

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Tesis previa a la obtención del Título de:  
INGENIERO COMERCIAL CON ESPECIALIZACIÓN EN CONTABILIDAD  
Y AUDITORÍA**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ORIENTADO A  
OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE MANEJO DE INVENTARIO,  
RECUPERACIÓN DE CARTERA Y CONTROL DE ACTIVOS FIJOS PARA  
LA EMPRESA INGENIERÍA EN ABRASIVOS Y SERVICIOS  
INABRAS S.A.”**

**AUTOR:**

**Rafael Isaac Lamilla Carpio**

**DIRECTORA:**

**Ing. Jasly Maribel Soto Yela**

**Quito, Enero 2012**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Declaro que todas las ideas y conceptos desarrollados así como las conclusiones que se exponen en el presente trabajo de investigación son de mi autoría, por lo cual asumo toda la responsabilidad del contenido y su veracidad.

---

**Rafael Isaac Lamilla Carpio.**

## **AGRADECIMIENTO**

Un sentido agradecimiento a Dios Todopoderoso, que con su gran poder me ha permitido disfrutar de salud y vida y así poder llegar hasta estas instancias de mi vida.

A mi padre por brindarme su apoyo y sabiduría de forma incondicional a lo largo de este camino que está a punto de culminar para abrirme las puertas hacia nuevos retos. Y en general a todos los miembros de mi familia, mi madre, mis hermanos que con sus buenos deseos y apoyo anímico y emocional, han logrado que este trabajo pueda llegar a buen término.

A profesores, compañeros y amigos que a lo largo de mi experiencia universitaria pude tener la oportunidad de conocer y compartir varios episodios de mi vida, también forman parte del objetivo.

No hay una palabra lo suficientemente grande para poder agradecerles, por lo cual, solo les diré.

Mil Gracias.

Rafael Isaac Lamilla Carpio.

## **DEDICATORIA**

Con mucho amor dedico este trabajo, muestra del esfuerzo y dedicación, a todas esas personas que de una u otra manera han estado involucradas de cerca o de lejos con la consecución de este objetivo.

A mis padres Jorge y Sobehida, a mis hermanos Jorge, José y Silvana por siempre apoyarme y sobre todo haber respetado las decisiones por mi tomadas.

Pero en forma muy especial la dedicatoria va para mi Padre Jorge Lamilla Ayón, quien fue, ha sido y seguirá siendo el puntal fundamental sobre el cual estén basadas las buenas decisiones que he podido y pueda tomar a lo largo de mi vida, la persona que me hizo entender que si podía ser capaz de lograr mis metas, quien me enseñó a ser lo que soy y por quien puedo estar este día en este lugar. Gracias por creer en mí.

Rafael Isaac Lamilla Carpio.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La Empresa INABRAS S.A., se dedica a la importación y comercialización de productos constructivos, manteniendo un adecuado posicionamiento en el mercado nacional, ya que, los productos que importa cubren los requerimientos de los diferentes sectores industriales en los que incurren dichos productos, sin embargo, se ha podido identificar la inexistencia de un manual de procesos para el manejo y control de actividades en las que incurren el manejo de inventarios, la recuperación de cartera y el control de los activos fijos, siendo estas cuentas de gran importancia para la organización. se ha podido determinar que muchas actividades que forman parte de éstas cuentas, no mantienen un lineamiento adecuado, lo que, ha conducido a una toma de decisión directa por parte de los responsables de cada actividad sin incurrir en un sistema de procedimientos que permitan tomar una decisión acertada, por esta razón la organización se ve en la necesidad de contar con procedimientos debidamente diseñados y apegados a normas y políticas contables vigentes, que permitan el no mantener errores en éstas actividades.

Por ello, el enfoque primordial del presente proyecto constituyo el diseño de un Sistema de Control Interno, de tal manera, que se corrijan los errores y falencias que han venido manteniendo en los últimos años, por ello, al analizar los procesos actuales de manejo y control de estas cuentas en la empresa, son de vital importancia para el desarrollo de la misma, por ello, el realizar un análisis profundo acerca del nivel de riesgo en el que se encuentra actualmente la organización permitió el estructurar un proceso eficiente donde se encuentren detallados cada uno de los procedimientos que permitirán a INABRAS S.A., un mejoramiento óptimo de desarrollo.

Inicialmente se realizó un estudio detallado de todo lo concerniente al control interno, lo cual servirá de base para poder definir lo necesario y suficiente para poder elaborar un buen diseño de Control Interno y aplicarlo de manera eficiente a cada segmento a ser analizado en este proyecto. Se analizó también como poder realizar un Sistema contando con las herramientas para, evaluar la información existente dentro de INABRAS S.A. y poder recopilar información para aplicarlo a las Cuentas motivo de este estudio.

Cabe recalcar que el manejo adecuado de inventario constituye un factor clave de éxito para la empresa, ya que, en esta cuenta se ven inmersos el control y mantenimiento de los diversos productos que se comercializan cotidianamente, por ello, la estructuración de un manual de procedimientos enfocados en las tareas, actividades y registros constituyen un sistema óptimo de control.

Con respecto a recuperación de cartera se ha podido determinar el desarrollo de un sistema de monitoreo, seguimiento y control de aquellas cuentas de clientes que mantienen un plazo vencido de pago, de tal manera que se pueda incurrir en trámites legales de cobro que permitan a la organización fortalecer cartera.

Con un grado similar de importancia se evaluó el control que existía en referencia a los Activos Fijos con los que cuenta INABRAS S.A. y poder modificar los parámetros exactos que se deben tomar en cuenta para lograr que su adquisición se la realice de una forma ágil y siempre tomando en cuenta la utilidad que se le dará a estos Activos.

Con la aplicación y evaluación de resultados de las pruebas de cumplimiento de cada una de las cuentas, se ha podido determinar una propuesta eficiente y eficaz de mejoramiento, que le permitirá a INABRAS S.A., alcanzar un desarrollo empresarial y por ende un posicionamiento elevado en el mercado, ya que, el control interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos.

## INTRODUCCIÓN

Las actividades económicas de las empresas continuamente esta sometidas a cambios, ya sean estos internos o externos, los cuales pueden afectar de manera positiva o negativa. Este aspecto importante que se maneja al interior de las organizaciones hace que los directores, gerentes y personal que toma decisiones dentro de la empresa estén en una constante lucha para poder salvaguardar el buen desempeño de las actividades económicas y financieras de sus empresas.

En nuestro país este tema se vuelve un tanto complejo, ya que, los aspectos externos que pueden afectar a una empresa los cuales son: Política, Regímenes tributarios, los constantes cambios en las tasas arancelarias, y la idea de que el manejo de las empresas obedezcan a una estandarización, entre otros hace que surjan necesidades imperantes en las empresas para poder combatir estos riesgos generados por estos aspectos mencionados.

Para poder mantener un equilibrio en relación a los riesgos que pudieran afectar a una organización es necesario utilizar todas las herramientas que se brindan en el campo de la organización y control y puntualmente el que se diseñe un sistema de Control Interno es de vital importancia para poder lograr que una empresa tenga un funcionamiento eficiente en todos sus departamentos y que los procesos que se realizan en cada uno de estos se realicen de forma efectiva.

En este trabajo que se ha realizado tomando un caso real el cual es la Empresa Ingeniería en Abrasivos y Servicios INABRAS S.A. se va a poder apreciar que se expone una propuesta de Diseño de Control Interno en la cual se evaluará la forma en que se están desempeñando ciertos procesos muy puntuales, como punto de partida, para que una vez analizadas las deficiencias se pueda hacer una propuesta, que no solamente involucra la realización de las actividades y tareas dentro de los procesos a analizarse, sino no que también se analiza todo el entorno que rodea a estos procesos.

La idea que se maneja en este trabajo que se analizara a continuación no es solamente el proponer medidas correctivas para las actividades que se están realizando de forma errónea, sino mas bien diseñar un programa lo más detallado posible el cual sirva como referencia para que sin importar el funcionario que este

encargado a realizar una tarea, este cuenta con un documento en el cual se especifica el modo de actuar frente a determinada situación dentro de los procesos que se manejan de forma frecuente en INABRAS S.A.

Una idea importante que origino el que este trabajo sea realizado, es la necesidad de que en Esta empresa ya se vaya tecnificando la mayoría de sus procesos, que dejen de hacerse de forma empírica, y que ya obedezcan a un estudio técnico, de esa manera se va estableciendo una disciplina empresarial abierta a la actualización de conocimientos e implementación de nuevas técnicas gerenciales y operativas. Esto parte de la necesidad que tienen todas las empresas de estar en una constante renovación de conocimientos y de métodos para convertirse en organizaciones más competitivas.

Al hablar de que este trabajo es una propuesta para mejorar, se entiende que una vez analizado en su totalidad se podrá sacar conclusiones importantes entre la forma en que se ha venido trabajando o desarrollando las actividades y la forma en que se deberían desarrollar las mismas actividades.

Los directivos de INABRAS S.A. Una vez que se haya analizado en su totalidad este trabajo, se podrán dar cuenta de que la aceptación de esta propuesta generará beneficios importantes en diferentes áreas de la empresa.

En el campo operacional, o lo que tiene que ver con las actividades cotidianas, se apunta a que las tareas se puedan realizar de la forma más simple, pero siempre asegurando el buen desempeño de sus colaboradores y la buena utilización de los recursos, sean estos humanos, económicos o tecnológicos.

Se hará referencia en la aptitud de las personas que integran INABRAS S.A. para que se vean identificados con la compañía, de esta forma se incentiva el crecimiento empresarial y personal de cada uno de los individuos que son parte de la organización.

El aspecto Económico-Financiero también es uno de los principales beneficios, debido a que, al generar mayor eficiencia en procesos claves que tienen que ver con



atención a los clientes, ventas y recuperación de valores adeudados a la empresa, esto generará mayores ingresos para INABRAS S.A. sin olvidar que esto a su vez origina que poco a poco la empresa crezca y de esta manera vaya alcanzado los objetivos que como visión han sido propuestos por la gerencia.

Esta pequeña reseña de este trabajo realizado nos da la pauta para poder revisar la forma en la que una pequeña empresa puede tecnificar mediante el estudio y análisis de un Sistema de Control Interno los procesos que previo análisis se han considerados de vital importancia para la generación de recursos no solo para INABRAS S.A. como organización sino para todo el escenario en donde esta empresa se desempeña.

