de chequeo y entrevistas a través de un cuestionario al contador y administrador de la empresa. Los resultados se tabularon y analizaron a la luz de los principios COSO y la Norma Internacional de Contabilidad [NIC].

Este estudio reveló que AGRINSA S.C, presenta pérdidas económicas por sustracciones, daños y obsolescencia de la mercancía ocasionadas por: a) Ausencia de

políticas, normas y procedimientos de supervisión, monitoreo y manejo de las mercancías y el almacén, b) Inadecuada delimitación de responsabilidades, c) Inadecuada valuación del inventario. Se propone establecer e implementar políticas para el control, resguardo y correcta valuación de las mercancías. Se toma como antecedente a la presente investigación por cuanto es una aplicación de los principios COSO para dar respuesta a problemas de control interno en una empresa, tal como se plantea en el presente proyecto.

Silveira (2017) realizó un estudio del control interno de mercancías en la empresa Agropecuaria La Hacienda, C.A. Upata, Estado Bolívar, informe de pasantía presentado para optar al título de Tecnólogo en Tecnología Agropecuaria de Universidad Nacional Experimental de Guayana. Este informe de pasantía tuvo como finalidad resolver problemas de daños, robo y sustracción de mercancías para la venta en una empresa que comercializa insumos agropecuarios. Los objetivos del estudio fueron a) Establecer el conjunto de normativas que rigen el control interno de las mercancías para la venta en empresas comercializadoras, b) Obtener información sobre el estado actual del control interno de mercancías en la Agropecuaria La Hacienda y c) Indicar las correcciones necesarias para asegurar el adecuado control interno de mercancías para la venta en Agropecuaria La Hacienda.

Dicho estudio fue descriptivo y de campo. Se realizó en tres meses y los hallazgos demostraron que la empresa no tenía definidas sus políticas y procedimientos para el manejo de inventario de mercancías lo que provocaba que el personal actuara según sus propios criterios descuidando aspectos importantes para proteger las mercancías como organizar pasillos de circulación, un solo responsable del almacén, limpieza en el área de almacén, inexistencia de formularios falta de preparación al personal con respecto al cuidado y protección de las mercancías.

Su selección como antecedente se debe al hecho de que Silveira (2017), propone los cambios necesarios por medio del diseño del manual de políticas y procedimientos de control interno, cumpliendo con lo establecido con el primer principio COSO que es el ambiente de control. De manera preliminar, el auto de ésta propuesta considera que la base de los problemas presentes en MOBLER se debe a la ausencia de políticas y procedimientos de control interno para el manejo de los materiales.

5.2 Marco Teórico:

5.2.1 Principios de Control Interno.

En cuanto a los componentes de una adecuada estructura de control interno, el Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) publicó en 1992 el marco integrado de control interno que fue modificado en el año 2013 y que en ambas versiones proporciona cinco principios para diseñar, implementar, desarrollar y evaluar la efectividad de un sistema de control interno. Los cinco principios son: ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo. A continuación se describen dichos elementos de acuerdo con los planteamientos de COSO (2013):

Ambiente de control: Es el conjunto de normas, principios, valores, procesos y estructuras sobre la cual una empresa puede sustentar un sistema de control interno. Se refiere al profesionalismo, rigor y estándares de conducta esperados por la organización de parte de aquellos quienes trabajan en la empresa. Es responsabilidad de la alta gerencia establecer dichos estándares y asegurar su cumplimiento (p. 4).

Evaluación del riesgo: COSO (2013) afirma que el riesgo se relaciona con la posibilidad de que un evento ocurra y afecte de manera negativa el logro de los objetivos que se haya propuesto una empresa, por lo tanto, la evaluación de un riesgo se relaciona con el establecimiento de objetivos lo suficientemente claros como para que los directivos puedan visualizar la posibilidad de ocurrencia de un evento adverso que impida que el objetivo se logre. Al establecer el riesgo, se pueden evaluar alternativas para enfrentarlo, esto es, establecer medidas para gestionar el riesgo (p. 4).

Actividades de control: Las actividades de control se refieren al conjunto de parámetros que van a regir el desempeño de las actividades y por medio de las cuales éstas pueden ser evaluadas. Las actividades de control se relacionan con el establecimiento de políticas y medidas de mitigación de riesgos que aseguren el logro de los objetivos de la empresa (p. 4).

Información y Comunicación: De acuerdo con Galaz, Yamazaki y Ruiz (2015) éste principio se relaciona con la creación de mecanismos de divulgación de información que es relevante para la empresa, para el logro de sus objetivos, para que el personal conozca y comprenda sus responsabilidades con respecto al control interno. También éste principio se relaciona con la obtención de información externa que es relevante y que pudiera afectar el logro de los objetivos empresariales (p. 17).

Supervisión y Monitoreo: Éste principio se relaciona con el desarrollo de evaluaciones continuas o periódicas, identificación de desviaciones y establecimiento de medidas correctivas para asegurar que los objetivos sean alcanzados (Galaz, Yamazaki y Ruiz 2015).

5.2.2 Elementos del Control Interno de Materiales.

Poseer un buen sistema de control interno en las organizaciones se ha convertido en una prioridad en los últimos años de acuerdo con la Universidad Nacional Abierta (UNA) (2002). La importancia de los controles internos se debe a lo práctico que resulta medir la eficiencia y la productividad después de haberlos implantado, en especial si se centran en las actividades básicas que ellas realizan, pues ello asegura que se cumplan los objetivos de la empresa. Para la UNA (Ob.cit.), la empresa que aplique controles internos a sus operaciones tendrá la posibilidad de conocer monitorearlas, prevenir fallos, corregirlos si se presentan.

Guajardo (1995:43) y Pérez (2010: 18), afirman que los elementos de un adecuado control interno incluyen los siguientes aspectos:

- Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice.
- Hacer conteos periódicos o permanentes para verificar las pérdidas de mercancías o material.
- Procurar que el control de inventarios se realice por medio de sistemas computarizados, especialmente si se mueve una gran variedad de artículos. Deben efectuarse conteos físicos, periódicos y sistemáticos del 10% de los productos almacenados y cotejar los resultados.

- Establecer un control claro y preciso de las entradas de mercancías al almacén, informes de recepción para las mercancías compradas e informes de despachos o material enviado a producción.
- Los inventarios deben encontrarse en instalaciones que los protejan de deterioro físico o de robos y procurar que solo tengan acceso al inventario, el personal de almacén debidamente autorizado.
- Tratar de responsabilizar al Jefe de Almacén de informar sobre la existencia de mercancías deterioradas. También deberá responsabilizarle de no mezclar los inventarios propios con las mercancías recibidas en consignación o en depósito.
- Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.
- Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño o descomposición.
- Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
- Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.
- Comprar el inventario en cantidades económicas.
- Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas.
- No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.
- Involucrar al personal en el control de las mercancías: concientizarlo con charlas y concursos sobre el problema; aceptar sugerencias; informarles sobre los resultados de los inventarios, en lo que a pérdidas se refiere y sobre todo, hacerle sentirse parte importante de la organización

5.3 Marco Conceptual.

Administración de Materiales: Rama de las ciencias administrativas que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control del adecuado flujo de materiales desde su compra hasta su correcta utilización y aprovechamiento en el proceso productivo.

Almacén de Materiales: Lugar o espacio físico destinado para el depósito de materia prima o productos semielaborados a la espera de su transferencia a siguiente eslabón de la cadena productiva.

Control: Etapa del proceso administrativo de naturaleza valorativa, que trata de lograr, mediante un mecanismo de retroalimentación, un funcionamiento armónico del sistema, de acuerdo a parámetros preestablecidos.

Control Interno: Proceso administrativo diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos en cuanto a eficacia y eficiencia en las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes y normas aplicables en la ejecución de las operaciones de una empresa y que es aplicable en todo ámbito organizacional.

Gestión: Acción dirigida al alcance de un objetivo previamente establecido.

Materiales: Conjunto de bienes elaborados o semielaborados a los cuales se les aplica esfuerzo físico y mental (mano de obra) para transformarlos en un producto completamente diferente que será posteriormente comercializado.

Inventario: Lista ordenada de bienes y demás cosas valorables que pertenecen a una persona, empresa o institución.