## TABLA DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I.....	1
CONCEPTOS Y CONSIDERACIONES GENERALES.....	1
1.1 ANTECEDENTES DEL CONTROL INTERNO.....	1
1.2 Definiciones de Control Interno.....	1
1.2.1 Tipos de Control Interno.....	2
1.2.2 Componentes de Control Interno.....	3
1.3 Definición de un Sistema de Control.....	6
1.3.1 Tipos de Sistemas.....	6
1.3.2 Característica de un Sistema.....	7
1.3.3 Diseñando un Sistema de Control.....	8
1.4 Conceptos básicos de Cuenta Inventarios.....	14
1.4.1 Sistema de Inventario.....	16
1.4.2 Mercancías en Tránsito.....	24
1.4.3 Toma Física de Inventario.....	25
1.4.5 Procedimiento para valoración de inventario.....	26
1.4.6 Métodos de Costeo de Inventarios.....	27
1.4.7 Baja de Inventarios.....	33
1.5 Conceptos Cuentas por Cobrar.....	36
1.5.1 Cuentas por Cobrar a Clientes.....	36
1.5.2 El Crédito.....	37
1.5.3 Cuentas Incobrables.....	38
1.6 Conceptos básicos de Propiedad, Planta y Equipo.....	45
1.7 Depreciación.....	48
1.7.1 Causas para la depreciación de activos fijos.....	49
1.7.2 Métodos para la depreciación de activos fijos.....	49
CAPÍTULO II.....	57
ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA.....	57
2.1 INTRODUCCIÓN.....	57
2.2 Organigrama Estructural.....	59
2.3 Misión.....	60
2.4 Visión.....	60
2.5 Objetivos Organizacionales.....	60
2.6 Políticas.....	60
2.7 Valores de la organización.....	61
2.8 Análisis de la Empresa.....	62
2.8.1 Análisis Interno.....	62
2.8.2 Análisis Externo.....	70

2.8.3	Estrategias Empresariales.....	76
CAPÍTULO III.....		79
DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA		
MANEJO DE INVENTARIO .....		79
3.1	Evaluación de Control Interno Procesos de Inventario .....	79
3.2	Medición del Riesgo de Control Interno .....	83
3.2.1	Formato del Cuestionario de Control Interno de la Cuenta Inventarios 84	
3.2.2	Aplicación del Cuestionario de Control Interno de Inventarios.....	86
3.3	Resultados de la Evaluación.....	88
3.3.1	Matriz de Evaluación de resultados del Control Interno.....	88
3.3.2	Interpretación de resultados de la evaluación .....	89
3.3.3	Aplicación de Pruebas de Cumplimiento al Inventario.....	90
3.3.4	Resultados de las pruebas de cumplimiento.....	95
3.3.5	Medición del Riesgo de Control (Pruebas de Cumplimiento) .....	97
3.3.6	Variación de Resultados.....	97
3.3.7	Resultados Finales de la Evaluación de Control Interno .....	98
3.3.8	Flujograma de Procesos Actuales de Inventario (Adquisiciones, Recepción y Almacenaje). .....	99
3.3.9	Causas y Efectos en el Sistema de Control Interno del Ciclo de Inventarios.....	102
3.4	DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	103
3.4.1	Propuesta de Mejora del Control Interno de Inventarios .....	103
3.4.2	Controles propuestos de acuerdo a los Componentes del Control Interno	112
CAPÍTULO IV.....		119
DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DE		
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES .....		119
4.1	Evaluación de Control Interno Procesos Cuentas por Cobrar Clientes.....	119
4.1.1	Naturaleza y Funciones .....	119
4.1.2	Funciones básicas que debe cumplir el ciclo de recuperación de Cartera 120	
4.2	Medición del Riesgo de Control Interno .....	121
4.2.1	Formato del Cuestionario de Control Interno de Cuentas por Cobrar	122
4.2.2	Aplicación del Cuestionario de Control Interno de Cuentas por Cobrar	124
4.3	Resultados de la Evaluación.....	125
4.3.1	Matriz de Evaluación de resultados del Control Interno.....	125
4.3.2	Interpretación de resultados de la evaluación .....	126
4.3.3	Aplicación de Pruebas de Cumplimiento para Cuentas por Cobrar...	127
4.3.4	Resultados de las pruebas de cumplimiento.....	129
4.3.5	Medición del Riesgo de Control (Pruebas de Cumplimiento) .....	130
4.3.6	Variación de Resultados.....	131
4.3.7	Resultados Finales de la Evaluación de Control Interno .....	132

4.3.8	Flujograma de procesos actuales de Cuentas por Cobrar (Otorgamiento y Recuperación de créditos).....	133
4.3.9	Causas y efectos detectados en el Sistema de Control Interno de Cuentas por Cobrar a Clientes. ....	136
4.4	DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	137
4.4.1	Propuesta de mejora del control interno de cuentas por cobrar .....	137
4.4.2	Controles propuestos de acuerdo a los Componentes del Control Interno	145
CAPÍTULO V	.....	152
DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DE		
ACTIVOS FIJOS .....		152
5.1	Evaluación de Control Interno Procesos Activos Fijos.....	152
5.1.1	Naturaleza y Funciones.....	152
5.1.2	Funciones básicas que debe cumplir el control interno de la cuenta Activos Fijos .....	152
5.2	Medición del Riesgo de Control Interno .....	153
5.2.1	Formato del Cuestionario de Control Interno de Activos Fijos .....	153
5.2.2	Aplicación del Cuestionario de Control Interno de Activos Fijos .....	154
5.3	Resultados de la Evaluación.....	156
5.3.1	Matriz de Evaluación de resultados del Control Interno.....	156
5.3.2	Interpretación de resultados de la evaluación .....	157
5.3.3	Aplicación de Pruebas de Cumplimiento para Activos Fijos.....	158
5.3.4	Resultados de las pruebas de cumplimiento.....	159
5.3.6	Variación de Resultados.....	161
5.3.7	Resultados Finales de la Evaluación de Control Interno .....	162
5.3.8	Flujograma de procesos actuales de Adquisición de Activos Fijos (Adquisición y Registro Contable) .....	163
5.3.9	Causas y efectos detectados en el Sistema de Control Interno de Cuentas Activos Fijos. ....	166
5.4	DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	166
5.4.1	Propuesta de mejora del control interno de la cuenta activos fijos ....	166
5.4.2	Controles propuestos de acuerdo a los Componentes del Control Interno	174
5.5	RELACIÓN COSTO – BENEFICIO.....	181
CAPÍTULO VI	.....	183
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		183
6.1	CONCLUSIONES.....	183
6.2	RECOMENDACIONES .....	185
ANEXOS	.....	187
ANEXO 1.	BIN CARD.....	188
ANEXO 2.	NOTA DE INGRESO Y SALIDA DE MERCADERÍA.....	189
ANEXO 3.	SOLICITUD DE CRÉDITO.....	190

ANEXO 4. ACTIVOS FIJOS DE INABRAS S.A. ....	191
ANEXO 5 INGRESO DE IMPORTACIÓN .....	192
ANEXO 6. TARJETA DE CONTROL DE ACTIVO.....	193

# CAPÍTULO I

## CONCEPTOS Y CONSIDERACIONES GENERALES

### 1.1 ANTECEDENTES DEL CONTROL INTERNO

El adecuado manejo de una entidad en donde se desarrollan actividades tanto administrativas como contables, depende en gran parte de las destrezas de las personas que están al frente de la misma. Pero en ocasiones, y por motivos como la cantidad de personas que intervienen en el desarrollo de las actividades cotidianas, lo complejo que se puedan tornar dichas tareas o simplemente el tamaño de una entidad, es necesario que cuente con un sistema de control interno el cual ayude a un adecuado manejo de las operaciones al interior de la organización.

Con la finalidad de lograr un buen funcionamiento de los procesos en conjunto, muchas empresas se ven en la necesidad de implementar un sistema de control interno por medio del cual se puedan establecer procedimientos detallados y apegados a leyes y normas contables y administrativas a las cuales se puede recurrir para poder realizar de manera efectiva todas las tareas que comprenden los procesos en los cuales se han detectado falencias o que por la complejidad de los mismo están expuestos a errores al momento de su desarrollo.

### 1.2 Definiciones de Control Interno

“El control interno es una herramienta con la que cuentan las personas que conforman el directorio de una entidad, la cual al utilizarla ayuda a la consecución de los objetivos de la organización, salvaguardar los activos que posee la entidad y puede detectar de forma oportuna la existencia de fraudes, robos o faltas a las leyes o normas tanto en materia contable, administrativa, fiscales o tributaria”<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> [http://www.control\\_interno\\_monografias\\_com.mht](http://www.control_interno_monografias_com.mht)

Una definición teórica dice que el control interno es “un proceso que puede realizarse por parte del consejo de directores de una empresa junto a otros miembros de la misma, orientado a que exista un alto grado de seguridad en el cumplimiento de los objetivos de la entidad”<sup>2</sup>, enfocados siempre a que las actividades que se desarrollan dentro de la organización se las haga de forma eficiente, eficaz y efectiva; que la información que resulte de estas operaciones sea veraz y confiable y que las dos categorías anteriores siempre cumplan con leyes y normas actualizadas y aplicables.

La relación que existen entre estos dos conceptos es muy marcada, ambos se centran de manera muy específica en la seguridad para los activos que posee la empresa, seguridad para que la información sea oportuna y confiable y que se cumpla a cabalidad con normas vigentes en el campo de acción donde las empresa desarrollan sus actividades cotidianas, todo esto orientado a los procesos que se realizan dentro de una organización.

### **1.2.1 Tipos de Control Interno**

#### **1.2.1.1 Control Interno Administrativo**

Como su palabra lo indica, el Control Interno Administrativo nace de la necesidad de los miembros del consejo directivo de contar con un proceso detallado y eficaz para la toma de decisiones, es decir, todas las operaciones que tienen relación a tomar decisiones pueden ser normadas y dirigidas por un control interno administrativo.

#### **1.2.1.2 Control Interno Contable**

El Control Interno Contable es el que se apega más a la definición de Mantilla que se analizó en la definición de control interno, este tipo de control se encarga de salvaguardar y controlar el registro de los activos de la empresa y aparte que estos registros contables sean totalmente confiables. Al realizar este control lo que se logrará es que todos los movimientos que se efectúen estén apegados a las disposiciones generales de la gerencia de la entidad, que una vez realizado

---

<sup>2</sup> MANTILLA B, Samuel Alberto, Control Interno Informe COSO, - Tercera Edición, Colombia, 2003

determinado movimiento se realice un registro para que de manera muy oportuna se dé a conocer el estado contable de la empresa.

## **1.2.2 Componentes de Control Interno**

Indistintamente del tamaño de la entidad y de lo formal que puedan llegar a ser los controles que se mantienen dentro de esta, todo control interno que opera debe constar de los siguientes componentes:

### **1.2.2.1 Ambiente de Control**

El ambiente de control determina cuan comprometidos están los integrantes de una organización con el control interno que opera al interior de la empresa. Analiza y provee de valores éticos, disciplina, y conciencia tanto a directores como al personal operativo de la empresa, proporciona una identidad propia a los directores de cómo asignar o delegar responsabilidades a sus colaboradores. Entonces se puede concluir que representa el punto de partida para los demás elementos del control interno, ya que, interviene directamente en la manera como se está realizando las tareas de manejo de la autoridad y a su vez esto da la pauta para saber el grado de profesionalización al que son sometidos los empleado, para que se sientan comprometidos con una cultura de control al interno de la empresa.

### **1.2.2.2 Valoración de Riesgos**

Partiendo de que la empresa se debe trazar objetivos los cuales conlleva realizar cambios, la valoración de riesgos es lo que analiza e identifica los riesgos a los cuales está expuesta la entidad cuando trata de alcanzar estos objetivos ya propuestos, estos riesgos varían en intensidad debidos a factores internos o externos a la organización.

Debido a lo cambiante del entorno en el cual una entidad realiza sus actividades, se concluye de que esta valoración de riesgos es un proceso continuo y que su principal fin es la prevención, a la vez que en ocasiones también realizara un análisis de cuan



probable será aceptar o absorber el riesgo para conseguir o alcanzar el objetivo propuesto en primer lugar.

### **1.2.2.3 Actividades de Control**

Son un compendio de normas y políticas que ayudan a que determinadas actividades administrativas se lleven a cabo, para poder lograr que los riesgos sean direccionados a la consecución de los objetivos trazados.

“Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la unidad”<sup>3</sup>.

Estos procedimientos deben ser aplicados y direccionados exactamente donde exista la necesidad de tomar correctivos o realizar análisis de riesgos que ponen en peligro el que un objetivo se cumpla o no. Pero esto también sugiere que todos los niveles que existen dentro de la empresa, y funciones podrán ser tomados en cuenta para poder aplicar estos procedimientos o actividades de control, ya sean niveles directivos u operativos o se trate de actividades como “aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones”<sup>4</sup>.

### **1.2.2.4 Información y Comunicación**

Consiste en hacer que la información, que son datos obtenidos posterior al análisis de los procesos revisados, esté preparada con tal oportunidad que se pueda hacer llegar hacia los usuarios para que de esta forma cada uno de ellos puedan cumplir de manera optima con responsabilidades otorgadas.

---

<sup>3</sup> [http://www.degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno)

<sup>4</sup> MANTILLA B, Samuel Alberto, Control Interno Informe COSO, - Tercera Edición, Colombia, 2003

Dentro del ámbito interno de las entidades que manejan controles internos, la información deberá tener un flujo amplio que atraviese todos los niveles de esta, ya sea en forma ascendente o descendente, esto quiere decir que los gerentes deberán recibir información sobre actividades y tareas realizadas por empleados, para una oportuna toma de decisiones. Y de la misma manera colaboradores recibir información de gerencia en forma de pautas o lineamientos para el normal y óptimo desempeño de sus tareas y actividades y el rol que cumple cada uno de los integrantes de la empresa en el sistema de control que opera.

Así como es de real importancia el flujo interno de información para toma de decisiones, de igual forma la generación de reportes ya sea sobre actividades operativas, directivas, o presentación de informes financieros, hace posible que se pueda proponer controles para el correcto funcionamiento del negocio. También debe existir una comunicación o un debido flujo de información hacia la parte externa de la organización, que para el caso se considera a clientes, proveedores accionistas y a las autoridades encargadas de controlar las actividades comerciales, administrativas y financieras de una empresa.

Una vez que la información generada cumple con este flujo interno y externo se puede concluir que se ha cumplido con un debido proceso de información y comunicación dentro del control interno.

#### **1.2.2.5 Monitoreo**

Mientras dure el proceso de control interno se deberá realizar un monitoreo, el cual muestre que grado de efectividad está teniendo el control interno a lo largo del tiempo. Como ya se mencionó, la entidad es afectada por diversos factores, ya sean internos o externos es fácil deducir que las condiciones en las cuales se desempeña la empresa estarán en constante cambio y por ende los controles que están operando pueden en determinado momento volverse obsoleto o simplemente presentar algunas falencias. Al mantener un monitoreo continuo se podrá detectar con rapidez si existen o no dichas falencias.

Se puede concluir entonces que dependiendo de los riesgos que puedan afectar a la empresa y el grado de confiabilidad en la operación de los controles internos, se podrá determinar que tan frecuente pueda realizarse la tarea de supervisar o monitorear. Los llamados a realizar las tareas de supervisión serán personal directivo u operativo los cuales deberán realizar actividades como: comparaciones, conciliaciones, y otras acciones de rutina para poder determinar la efectividad en ese momento del control interno que está siendo monitoreado.

### **1.3 Definición de un Sistema de Control**

“Un sistema de control está definido como un conjunto de componentes que pueden regular su propia conducta o la de otro sistema con el fin de lograr un funcionamiento predeterminado, de modo que se reduzcan las probabilidades de fallos y se obtengan los resultados buscados”<sup>5</sup>.

Lo que se desea lograr es automatizar lo máximo posible los procesos que normalmente son desempeñados por persona, es decir, que mediante el ordenamiento y organización de una serie de procedimientos, actividades y tareas se logre un proceso con un patrón de acción determinado para que al ponerlo en práctica se disminuya al máximo la exposición a errores de estos procesos.

Se puede decir que se intenta alcanzar dos objetivos básicos: Que los sistemas sean lo más estables en el caso de que se vean afectados por errores al momento del diseño de dicho sistema; y que al momento de diseñar un sistema el apego a la realidad de los procesos existentes en la empresa logre un alto grado de eficiencia.

#### **1.3.1 Tipos de Sistemas**

Existen dos principios bajo los cuales se puede clasificar los sistemas:

Por su constitución pueden ser Sistemas Físicos o Sistemas Abstractos.

---

<sup>5</sup><http://www.Sistema de control - Wikipedia, la enciclopedia libre.mht>

- **Los Sistemas Físicos.**\_ Son aquellos que son reales, que se pueden ver, palpar, hace referencias a cosas reales como maquinas, o cualquier objeto que se puede identifica.
- **Los Sistemas Abstractos.**\_ Es todo aquello que puede existir dentro del pensamiento de alguna persona, es decir esto apunta a planes, ideas o conceptos que aunque no se los puede identificar de manera física, existen.

Otra clasificación es por la naturaleza del Sistema.

- **Sistema Abierto.**\_ Se refiere a que se puede mantener un interacción con el medio ambiente donde se desarrolla, es decir, se puede hacer un intercambio de energía, materia y de esta forma llegar a mantener una estructura que funciona en conjunto con el medio ambiente.
- **Sistema Cerrado.**\_ No permite que exista una interacción con su medio ambiente, se los considera sistemas rígidos, no se puede ni recibir ni enviar ningún tipo de recurso, ya sea, material o energía.

### 1.3.2 Característica de un Sistema

Al tratarse de un conjunto organizado de partes, las cuales se interrelacionan tanto entre sí como en algunos casos con el medio ambiente, es fácil deducir que debe cumplir ciertas características a saber: propósito (u objetivo) y globalismo (o totalidad).

- **Propósito u Objetivo.**\_ Siempre se va a tener un objetivo, es decir, este conjunto organizado de cosas interrelacionadas es diseñado para la consecución de uno o varios objetivos.
- **Globalismo o Totalidad.**\_ Al tratarse de un conjunto relacionado de cosas, lo normal es que en el momento en que existe un cambio en tan solo una de las partes de este sistema, esto ocasiona que el conjunto reacciones a esta acción

y trate de ajustarse al cambio que se dio inicialmente. Bajo este concepto de Globalismo se manejan otras dos definiciones muy importantes que son:

- **“Entropía:** es la tendencia de los sistemas a desgastarse, a desintegrarse, para el relajamiento de los estándares y un aumento de la aleatoriedad”<sup>6</sup>.

Esto permite comprender y corroborar la idea de que el factor tiempo y los factores externos, inevitablemente causan una modificación dentro de los sistemas sea cual sea su diseño. La manera con la cual se puede detener o disminuir esta tendencia es aumentar el grado de información que maneje el sistema.

- **“Homeostasia:** es el equilibrio dinámico entre las partes del sistema”<sup>7</sup>.

Así como por naturaleza existirá una degradación o desintegración de un sistema, el propio sistema reacciona a este fenómeno e intentara lograr un equilibrio u ordenamiento pese a la existencia de causas externas que periódicamente propongan un desequilibrio de estos sistemas.

### 1.3.3 Diseñando un Sistema de Control

Para iniciar el análisis de cómo diseñar un proceso de control se deberá tener en cuenta algunos conceptos muy básicos.

Se empezará por definir que un proceso de control es el que se encarga de medir procesos que han venido siendo utilizados hasta el momento, esta medición se la hace mediante la comparación del mencionado proceso con ciertas normas, principios o leyes para que en base a estas se puedan tomar medidas correctivas en caso de desviaciones o aplicación indebida de normas.

Las normas con las cuales se harán las comparaciones son las reglas que se deben respetar dentro de toda organización, pero que a su vez están dadas o tienen relación

---

<sup>6</sup> <http://www.monografias.com/trabajos11/teosis/teosis.shtml>

<sup>7</sup> [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/teoriageneraldesistemas/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/teoriageneraldesistemas/)

con los objetivos que se desean conseguir al poner en marcha un proceso dentro de la organización.

Entonces al hablar de un proceso de control, se puede concluir que es una medición y comparación continua de las tareas realizadas tanto por personal administrativo, gerencial y operativo de las entidades. Cada que se realiza una comparación o medición esto arrojará un resultado, el cual puede ser: rediseñar la norma establecida, corregir el desempeño que se le está dando a cierta tarea o en el mejor de los casos no hacer nada debido a que todo marcha bien.

### **1.3.3.1 El Proceso de Control**

Para iniciar con el diseño de un sistema de control se debe tener en cuenta como regla importante que ya debe existir una metodología de acción sobre la cual se basan los procesos, es decir, la entidad ya debe de contar con normas específicas para el desarrollo de las actividades que se realizan. Una vez que se identifican estas normas se deben considerar tres pasos para el diseño de un Sistema de Control:

1. Medir el desempeño que mantiene la empresa en cada uno de sus procesos.
2. Comparar el desempeño actual contra una norma o estándares.
3. Tomar acción general para corregir desviaciones o normas inadecuadas.

### **1.3.3.2 Medición**

Al hablar de la medición del desempeño se debe hacer una recopilación detallada de información sobre lo que se va a medir, esto conlleva a realizar una pregunta de igual importancia la cual es: ¿cómo se realizará tal medición?