6. Metodología.

6.1 Tipo de estudio.

El tipo de estudio corresponde al descriptivo porque será necesario puntualizar cada una de las etapas involucradas en el manejo de los materiales en la empresa MOBLER. Un estudio descriptivo es aquel en el cual se identifican un conjunto de características y elementos que se estudian de manera detallada para comprenderlas.

6.2 Diseño del Estudio.

El diseño de la investigación será de campo, por cuanto la información será recolectada directamente en las instalaciones de MOBLER y del personal involucrado con el manejo de materiales. Los estudios de campo son aquellos en los cuales la información que se recoge es primaria y proviene directamente de la fuente que la origina.

6.3 Población y Muestra.

La población en estudio serán las personas que directamente se encargan del manejo de los materiales en MOBLER, que son dos personas. Por ser finita, dicha población será la misma muestra.

6.4 Método de investigación.

Se utilizará el método inductivo por cuanto se observarán las medidas de control interno en su entorno real y éstos hechos reales se van a contrastar contra lo que exponen los principios de control interno para luego concluir respecto de la situación real presente en la empresa y las maneras para superarla.

6.5 Técnicas de recolección de datos, procesamiento y análisis de datos.

Las fuentes de obtención de datos serán primarias y secundarias. Como técnica primaria se aplicarán la observación directa y la entrevista y como técnica secundaria se aplicará la revisión de bibliografía.

6.5.1 Fuentes primarias.

6.5.1.1 Observación directa.

Esta técnica de recopilación de información se basa en ver como se realizan los procesos sin afectarlos y sin participar en ellos. Para la observación directa, el instrumento asociado será una guía de observación

6.5.1.2 Entrevista.

Esta técnica se la utiliza para obtener información a través de diálogos con las personas encargadas de los procesos a estudiar. El instrumento asociado será un cuestionario de control interno el cual mediante preguntas cerradas cuyas respuestas sean SI/NO asegura identificar las fallas por cada respuesta negativa y fortalezas por cada respuesta negativa. .

6.5.2 Fuentes secundarias.

Las fuentes informativas secundarias serán artículos científicos publicados en revistas arbitradas digitales, libros y en general cualquier material relacionado con el tema de estudio publicado por fuentes válidas y reconocidas

6.5.2.1 Internet.

Se accederá a las bases de datos de universidades y revistas arbitradas on-line para ubicar material escrito sobre el tema administración de materiales y control interno.

6.5.2.2 Documentos.

Se refiere al uso e interpretación de material propio de la empresa como en documentos constitutivo de la misma, para conocer aspectos como su razón social, su junta directiva y funciones, entre otros.

6.5.2.3 Contenido Preliminar.

Capítulo I. Planteamiento del problema	1.1 Descripción del problema 1.2 Objetivos de la investigación 1.3 Justificación del estudio 1.4 Delimitación y alcance
Capítulo II. Marco Teórico	2.1 Materiales. Definición, importancia dentro de las operaciones en empresas de manufactura. 2.2 Control en las empresas 2.3 Control Interno. Definición. Importancia y objetivos. Principios COSO. 2.4 Control Interno Aplicado a los Materiales.
Capítulo III. Estrategia Metodológica	3.1 Tipo y Diseño de estudio 3.2. Población y Muestra 3.3 Técnicas e instrumentos para la recolección, procesamiento de datos y presentación de resultados
Capítulo IV. Resultados	4.1. Establecimiento del marco teórico relacionado con el control interno dentro de una empresa. 4.2. Diagnóstico del actual sistema de control interno de materiales que se aplica en MOBLER. 4.3. Identificación los cambios necesarios

para mejorar el control interno de materiales en MOBLER.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

7. Cronograma de trabajo.

Nombre del Proyecto: Diseño de un sistema de gestión y control de inventarios para una empresa fabricante de muebles: “MOBLER”

Responsable: Luís Darío Haro Núñez **Lugar:** Fábrica de Muebles MOBLER **Período:** Enero-Julio de 2018