- I. **¿Qué es lo que se quiere medir?** Esta es una pregunta de la cual depende la buena operación que vaya a tener el sistema de control, ya que, se debe entender con exactitud la manera en la cual operan los procesos para que se

pueda escoger aquellos criterios que al analizarlos realmente ayuden a alcanzar el mayor grado de excelencia al proceso del cual se realiza la medición.

- II. **¿Cómo se mide?** Los criterios de medición del desempeño de determinado proceso se los puede obtener de diferentes fuentes, indudablemente es información generada y preparada por los propios integrantes de la entidad los cuales pueden ser: observar directamente la manera en la cual se realizan las tareas objeto de el sistema de control, revisión de documentos donde se realizan informes estadísticos, entrevistas realizadas a encargados de los procesos o informes escritos como cuestionarios del desempeño de las actividades. Un agregado que se puede conseguir es la fusión de estas herramientas, es decir, combinar dos o más puede derivar en una mayor exactitud para lo que se quiere lograr.

### **1.3.3.3 Comparación**

Dentro de este concepto se deberá determinar la existencia de variaciones entre el desempeño real de las actividades y el análisis de las normas que se deben aplicar, en otras palabras, que tanta diferencia existe entre lo que se debe hacer y lo que hasta el momento se ha venido haciendo dentro de los procesos analizados. Una vez que se ha logrado determinar la existencia de variaciones, es necesario determinar el rango en la que esta variación se encuentra para poder decidir qué tan aceptable es, de ahí que es de vital importancia saber qué es lo aceptable y que esta fuera de lo aceptable para poder tomar medidas correctivas.

#### **1.3.3.3.1 Establecimiento de Estándares**

“Un estándar puede ser definido como una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón que sirva de base para efectúa el control”<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> <http://www.monografias.com/trabajos11/prico/prico.shtml>

Para poder tener un criterio debidamente sustentado sobre que tan tolerable puede ser una variación encontrada dentro de un proceso, se debe establecer ciertos parámetros o rangos, los cuales pueden indicar con mayor facilidad las medidas que se deben tomar frente a cualquier tipo de desviación existente. De ahí la importancia de este concepto ya que da las bases sobre las cuales se puede definir o medir el buen o mal funcionamiento de los procesos a controlar, posterior a la realización de la medición de las actividades y a su vez compararlas con aquellas normas que rigen para las mismas.

Al hablar de estándares, se puede entender que representan dentro del continuo desarrollo de actividades que integran un proceso, lo óptimo, lo que cada organización desea como resultado de la ejecución de las tareas.

Este concepto tiene mucha relación con los objetivos inicialmente propuestos por todas las organizaciones, es decir si al hacer una comparación sobre cómo se están llevando a cabo las tareas por parte del personal operativo y estas están dentro de los estándares, se puede concluir que la empresa está cumpliendo con los objetivos propuestos.

Para citar un ejemplo de cómo los estándares están relacionados a los objetivos definidos por las empresas se puede hablar de:

**a) Evaluar el Desempeño del Empleado.-** Al definir estándares que rijan el desempeño de los empleados, se muestra las acciones que debe tomar la empresa para que este pueda desenvolverse de manera óptima, una vez determinados estas condiciones, se puede fijar los límites que estos colaboradores deben cumplir para asegurar su productividad.

**b) Posicionamiento dentro del Mercado.-** Al fijar un estándar para medir la posición que ocupa la empresa dentro del mercado donde realiza sus actividades comerciales, se puede conseguir una base para saber que tan aceptable es el producto que se comercializa por parte de los cliente o potenciales cliente a la vez que también se puede determinar que tan efectiva es la campaña publicitaria que se ha diseñado para determinado producto.



Estos dos ejemplos de la relación entre los objetivos de la empresa y el establecimiento de estándares para medir el desempeño permiten entender la importancia de que al diseñar un sistema de control se cuente con esta herramienta. Esto asegurará que al momento de tomar una acción correctiva, esta sea lo más acertada posible.

#### **1.3.3.3.2 Tipos de Estándares**

Sabiendo que no todas las actividades que se realizan dentro de una empresa tienen el mismo tratamiento ni la misma importancia y dependiendo del área a la cual se está realizando un proceso de control se puede elegir los tipos de estándares a utilizarse y los métodos para poderlos establecer.

##### ***a) Estándares por apreciación***

Este tipo de estándares se relaciona muy estrechamente con las operaciones que realizan los colaboradores de la empresa. Para esto se aplica el criterio personal el cual se sustenta principalmente en la experiencia resultado de la continua realización de las actividades, es decir, un proceso, una actividad o una tarea que se la ha venido desarrollando repetidas veces y con un mismo resultado da las bases para poder establecer este tipo de estándares.

##### ***b) Estándares estadísticos***

En este tipo de estándares ya se emplea una herramienta importante como lo son los datos estadísticos que no es más que el historial que se tiene sobre el cumplimiento de las actividades realizadas. Al realizar una revisión interna este historial se puede llegar a establecer la manera óptima de desempeñar determinada actividad. Hay que tener en cuenta que también se pueden utilizar la información propia de la empresa como también datos de empresas que efectúan actividades similares.

### ***c) Estándares Elaborados Técnicamente***

Una vez definida específicamente el área para la cual se quiere establecer un estándar, este es establecido mediante la realización de estudios formales y objetivos en el cual predomina un análisis cuantitativo del área de trabajo definida previamente.

Queda a consideración del área administrativa y gerencial decidir el tipo de estándar que se desea emplear tomando en cuenta las necesidades internas de la empresa y de los procesos elegidos para su control.

#### **1.3.3.4 Tomar acción gerencial**

Dentro de este punto se exponen tres escenarios posibles, el mejor de los casos es que no se tenga que tomar alguna decisión correctiva debido al buen funcionamiento del proceso analizado, lo cual no requiere mayor análisis. Pero cuando al comparar el desempeño real con las normas aplicables se ha detectado una variación considerable, pueden existir dos acciones a seguir:

##### **I. Corrección del Desempeño**

La corrección del desempeño es una acción que se realiza cuando previo análisis se ha llegado a la conclusión que la variación encontrada depende exclusivamente de ineficiencia en el desarrollo de las actividades por parte de los colaboradores. Dentro de las correcciones a tomarse por parte de la gerencia pueden existir:

- a) Elaboración de un programa de actualización de conocimientos para los empleados.
- b) Rediseño del puesto de trabajo en el cual se desarrollan estas actividades calificadas como defectuosas.

c) Reemplazar al personal que ha estado a cargo de dichas actividades.

Vale la pena destacar que dependiendo del tamaño de la desviación un gerente decidirá si la medida correctiva es básica o inmediata o se desarrolla un programa para que de manera permanente se hagan correcciones para erradicar de manera definitiva la causa de la desviación en determinado proceso.

## **II. Revisión de Normas**

Existen así mismo casos en que una desviación detectada no depende del mal desarrollo de las actividades por parte de los colaboradores, hay casos en los que al momento de determinar la efectividad de las actividades que integran un proceso, esta es demasiado alta, es decir, que no se podría cumplir con la norma que rige para esta actividad o proceso que indudablemente no se la podrá cumplir, en este caso la revisión se tendrá que hacer a la norma no a las actividades realizadas por los trabajadores.

### **1.4 Conceptos básicos de Cuenta Inventarios**

En el ámbito contable, se considera a los inventarios como un elemento esencial dentro de la estructura física y financiera de una empresa, ya que, indistintamente de la actividad que esta realice, sea Industrial o Comercial, la existencia del inventario es la razón de ser o la base para el desarrollo del negocio.

“El inventario es el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comerciar con ellos, permitiendo la compra y venta o la fabricación primero antes de venderlos, en un período económico determinado. Deben aparecer en el grupo de activos circulantes”<sup>9</sup>.

El inventario forma parte del Activo corriente dentro de un Balance General y representa a la mercadería que está disponible para la venta, en el caso de empresas comerciales es la base de las actividades debido a que este tipo de empresas realizan

---

<sup>9</sup> <http://www.monografias.com/trabajos15/inventario/inventario.shtml>

un intercambio, la compra y venta de mercadería, así mismo en el caso de las empresas Industriales los inventarios son parte fundamental del proceso de producción.

Dentro de la estructura contable de una organización, los inventarios en un balance general es el activo de mayor valor e importancia, de la misma manera dentro del Estado de Resultados es el gasto más representativo denominado costo de mercadería. Al conocer la importancia de esta partida dentro de los estados financieros y al saber que de esta cuenta depende el normal desenvolvimiento de las actividades económicas y financiera de una empresa, es necesario mantener un apropiado control sobre los inventarios.

Entonces como los inventarios son activos

- Poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación
- En proceso de producción
- En forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios

De aquí podemos mencionar las siguientes clases de inventario

- a) **Inventario de Materia Primas.-** Está conformado por insumos que entran a un proceso de transformación y cuyo resultado es bienes que podrán ser vendidos.
- b) **Inventario de Productos en Proceso.-** Esta conformados por aquellos productos que están siendo sometidos a un proceso de transformación pero que aun no se encuentran totalmente terminados.
- c) **Inventario de Productos Terminados.-** Son aquellos productos que ya han culminado con el proceso de fabricación y están ya disponibles para la venta, en otras palabras, esta es la mercadería que está a consideración de la empresa para ser vendida.

La razón por la cual los inventarios dentro del Balance General de la empresa son contabilizados como parte del Activo Corriente, es que generalmente este inventario es vendido y se transforma en efectivo dentro de un ejercicio económico (un año).

#### **1.4.1 Sistema de Inventario**

El proceso de control del inventario que conlleva determinar cuántas unidades permanecen con inventario inicial, saber el número de unidades que han sido adquiridas y las que permanecen en determinado momento como parte del inventario final así como asignar el costo para los productos que permanecen dentro de la empresa como parte del inventario final se lo realiza mediante un Sistema de Inventario. Los Sistemas de inventario que existen y los cuales pueden ser utilizados por las empresas son:

##### **Sistema de inventario Permanente**

El Sistema de Inventarios Permanente, o también llamado perpetuo, permite un control constante de los inventarios, al llevar el registro de cada unidad que ingresa y sale del inventario. “Este control se lleva mediante tarjetas llamadas Kardex”<sup>10</sup>, en donde se lleva el registro de cada unidad, su valor de compra, la fecha de adquisición, el valor de la salida de cada unidad y la fecha en que se retira del inventario. De esta forma, en todo momento se puede conocer el saldo exacto de los inventarios y el valor del costo de venta.

Además del control permanente de los inventarios, este sistema permite la determinación del costo al momento de hacer la venta, debido a que en cada salida de un producto, se registra su cantidad y costo.

En el sistema permanente, las compras de mercancías se contabilizan en un débito a la cuenta de Inventarios de Mercadería (Activo).

---

<sup>10</sup> <http://www.gerencie.com/sistema-de-inventarios-permanente.html>

Las devoluciones de compras de mercancías, se afecta directamente la cuenta de inventarios, es decir, se contabiliza como un crédito a la respectiva subcuenta de inventarios.

Cuando se realiza una venta, esta se contabiliza en la respectiva cuenta de ingresos (Ventas), y a la vez se contabiliza el costo de venta, puesto que al momento de cada venta, se determina también su costo.

**Ejemplo:**

- a. Se vende a crédito \$USD 1.000. en mercancías con una utilidad del 25% del costo del producto. IVA del 12% y Retención en la fuente por compras de 1%.

Cuentas por Cobrar Clientes	1,110.00	
Retención Fuente	10.00	
Ventas		1,000.00
IVA Ventas		120.00

Registro del Costo de Venta de los productos vendidos.

Costo de Venta	800.00	
Inventario de Mercadería		800.00

- b. Se compran a crédito mercancías por \$USD 500. IVA del 12% y Retención en la fuente por compras del 1%.

Inventario de Mercadería	500.00	
IVA Compras	60.00	
Proveedores		555.00
IR por Pagar		5.00

Como se puede ver en este ejemplo, se lleva un control detallado del costo de las mercaderías que se venden, ya que al realizar la venta inmediatamente se hace un registro del costo de venta.

### **Sistema de Cuenta Múltiple**

Cabe resaltar que también existe el Sistema de Inventario de cuenta múltiple o periódico, el cual, utiliza varias cuentas para la contabilización de las transacciones relacionadas con mercaderías:

- Inventario de Mercaderías
- Costo de Ventas
- Compras
- Ventas
- Devolución de compras
- Devolución de Ventas
- Transporte en compras
- Transporte en ventas
- Embalajes en compras
- Seguros en compras
- Descuento en compras
- Descuento en ventas

A cada operación se la registra con su propio nombre, lo cual es ventajoso en algunas empresas que desean conocer el movimiento individual de cada una de estas partidas.

**Inventario de Mercaderías.**\_ Esta cuenta registra el inventario inicial y el costo de ventas, dejando registrado en el mismo el inventario final.

**Compras.**\_ Esta cuenta es de carácter transitoria, en la cual se registran las adquisiciones de los productos que forman parte de los inventarios, tales como: mercaderías, materias primas y suministros y materiales, se cierra con la

transferencia al respectivo inventario, así como también por efectos de la regularización de mercaderías con asignación al Costo de Ventas.

**Ventas.**\_ Esta cuenta es de ingresos, en la cual se registran como su nombre lo indica las ventas de los productos o artículos que forman parte del ciclo normal de operaciones de una empresa.

**Devoluciones en Compras.**\_ Esta cuenta es de carácter transitoria, en la cual se registran las devoluciones a los proveedores de las adquisiciones de los artículos o materiales que forman parte de los inventarios. Las devoluciones se originan por lo general cuando los productos no satisfacen los requerimientos para los cuales fueron adquiridos.

**Devoluciones en Ventas.**\_ Esta cuenta es de carácter transitoria, en la cual se registran las devoluciones de los artículos que fueron comercializados a los clientes.

**Costo de Ventas.**\_ Esta cuenta registra el costo de los productos vendidos o comercializados por una empresa.

En este sistema para su respectiva determinación se requiere de los inventarios físicos inicial y final de productos.

Se debe tener muy en cuenta, ya que es de vital importancia que al final de cada período contable, se requiere que la cuenta Inventario de Mercaderías se encuentre regulada o ajustada, en vista de que se encuentran cuentas de carácter transitorio, que tienen que cerrarse; así como también para establecer el Costo de Ventas.



**Ejemplo:**

Para establecer las Ventas Netas, y cerrar la cuenta transitoria Devolución en Ventas:

-1-	Debe	Haber
Ventas	xxxx	
Descuento en Ventas		xxxx
Devolución en Ventas		xxxx
Transporte		xxxx

Para establecer las Compras Netas, y cerrar la cuenta transitoria Devolución en Compras:

-2-	Debe	Haber
Devolución en Compras	xxxx	
Descuento en Compras		
Transporte		
Compras		xxxx

Para establecer el Disponible para las Ventas y establecer el Costo de las adquisiciones:

-3	Debe	Haber
Costo de Venta	xxxx	
Compras		xxxx
Inventario de Mercadería		xxxx

Para establecer el Inventario Final de Mercaderías y determinar el Costo de los productos vendidos:

-4	Debe	Haber
Inventario de Mercadería	xxxx	
Costo de Venta		xxxx

“Al final del ejercicio económico es indispensable realizar la regulación de las cuentas que afectaron a los inventarios de mercaderías, con el fin de conocer el Costo de la mercadería vendida y por ende la utilidad o pérdida bruta en ventas. El inventario final de las mercaderías se obtiene mediante conteo físico de los artículos”<sup>11</sup>.

Cabe recalcar que el sistema de inventario que deben emplear las empresa para detallar sus actividades relacionadas al manejo de inventarios y a su vez informar de estas actividades a la administración tributaria es el sistema de cuenta múltiple, ya que la definición de este sistema y las cuentas que intervienen concuerda con la exigencia requerida por el ente regulador (Servicio de Rentas Interna).

COSTOS Y GASTOS				
		COSTO		GASTO
INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO		701	+	
COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO		702	+	
IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO		703	+	704 +
(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO		705	(-)	
INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA		706	+	
COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA		707	+	
IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA		708	+	
(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA		709	(-)	
INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO		710	+	
(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO		711	(-)	
INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS		712	+	
(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS		713	(-)	

Fuente: “Sección Costos y Gastos Formulario 101”<sup>12</sup> (Declaración de Impuesto a la Renta)

<sup>11</sup> <http://www.buenastareas.com/ensayos/Sistema-De-Cuenta-Multiple-e-Inventario/1969730.html>

<sup>12</sup> <http://www.sri.gob.ec/web/guest/otros-formularios>

En conclusión y según la definición del sistema de inventario de cuenta múltiple y de acuerdo al requerimiento del formulario de declaración de impuesto a la renta 101, en el apartado de registro de costos y gastos, llegamos a la conclusión de que este sistema es el vigente según la administración tributaria.

“Los inventarios se medirán al costo o al valor neto realizable, según cuál sea menor. Valor neto realizable es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta.

El costo de los inventarios comprenderá todos los costos derivados de su adquisición y transformación, así como otros costos en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales.

El costo de adquisición de los inventarios comprenderá:

- Precio de Compra.
- Aranceles de importación y otros impuestos.
- Fletes y seguros.
- Almacenamiento y otros costos directamente atribuibles.

#### **MENOS**

- Descuentos comerciales.
- Rebajas.
- Otras partidas.

El costo de transformación de los inventarios comprenderá aquellos costos directamente relacionados con las unidades producidas:

- Mano de obra directa
- Costos indirectos variables (materiales y mano de obra indirecta)

- Costos indirectos fijos (amortización y mantenimiento de los edificios y equipos de la fábrica, así como el costo de gestión y administración de la planta)

Los costos indirectos no distribuidos se reconocerán como gastos del período en que han sido incurridos.

Se incluirán otros costos, en el costo de los inventarios, siempre que se hubiese incurrido en ellos para dar a los mismos su condición y ubicación actuales.

**Ejemplos:**

- Desembolsos legales
- Costos del diseño de productos para clientes específicos
- Otros

El costo de los inventarios se asignará utilizando los métodos de primera entrada primera salida (FIFO) o costo promedio ponderado. La entidad utilizará la misma fórmula de costo para todos los inventarios que tengan una naturaleza y uso similares. Para los inventarios con una naturaleza o uso diferente, puede estar justificada la utilización de fórmulas de costo también diferentes. El costo de los inventarios de productos que no son habitualmente intercambiables entre sí, así como de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, se determinará a través de la identificación específica de sus costos individuales.

Cuando los inventarios sean vendidos, el importe en libros de los mismos se reconocerá como gasto del período en el que se reconozcan los correspondientes ingresos de operación. El importe de cualquier rebaja de valor, hasta alcanzar el valor neto realizable, así como todas las demás pérdidas en los inventarios, serán reconocidas en el período en que ocurra la rebaja o la pérdida. El importe de cualquier reversión de la rebaja de valor que resulte de un incremento en el valor neto realizable, se reconocerá como una reducción en el valor de los inventarios, que

hayan sido reconocidos como gasto, en el período en que la recuperación del valor tenga lugar”<sup>13</sup>.

#### **1.4.2 Mercancías en Tránsito**

Se considera Mercancías en Tránsito a aquellas que para concretar el proceso de traspaso de propiedad deberán ser trasladadas de un lugar a otro, sea localmente o por efectos de importación o exportación de las mismas. Este concepto ayudara a determinar a quién pertenecerán los productos en determinado momento de un ejercicio contable.

Para poder determinar en qué momento la mercadería cambia de propietario se deberá analizar las condiciones del flete, es decir, si la responsabilidad de pertenencia será en el punto de embarque o en el punto de destino.

Según la NIC2, “El coste de adquisición de las existencias comprenderá el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento y otros costes directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el coste de adquisición”<sup>14</sup>.

En el momento en el que la responsabilidad de propiedad pasa del vendedor al comprador, es este último quien deberá registrar la compra y aumentar de esta manera su inventario, a su vez esto deriva en un incremento en el saldo de la cuenta. El objetivo será mantener un registro lo más aplicado a la realidad, ya que la disminución o aumento del inventario conlleva una alteración en los costos, las ventas, utilidades y por consiguiente las cuentas por cobrar.

Dependiendo de la cantidad de mercadería que se mantiene en tránsito, es facultad de la empresa tomar medidas para salvaguardar la efectiva y oportuna recepción de las mismas, siendo así la empresa realizara los respectivos registros para reflejar en el

---

<sup>13</sup>Tomado de NIC2, Párrafo 7

<sup>14</sup>Tomado de NIC2, Párrafo 11

saldo de su cuenta toda la mercadería que en determinado momento es propiedad de la empresa.

### **1.4.3 Toma Física de Inventario**

La cuenta inventario al formar parte importante dentro del Balance General y estar expuesta a cambios constantes debido a su movimiento por causa de las ventas y compras a lo largo de un ejercicio económico (un año), deberá ser sometida a un análisis manual para determinar la exactitud del saldo al final del ejercicio. Este análisis o proceso que se utiliza es el Conteo Físico del Inventario, y al ponerlo en operación se realiza la tarea de contar manualmente la mercadería que según informes contables de la cuenta inventario se encuentran en los almacenes. Hay que tener en cuenta que dependiendo del tipo de mercadería que posee la empresa se hará el mencionado examen, es decir, las personas a cargo de realizar el conteo a más de cerciorarse que la mercadería se encuentre en bodegas deberán definir las unidades de medidas a utilizar, llámese peso, longitud, volumen, etc. Para que de esta manera se cuente con información fiable y que concuerde con los saldos que reposan en los registros contables de la empresa.