Actividades	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
1. Visita Preliminar a la empresa para ubicar el problema a estudiar.							
2. Determinación del problema	■		■				
3. Establecimiento del marco teórico relacionado con el control interno dentro de una empresa.			■				
4. Ubicación de fuentes bibliográficas			■				
5. Preparación de la propuesta investigativa			■				
6. Diagnóstico del actual sistema de control interno de materiales que se aplica en MOBLER.							
7. Diseño del instrumento para recolección de datos			■				
8. Aplicación del instrumento							
9. Procesamiento de datos				■			
10. Análisis de datos					■		
11. Identificación los cambios necesarios para mejorar el control interno de materiales en MOBLER						■	

Preparado Por: Luis Darío Haro Núñez. Revisado y Autorizado por: _____

8. BIBLIOGRAFÍA

- Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) (2013). Control Interno Marco Integrado. Resumen Ejecutivo. Instituto de Auditores Internos de España. ISBN 978-84-440290-9-7.
- Galaz, Yamazaky y Ruiz. (2015). COSO. Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno. DELOITTE Touche Tohmatsu Limited. México.
- Maspud, B (2017). “Propuesta Para El Control Adecuado De Inventarios Basado En La Nic 2 En La Empresa Agrinsa S.C, Ciudad De San Gabriel”. Tesis no publicada. Pontificia Universidad del Ecuador Sede Ibarra.
- Silveira (2017). Estudio Del Control Interno De Mercancías En La Empresa Agropecuaria La Hacienda, C.A. Upata Estado Bolívar. Informe de Pasantía no publicado. Universidad Nacional Experimental de Guayana
- Universidad Nacional Abierta (UNA) (2002). Auditoria. Editorial Copyright. Octava Edición. Caracas. Venezuela.

Anexo 2. Ficha de observación para el procedimiento usado actualmente para control de inventarios.

Pontificia Universidad Católica del Ecuador-Matriz
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA

Diseño de un sistema de gestión y control de inventarios para MOBLER.

Instrumento N°1

Ficha observación para procedimiento de control de inventario materiales en MOBLER.

1.	Nombre del cargo	
2.	Ubicación en la estructura organizativa	
3.	Adscrito a:	
4.	Jefe inmediato:	
5.	Subordinados inmediatos	
6.	Descripción general del puesto	
	Actividades que realiza	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
	Información documental (reportes, listados, resúmenes, entre otros.) que elabora en su trabajo:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

Anexo 3: Lista de chequeo de observación directa.

Pontificia Universidad Católica del Ecuador-Matriz
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA

Diseño de un sistema de gestión y control de inventarios para MOBLER.

Instrumento N°2

Lista de chequeo para verificar las condiciones del área de almacén de MOBLER

Aspecto a Verificar	SI/NO	Observaciones
1. Estantería adecuada		
2. Iluminación adecuada		
3. Altura de los estantes		
4. Identificación (etiquetas en estantes)		
5. Organización en área (distribución por pasillos o estantes)		
6. Área de recepción y salida		
7. Circulación (pasillos, ancho de pasillos, identificación de pasillos, puerta ancha para carga y descarga)		
8. Dispositivos de Carga (escaleras, Carretillas)		
9. Dispositivos de Seguridad (Estantes con candado, puertas)		
10. Libro de Inventario (renglones, cantidades, estado)		
11. Formulario de cantidades a pedir		
12. Limpieza		
13. Personal responsable del almacén		

Anexo 4: Entrevista

Pontificia Universidad Católica del Ecuador-Matriz
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA

Instrumento N°3

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO Y CONTADOR DE MOBLER

La presente entrevista tiene como fin conocer la situación actual de la gestión y control de inventarios de MOBLER. La información que proporcione es muy importante. Solicitamos comedidamente su colaboración.

1.- Considerando que el ambiente de control se relaciona con establecer metas, objetivos, políticas y procedimientos respecto al funcionamiento cotidiano en la empresa que permite lograr los objetivos empresariales. **¿Qué opinión tiene usted acerca del ambiente de control de materiales en MOBLER?**

2.- Tomando en cuenta que la evaluación del riesgo en una empresa se refiere al hecho de prever con anterioridad eventos adversos (como robos y deterioro del material de producción), así como los cursos de acción para enfrentarlos. **¿Cuál es su opinión respecto a la evaluación del riesgo en MOBLER?**