Existen métodos que las empresas adoptan para la realización del conteo, entre los más utilizados están: el cerrar sus instalaciones durante el tiempo que dure la toma física, la contratación de personal de forma eventual para que se encargue del mismo, o realizar doble conteo en los casos de mercaderías de gran cantidad y valor las cuales conforman la mayor parte del inventario total.

Generalmente las empresas definen que el conteo del inventario total se lo haga una sola vez por año, pero queda a consideración de la administración de las empresas la periodicidad con que se lo haga, para definir este tema hay que evaluar situaciones internas, tales como la cantidad de inventario con la que se cuenta o el movimiento al que es sometido el mismo.

### **1.4.5 Procedimiento para valoración de inventario**

Este tema es de vital importancia en el análisis del inventario, ya que el principal inconveniente al que tiene que hacer frente el personal contable de una empresa es otorgar de manera adecuada el costo del inventario en los registros de la empresa y además determinar cuál es en realidad el costo de las mercaderías que fueron vendidas durante un período determinado, lo que a su vez será decisivo al momento de declarar la utilidad resultante de la actividad económica de la empresa.

Considerando que a lo largo de un mismo ejercicio económico no siempre se realizara la adquisición de las mercaderías a un mismo costo sino mas bien este variaría dependiendo de los regímenes económicos que existan en el país donde se desarrolla esta actividad no es tan sencillo el valorar los inventarios de una empresas. Además es casi imposible el vincular el costo de determinada mercadería que en algún momento se adquirió con la finalidad de asignárselo de manera individual, en otras palabras, cada compra con su respectivo costo.

El proceso de valorar un inventario tiene como objetivo central definir con cuanta mercadería, contaba la empresa al inicio, cuanta se adquirió, la cantidad que se vendió y finalmente determinar con qué cantidad se cuenta al final del período además de asignar el costo real de cada uno de estos rubros.

#### **1.4.5.1 Cálculo del Costo**

La prioridad para el cálculo del costo del inventario es poder asignar el costo unitario de un artículo. Para poder determinar este costo unitario del producto se deberá tomar en cuenta a más del precio de compra facturado, todos los gastos en los que se ha incurrido para adquirir la mercadería como por ejemplo: fletes, almacenamiento temporal, seguros o trámites que afectan directamente a la adquisición. En los casos en que estos gastos incurridos corresponden a un solo tipo de producto es relativamente fácil su asignación, pero cuando se trata de productos de diferente tipo y medidas se crea un inconveniente. Se puede tomar dos medidas para este caso particular:

1. Se puede asignar la cantidad de costo adicional para cada tipo de producto para poder determinar el costo unitario, y,
2. Acto seguido establecer un prorrateo entre las cantidades existente y las adquiridas para determinar lo disponible para la venta y por ende el inventario final costado incluyendo todos los gastos adicionales de transporte, tramites, etc.

Esta idea puede ser aplicada cuando tales gastos son significativamente elevados. Es fundamental tener un criterio definido para este caso, ya que al no incluir la totalidad de gastos al costo del inventario puede derivar en que tanto el Estado de Resultados y Balance General no cuenten con la información exacta.

Cuando los costos adicionales por la adquisición de mercadería no son tan significativos, puede ser más recomendable reflejar tales partidas de forma detallada y separada dentro del Estado de Resultados, con la finalidad de hacer más simple esta contabilización, recordando que los gastos deberán ser mínimos en comparación al costo de la mercadería.

#### **1.4.6 Métodos de Costeo de Inventarios**

Al entender que costear el inventario mediante la identificación específica de sus costos unitarios es casi imposible, debido a que, el proceso se alarga desde la asignación real de un costo para cada unidad adquirida y por ende el mismo costo para cada unidad vendida además que en determinado momento este proceso se volverá incontrolable dependiendo de factores como la cantidad de inventario que se maneja, por ejemplo en los casos de empresas que se dedican a la venta de productos de consumo masivo, el personal contable de las empresas cuentan con métodos de valoración debidamente diseñados en los cuales pueden soportar la realización del proceso de valoración de los inventarios.



#### **1.4.6.1 Método de Primeras Entradas, Primeras Salidas (PEPS)**

Bajo este método de costeo de inventario, lo que se desea es determinar el costo del inventario final tomando en cuenta que las compras que se realizar primero son las que de la misma manera saldrán, para efectos del costo de venta e inventario final, el costo de venta de las mercaderías que salen durante el período será el más bajo, ya que se tomara en cuenta las primeras compras a su costo.

En consecuencia los costos a utilizar para determinar el inventario final serán los de las últimas compras realizadas, que generalmente será un poco más alto. Esto permite comprender que al momento de determinar el inventario final el costo unitario de cada unidad que se encuentre en el inventario variará de los costos de las mercaderías vendidas a lo largo de un mismo período.

#### **Ejemplo: (Tomado de la Universidad de la Salle)**

Con los siguientes datos, tomados de los libros de contabilidad, calcule el valor de los inventarios:

- El 2 de enero de 2011 había en existencia 1.000 unidades, cuyo costo unitario era de \$10.00.
- El 3 de enero compra 500 unidades a un costo unitario de \$12.00.
- El 4 de enero vende 1.100 unidades a un precio unitario de \$20.00
- El 15 de enero compra 600 unidades a un costo unitario de \$15.00.
- El 28 de enero compra 500 unidades a un costo unitario de \$18.00.
- El 31 de enero vende 1.200 unidades a un precio unitario de \$22.00.

## Solución.

La información anterior se registra en la tarjeta de control (Kardex) de la siguiente manera:

Fecha	Concepto	Entradas			Salidas			Saldo		
		Q	VU	VT	Q	VU	VT	Q	VU	VT
01-11	Saldo inicial							1.000	\$10	\$10.000
03-11	Compras	500	\$12	\$6.000				500	12	6.000
04-11	Venta				1.000	\$10	\$10.000			
					100	12	1.200	400	12	4.800
15-11	Compras	600	15	9.000				600	15	9.000
28-11	Compras	500	18	9.000				500	18	9.000
31-11	Ventas				400	12	4.800			
					600	15	9.000			
					200	18	3.600	<b>300</b>	<b>18</b>	<b>5.400</b>

El procedimiento es el siguiente: se coloca el saldo inicial, que es de 1.000 unidades a \$10.00 cada una. El 3 de enero se efectúa una compra de 500 unidades a \$12.00 cada una. Esta información se coloca en la columna de entradas y se pasa a la columna de saldo. El 4 de enero se realiza una venta de 1.100 unidades. Entonces las primeras que entraron son las del inventario, que fueron 1.000 unidades a \$10.00 cada una. Como estas unidades no alcanzan, se toman 100 unidades de las compradas el 3 de enero, a un costo de \$12.00 cada una, completándose el total de unidades vendidas y quedando 400 unidades valorizadas al último costo, que es de \$12.00. Esta acción se repite cada vez que hay una venta.

Al realizar todas las transacciones, en el inventario quedan 300 unidades a un costo de \$18.00 para un total de \$5.400.00. El costo de ventas es la sumatoria de las salidas del período, las cuales ascendieron a \$ 28.600.00

Nótese, que cada vez que se realiza una venta, en el saldo antes de la venta se coloca una raya simple para separar la situación anterior de la nueva.

Al utilizar este método de valuación de inventarios, se da un efecto sobre los resultados financieros de la empresa, tanto por el monto del costo de las ventas como por el valor del inventario final. Bien se sabe que al sacar las unidades que se compraron primero, significa que en el inventario final quedan las últimas unidades compradas, y estas unidades por lo general se adquirieron a un mayor costo. Ahora el costo de venta al ser determinado sacando las primeras unidades compradas, que por lo general fueron más económicas, se tiene un costo de venta relativamente más bajo, lo que significa que tendrá menor efecto sobre la utilidad, resultando como consecuencia que esta sea más elevada que si se utilizaran otros métodos de valuación de inventarios.

Como se puede ver en forma general, este método hace que la utilidad sea menor y que el Balance general se sobrevalore un poco al contener un inventario final de mercancías un tanto más costoso. Igualmente se afecta el Estado de resultados, en la medida en que se incorpora un menor costo de venta producto de costear con las primeras unidades compradas.

#### **1.4.6.3 Método Promedio Ponderado**

Partiendo del supuesto que a lo largo de un mismo período económico el costo de las mercaderías tiende a subir o bajar, este método realiza un promedio de los costos del inventario a lo largo del período en cuestión. Esto quiere decir que independientemente si los costos suben o bajan siempre se costea la mercadería realizando un promedio y asignándolo a la totalidad de las mercaderías tanto que son vendidas (para determinar el costo de ventas), como a las mercaderías que quedan en poder de la empresa (inventario final).

#### **Ejemplo (Tomado de la Universidad de la Salle)**

Con los siguientes datos, tomados de los libros de contabilidad, calcule el valor de los inventarios:

- El 2 de enero de 2011 había en existencia 1.000 unidades, cuyo costo unitario era de \$10.00.

- El 3 de enero compra 500 unidades a un costo unitario de \$12.00.
- El 4 de enero vende 1.100 unidades a un precio unitario de \$20.00
- El 15 de enero compra 600 unidades a un costo unitario de \$15.00.
- El 28 de enero compra 500 unidades a un costo unitario de \$18.00.
- El 31 de enero vende 1.200 unidades a un precio unitario de \$22.00

### Solución.

La información anterior se registra en la tarjeta de control (Kardex) de la siguiente manera:

Fecha	Concepto	Entradas			Salidas			Saldo		
		Q	VU	VT	Q	VU	VT	Q	VU	VT
01-11	Saldo inicial							1.000	\$10.00	\$10.000
03-11	Compras	500	\$12	\$6.000				1.500	10.67	16.000
04-11	Venta				1.100	\$10.67	\$11.737	400	10.67	4.263
15-11	Compras	600	15	9.000				1.000	13.26	13.263
28-11	Compras	500	18	9.000				1.500	14.84	22.263
31-11	Ventas				1.200	14.84	17.808	300	14.84	4.455

El procedimiento es el siguiente: se coloca el saldo inicial, que es de 1.000 unidades a \$10.00 cada una. El 3 de enero se efectúa una compra de 500 unidades a \$12.00 cada una. Esta información se coloca en la columna de entradas sumando las unidades del inventario con las unidades de la compra, y los valores del saldo con los valores de la nueva compra. Para hallar el nuevo costo unitario promedio se divide el nuevo valor del saldo por el número total de unidades. Cada vez que se realice una compra habrá que hacer el mismo procedimiento. El 4 de enero se realiza una venta de 1.100 unidades. Entonces, en la columna de salidas se coloca el número de unidades vendidas, en la columna de valor unitario se coloca el costo promedio calculado. El producto es el costo total de las unidades vendidas.

Para hallar el saldo se efectúan diferencias entre las unidades y valores totales del inventario con las unidades y valores totales de la venta, dando como resultado el valor de las unidades que quedaron después de la venta. El costo es el mismo al cual se vendieron las unidades. Cada vez que se realice una venta, habrá que hacer este procedimiento.

Al efectuar todas las transacciones, en el inventario quedan 300 unidades valorizadas a un costo de \$14.84 para un total de \$4.455.00. El costo de ventas es la sumatoria de las salidas del período, las cuales ascendieron a \$29.545.00.

Nótese, que cada vez que hay una transacción, cualquiera que sea, en el saldo se va colocado un subrayado simple.

El promedio ponderado es quizás el método más objetivo, ya que por el hecho de promediar todos los valores estos resultan ser muy centrados, y no tienen mayor efecto financiero sobre la empresa.

Por el hecho de promediar valores, el costo de venta resulta ser equilibrado, por lo que la utilidad no se aleja mucho de la realidad, y el inventario final no queda ni subvalorado ni sobrevalorado.

Hay que recordar que al utilizar el método PEPS el costo de venta queda subvalorado porque se calcula con base a precios antiguos que son por lo general más económicos, lo que significa que las últimas compras que entran a un mayor valor, son las que van a quedar en el inventario final, por lo que este queda sobrevalorado afectando directamente el balance general. Además por tener un costo de venta menor, las utilidades se inflaran y estas ingresaran al balance general como utilidades del ejercicio por lo que el efecto sobre el balance es doble.

### 1.4.7 Baja de Inventarios

“Acto justificado, mediante el cual se pone fuera de servicio o funcionamiento bienes muebles o inmuebles.”<sup>15</sup>

El proceso de baja de inventarios se da una vez que se haya determinado por el funcionario responsable que cierta cantidad de mercadería ya no seguirá formando parte de este rubro. Para poder llevar a cabo esta acción se deben cumplir con ciertos pasos como:

- Indicar con claridad la descripción del bien que se está desincorporando
- Indicar la fecha real de baja referida al momento en que este debe de producirse

Esta fecha puede ser diferente a la fecha en la que se inicia el proceso, en la modalidad de desincorporación se consignara el código en la que se fundamenta la petición de baja, la baja de inventario podrá estar originada por alguno de los siguientes motivos:

- Donación.\_ Se producirá una baja de inventario al realizarse un convenio de donación precisando las características del donativo y legal procedencia mencionando si se encuentra o no libre de gravamen.
- Deterioro.\_ En el caso de que el inventario este deteriorado y obsoleto se deberá realizar un acta interna firmada por el encargado de bodega y ratificado por el jefe administrativo en la que se avale el dictamen de los bienes deteriorados, las características de identificación y número de inventario. Fotografías originales que demuestren el estado físico de los bienes susceptibles de destrucción, con su número de inventario.
- Pérdida.\_ Se podrá realizar un informe por parte del jefe o encargado de bodega en la que se establezca que los bienes fueron buscados minuciosamente en las instalaciones de la empresa describiendo sus

---

<sup>15</sup> [http://intranet.unicundi.edu.co/unicundi/docu/calidad/p\\_gestion\\_bienesyservicios/PBS08.pdf](http://intranet.unicundi.edu.co/unicundi/docu/calidad/p_gestion_bienesyservicios/PBS08.pdf)

características y el número de inventario que le corresponde. Este informe deberá ser aprobado a su vez por el jefe administrativo.

- Robo.\_ Al percatarse el jefe o encargado de bodega de la falta de determinada cantidad de bienes parte del inventario, se deberá realizar un informe a la interna donde deberán constar los hechos ocurridos, describiendo las características de identificación del bien, esta acta deberá ser revisada y aprobada por el jefe administrativo

Además de esto se deberá realizar la denuncia respectiva, la misma que deberá coincidir con el acta realizada por el jefe de bodega, estos documentos serán de vital importancia como respaldo de los registros contables posteriores.

### **Ejemplo:**

#### **Un bien de la empresa ha sido hurtado.**

Cuando un bien ha sido hurtado se maneja el siguiente procedimiento:

- P1. El responsable del bien coloca el denuncia ante las autoridades competentes.
- P2. El responsable del bien, comunica mediante oficio los hechos al Gerente General.
- P3. El Gerente General recibe el oficio y lo estudia verificando la consistencia de dicha documentación para efectos de reclamación ante la aseguradora según procedimiento de gestión de seguros código PS-004
- P4. El Gerente General elabora acta de baja relacionando los bienes, sus especificaciones y causas de la baja en el formato de entradas y salidas de activos fijos.
- P5. El Gerente General remite acta de baja a la Dirección Administrativa para que realice la autorización.

P6. Una vez la Dirección Administrativa revisa y aprueba la baja, el Gerente General informa al auxiliar de la Sección de Inventarios para que actualice la base de datos de inventarios.

El formato que se aplica para dar de baja un inventario se lo presenta a continuación:

NOMBRE DEL EQUIPO	CARACTERÍSTICAS	FECHA DE INGRESO DEL BIEN	FECHA DE BAJA	OBSERVACIONES
Compresor 2653	Bujías y válvulas obsoletas	23/08/2010	24/05/2011	Se comprara nuevo compresor 2653

Dirigido al Gerente Administrativo

Firma de quien realiza.

En lo referente al Registro Contable se requiere que al final del ejercicio la subcuenta se registre en la cuenta de existencias. Para dar con esa cantidad, primero hay que realizar un inventario físico de las mismas para saber su valor final.

Una vez obtenido ese valor, la mecánica del asiento es la siguiente:

DESCRIPCIÓN	DEBITO	CRÉDITO
-1-		
6 · GASTO:611 · GASTOS DE ADMINISTRACION:6112 · Baja de Inventarios por Robo	1,780.00	
115 · ACTIVO CORRIENTE REALIZABLE:1151 · INVENTARIOS · Compresor 2653		1,780.00



## **1.5 Conceptos Cuentas por Cobrar**

“Las cuentas por cobrar son aquellos “dineros” que se adeudan a una entidad económica o a una persona física y que pueden estar o no relacionadas directamente con la actividad comercial, basadas en la calidad moral (clientes), en el cobro coactivo (deudores diversos) ó por medio de una intervención de terceras personas (documentos por cobrar) los cuáles forman parte del activo circulante dentro de la empresa de acuerdo a su fácil realización ó conversión a efectivo real y que son convertibles a un mediano ó largo plazo; lo cuál a diferencia de las cuentas de caja, bancos y mercancías (inventarios ó almacén de acuerdo a la actividad económica de la empresa) que son de realización a corto plazo”<sup>16</sup>.

Las cuentas por cobrar a favor de la empresa son aquellas obligaciones que ya sea clientes, empleados o personas naturales o jurídicas tienen que ser canceladas producto de las actividades que la empresa mantiene con estas persona, en otras palabras, representan créditos de los cuales se beneficia tanto los clientes y personas que efectúan determinada actividad con la empresa y por otro lado las empresa deben cobrar estos valores en plazos determinados previamente. Estas cuentas por cobrar pueden ser el producto de actividades diversas, las más comunes se derivan de las ventas que la empresa realiza a sus clientes bajo la modalidad de ventas a crédito o a plazos, pero también existen cuentas por cobrar que son productos de anticipos otorgados a clientes por concepto de préstamos o sueldos así como préstamos otorgados a diferentes personas o entidades las cuales mantienen relaciones comerciales con una determinada empresa.

### **1.5.1 Cuentas por Cobrar a Clientes**

Aquellas cuentas por cobrar generadas específicamente por ventas que realiza la empresa son denominadas “Cuentas por Cobrar Comerciales”<sup>17</sup>. Al derivarse de la actividad más importante que tiene la empresa que son la venta de bienes o servicios representarán una parte importante dentro del Balance General de la misma, al ser una partida que se espera se convierta en dinero efectivo durante un mismo período

---

<sup>16</sup> <http://www.mitecnologico.com/Main/CuentasPorCobrarConcepto>

<sup>17</sup> <http://www.mitecnologico.com/Main/CuentasPorCobrarConcepto>

económico (un año) deberá estar clasificada dentro del Activo Corriente y solo se reflejaran las cuentas producto de la actividades venta de productos o servicios a los cuales la empresa se dedica.

Sin que exista algún documento de soporte se entiende que al otorgar un crédito a un cliente la empresa tendrá el derecho legítimo de recibir los valores acordados y por la otra parte el cliente se obligara a realizar los pagos correspondientes.

### **1.5.2 El Crédito**

“El crédito es una operación financiera en la que se pone a nuestra disposición una cantidad de dinero hasta un límite especificado y durante un período de tiempo determinado”<sup>18</sup>.

La implementación de la herramienta de crédito en las empresas desde hace algún tiempo ha nacido por la necesidad que tienen estas de incrementar el volumen de ventas. En un panorama más amplio se puede percibir que para ambas partes que intervienen en esta operación representa la forma más rápida y fácil de hacer crecer sus negocios.

Si una empresa se enfoca en tan solo realizar ventas en la cantidad que el cliente pueda pagar en su totalidad se expone a limitar tanto sus actividades como sus ingresos. Se considera a la utilización del crédito como una ayuda tanto para el comprador como para el vendedor. En el caso del vendedor el hecho de que otorgue una determinada cantidad de crédito a sus clientes en base al compromiso de pago por parte de este segundo hará que su negocio crezca ya que al término de un plazo esos créditos otorgados se convertirán en efectivo. En el caso del comprador que en inicio no posee el dinero en efectivo suficiente para realizar una compra que le permita satisfacer por completo sus necesidades, pero el poder acceder a una cierta cantidad de crédito incentiva y acrecenta su nivel de producción lo cual al cabo de determinado tiempo esto le generará el suficiente efectivo para mantener y aumentar su negocio y por ende cubrir con las deudas que vía crédito a adquirido.

---

<sup>18</sup> <http://www.todoprestamos.com/prestamos/credito/>

El hecho de que una empresa otorgue crédito, o acceda a realizar ventas a crédito generará una serie de costos relacionados a esta actividad a los cuales se los va a detallar de la siguiente manera:

- a) Para la recuperación de los créditos otorgados a los clientes la empresa se ve en la necesidad de implementar y adecuar un Departamento de Crédito para que realice las tareas de recuperación de estos valores, basándose en los plazos que se han definido para cada uno de los clientes.
- b) En los caso de que determinado cliente no cumpla con la obligación adquirida de cancelar las cantidades adeudadas bajo la modalidad de crédito, muchas empresas se ven en la necesidad de asignar cierto porcentaje de descuento para incentivar al cliente a realizar los pagos pendiente. Esto origina una disminución en los ingresos reconocidos al momento en que se realizo la venta.
- c) Por último se tiene los gastos que se incurren en el caso de que determinado cliente no cancele la totalidad de la deuda que mantiene con la empresa lo cual puede ocurrir por diversas razones como incapacidad de pago por parte del cliente o la simple desaparición del mismo, lo cual representara un gasto considerable que dependerá de la cantidad de crédito otorgado a dicho o dichos clientes.