3.- Partiendo de que las actividades de control son acciones específicas relacionadas con la puesta en práctica del ambiente de control orientado al logro de la eficiencia en la ejecución de las actividades y alcance de objetivos tales como definición de tareas, funciones, responsabilidades, procedimientos y formularios que permiten rastrear operaciones, entre otros. **¿Qué opina usted acerca de la eficiencia de las actividades de control de Materiales en MOBLER?**

4.- La información y comunicación está relacionado con divulgación de conocimientos e información necesaria para lograr una adecuada ejecución de operaciones. Por ejemplo, el establecimiento de las vías de comunicación entre el personal, los boletines, los memorándums, la capacitación y en entrenamiento es ejemplo de ello. **¿Qué opina le merece a usted el aspecto de información y comunicación en MOBLER?**

5.- El principio de supervisión y monitoreo se refiere al establecimiento de medidas de vigilancia sobre la ejecución y su precisión con respecto a los esperado y del establecimiento de medidas de corrección si fuera necesario. **¿Cuál es su opinión usted acerca del monitoreo y la supervisión en MOBLER?**

Anexo 5: Cuestionario de Control Interno

Pontificia Universidad Católica del Ecuador-Matriz
 Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
 Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA

Instrumento N°4

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA MAESTROS MAYORES DE MOBLER

Preguntas/Principio	SI	NO
Ambiente de control		
1. ¿Se han establecido políticas, metas, procedimientos u objetivos respecto al manejo de materiales en MOBLER?		
2. ¿Existe restricción de acceso al material en almacén?		
3. ¿Existen firmas autorizadas para recepción y/o despacho de material al almacén?		
4. ¿El sistema de clasificación de materiales responde a órdenes específicas?		
5. ¿El espacio físico es adecuado para la cantidad de inventario que maneja la empresa?		
Evaluación del riesgo		
6. ¿Se han establecido en MOBLER cursos de acción para evitar y enfrentar deterioro y sustracción indebida de los materiales?		
7. ¿Tiene MOBLER un seguro de robos sobre los materiales?		
8. ¿El diseño del almacén previene el acceso a quienes no tengan que ver con el movimiento de inventario?		
9. ¿La iluminación y ventilación del almacén es adecuada?		
10. ¿Hay equipos para carga y trabajo de materiales? (escaleras, carretas, etc.)		
11. ¿En MOBLER se han establecido provisiones de actuación ante la ocurrencia de faltantes de inventario de materiales?		
Actividades de Control		
12. ¿En MOBLER se establece cantidades óptimas de pedido para evitar faltantes y sobrantes?		
13. ¿Los materiales están codificados y rotulados según órdenes específicas?		
14. ¿Hay un encargado de las actividades de recepción, despacho, revisión de cantidad y calidad del material?		
15. ¿Existe un procedimiento para el registro y control de las cantidades de material en inventario?		
16. ¿Se realizan conteos físicos de inventario?		
17. ¿La empresa mantiene registros de inventarios perpetuos para los materiales de alto costo unitario?		
18. ¿Están definidas las responsabilidades del personal que maneja materiales?		
19. ¿Existen formularios relacionados con manejo y rendición de cuentas del uso de materiales?		

20. ¿Existen vías de comunicación y reporte entre el almacén y la contabilidad?		
Información y Comunicación		
21. ¿Existe comunicación vía memorándums, boletines, charlas, correos o cualquier otro medio de divulgación de las políticas, procedimientos y/o normas relacionadas con el manejo de materiales?		
22. ¿Está previsto entrenamiento y/o capacitación del personal responsable de los materiales?		
Supervisión y Monitoreo		
23. ¿Existe un plan o programa de vigilancia de la ejecución de actividades?		
24. ¿Se realizan revisiones periódicas o permanentes de la ejecución de los empleados responsables del manejo y almacén de materiales?		
25. ¿La empresa ha designado a un supervisor?		

Anexo 6: Fotografías del área del almacén de MOBLER



Fotografía 1. Estantería con etiquetas faltantes



Fotografía 2. Material mezclado en los estantes.



Fotografía 3. Material obstaculizando tránsito frente a estantería



Fotografía 4. Almacenamiento inadecuado



Fotografía 5. Libre tránsito entre taller y almacén



Fotografía 6. Filtraciones e iluminación deficiente