Hay que recalcar que es muy difícil por no decir imposible el que una empresa recupere la totalidad de los créditos que a lo largo de su actividad ha venido otorgando a sus clientes. Para el análisis de estos valores se deberá analizar un concepto importante el cual se reconoce como Gasto por Cuentas Incobrables.

### **1.5.3 Cuentas Incobrables**

Al inicio de las actividades comerciales de una empresa no se puede definir de manera exacta que cantidad de los créditos otorgados no se los podrá cobrar en su totalidad, por esta razón al analizar el concepto de cuentas incobrables se reconoce

que es una cuenta que se la maneja dentro de los Estados Financieros, en el Balance General tanto como en el Estado de Pérdidas y Ganancias.

Para el Estado de Resultados y previo un análisis realizado por el departamento de crédito de la empresa, se deberá reconocer una porción para cuentas incobrables que dependerá del total de las ventas que están realizadas a crédito, esto genera un gasto que se reconocerá como cuentas incobrables dentro de ese período.

El reconocimiento de este gasto dentro del Estado de Resultados de una empresa se realiza con la finalidad de reflejar la realidad en relación a la actividad de otorgamiento de crédito a los clientes.

Para el caso del Balance General la provisión para cuentas incobrables disminuirá el valor del total de cuentas por cobrar para reflejar lo que realmente tiene que cobrar la empresa a sus clientes.

Para realizar la cancelación de una cuenta que se considera incobrable se pueden tomar en cuenta dos métodos totalmente definidos.

- **Cancelación Directa.** Es utilizado una vez que ya se ha identificado determinado valor como incobrable y el movimiento contable que se realiza en los registros de la empresa involucra un gasto por cuentas incobrables contra la cuenta por cobrar del cliente previamente identificado.

Una aclaración que se debe realizar al momento de utilizar este método de cancelación que es el más sencillo, es que para determinar si una cuenta es o no incobrable se deberá esperar un período de tiempo considerable lo que puede originar que la cancelación se la realice en un ejercicio económico diferente con relación a cuando se realizó la venta y reconoció el ingreso.

- **La provisión.** Con la finalidad de poder determinar dentro de un mismo período el valor más acertado de cuentas incobrables originadas, este método utilizara como referencia un porcentaje fijado al total de los valores que se encuentren pendientes de cobro al término de un ejercicio económico.

En el Capítulo IV Depuración de los Ingresos, Sección Primera, Artículo 10, ítem 11 de la LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO, “Las provisiones para créditos incobrables originados en operaciones del giro ordinario del negocio, efectuadas en cada ejercicio impositivo a razón del 1% anual sobre los créditos comerciales concedidos en dicho ejercicio y que se encuentren pendientes de recaudación al cierre del mismo, sin que la provisión acumulada pueda exceder del 10% de la cartera total”<sup>19</sup>.

El registro a realizarse bajo este método involucra dos cuentas que se ubicaran de forma distinta dentro de los estados financieros:

Gasto cuentas Incobrables, en la cual se cargan los valores que se consideran gasto al final del período y se los reconoce en el Estado de Resultados y Provisión Acumulada Cuentas Incobrables, la que se abona por el mismo valor y acumula los valores reconocidos como gastos a lo largo de los períodos anteriores. Esta cuenta se la ubica en el Balance General y será compensada con el total de Cuentas por Cobrar a Clientes que posee la empresa adentro de sus Activos Corriente.

**Ejemplo de Cuentas Incobrables:**

**XXXXX S.A.**

**Balance General parcial**

**Al 1ro de Dic. 2010**

**(Valor en USD)**

ACTIVOS:

**Activos Corrientes:**

Efectivo en Caja y Banco 75,000.00

Cuentas por Cobrar 57,000.00

---

<sup>19</sup> LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, Sección Primera, Art. 10, ítem 11, 2011

## Cuentas Incobrables

Esta es más común en las empresas que venden a crédito bienes y servicios, lo cual se encuentran con clientes que no pagan dichas cuentas, lo que debe contabilizarse como un gasto.

- Método del 1% de las Ventas Netas a Crédito. (2% sobre el valor a venta a crédito)

Ejemplo:

Ventas a crédito 725,000.00

Estimación de Cuentas

Incobrables (725,000.00 x .002)

Incobrables = 14,500.00

Valor neto 710,500.00

Fecha Detalle Aux. Debito Crédito 2011

Marzo 31 Gastos Generales 14,500.00

Gastos por Cta. Incobrables 14,500.00

Provisión por Cta. Incobrables 14,500.00

Este método se refiere a que según la Ley de Régimen Tributario Interno como se especifica en el ítem de provisiones el 1% de las ventas netas a crédito, genera un 2% sobre el valor neto de las ventas a crédito, registrándolos en la cuenta de gastos por cuentas incobrables y siendo un factor acumulativo de gastos generales.

Cuando la cuentas por cobrar se ha determinado como cuentas incobrable estas deben de aparecer en el renglón de los activo y deben ser canceladas, Para cancelar estas cuentas el mayor general debe aparecer en 0.

Cabe recalcar que si el valor neto de cuentas incobrables supera el 10% de la cartera total, según la Ley se debe incurrir a una conciliación tributaria, cuyo “proceso de reforma tributaria obliga a la administración de las empresas a realizar una revisión detallada sobre los ajustes que la normativa legal permite para efecto de establecer la base imponible y el impuesto a la renta del ejercicio anual, en base a la depuración de los ingresos y la aplicación de lo que se conoce como conciliación tributaria, que tienen varios objetivos como son:

- Aplicar correctamente las disposiciones legales y reglamentarias en lo referente a gastos deducibles
- Tributar en la justa medida de acuerdo a los resultados obtenidos en el ejercicio.
- Cumplir con los trabajadores en el reparto exacto de utilidades de conformidad a lo que disponen la Constitución Política y la legislación laboral.
- Aprovechar correctamente los incentivos tributarios permitidos por la Ley y su Reglamento.
- Analizar la aplicación de los beneficios del proceso de Re inversión de Utilidades, tomando en cuenta los pros y los contras.

**Los componentes de la conciliación tributaria son:**

- Utilidad contable obtenida del ejercicio
- Ingresos exentos
- Gastos no deducibles
- Deducciones especiales

**Las partes de la conciliación tributaria son:**

Forma para encontrar la base imponible de impuesto a la renta para sociedades

Utilidad Contable

(-) 15% Participación de Trabajadores

(-) 100% Ingresos Exentos

(-) Amortización de Pérdidas

(+) Gastos no Deducibles

(+) Gastos Incurridos en la generación de Ingresos Exentos

(+) 15% Participación de Trabajadores atribuibles a Ingresos Exentos

(-) Incremento neto de empleados

(+) Ajuste de Transferencia

Base Imponible para el Impuesto a la Renta<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> <http://www.buenastareas.com/ensayos/Conciliaci%C3%B3n-Tributaria-Ecuador/612761.html>



**Ejemplo:**

**INGENIERÍA EN ABRASIVOS Y SERVICIOS INABRAS S.A.**  
**CONCILIACIÓN TRIBUTARIA DEL IMPUESTO A LA RENTA**

**Año fiscal**  
**(En US Dólares)**

**DETALLE DE GASTOS NO DEDUCIBLES (a)**

Descripción	Cuadro Relacionado	Cuentas Contables de la Compañía	Nombre Cuenta Contable	Valor Según Cía. (a)
Los intereses en la parte que exceda de las tasas autorizadas por el Directorio del Banco Central del Ecuador (Art. 10 LRTI, numeral 2).				0.00
Intereses y costos financieros de los créditos externos no registrados en el Banco Central del Ecuador (Art. 10 LRTI, numeral 2).				0.00
Intereses y multas que deba pagar el sujeto pasivo por el retraso en el pago de impuestos, tasas, contribuciones y aportes al sistema de seguridad social (Art. 10 LRTI, numeral 3).				0.00
Gravámenes que se hayan integrado al costo de bienes y activos e impuestos por los que pueda trasladar u obtener crédito tributario (Art. 10 LRTI, numeral 3).				0.00
Impuesto a la Renta (Art. 10 LRTI, numeral 3).				0.00
Pérdidas cubiertas por seguros (Art. 10 LRTI, numeral 5).				0.00
Gastos de viaje superiores al 3% del ingreso gravado (Art. 10 LRTI, numeral 6) (c).				0.00
Remuneraciones no aportadas al IESS hasta la fecha de declaración de Impuesto a la Renta (Art. 10 LRTI, numeral 9).				0.00
Provisiones por Cuentas Incobrables que excedan los límites establecidos por la ley (Art. 10 LRTI, numeral 11).				0.00
<b>Provisiones por Créditos Incobrables concedidos por la sociedad al socio, su cónyuge o a sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad y a sociedades relacionadas (Art. 10 LRTI, numeral 11).</b>				<b>0.00</b>
Las provisiones realizadas por los créditos que excedan los porcentajes determinados en el artículo 72 de la Ley General de Instituciones Financieras, así como por créditos vinculados (Art. 10 LRTI, numeral 11).				0.00

Fuente: Documentos contables INABRAS S.A.

## 1.6 Conceptos básicos de Propiedad, Planta y Equipo

El Control de propiedad, planta y equipo están regidos por la NIC 16, cuya norma permite “prescribir el tratamiento contable de propiedades, planta y equipo, de forma que los usuarios de los estados financieros puedan conocer la información acerca de la inversión que la entidad tiene en sus propiedades, planta y equipo, así como los cambios que se hayan producido en dicha inversión.

Los principales problemas que presenta el reconocimiento contable de propiedades, planta y equipo son la contabilización de los activos, la determinación de su importe en libros y los cargos por depreciación y pérdidas por deterioro que deben reconocerse con relación a los mismos”<sup>21</sup>.

- **Propiedad.-** “En Derecho, la propiedad es el poder directo e inmediato sobre un objeto o bien, por la que se atribuye a su titular la capacidad de disponer del mismo, sin más limitaciones que las que imponga la ley. Es el derecho real que implica el ejercicio de las facultades jurídicas más amplias que el ordenamiento jurídico concede sobre un bien”<sup>22</sup>.

La propiedad constituye en una empresa los bienes con los que cuenta, es decir, que patrimonio mantiene una organización.

- **Planta.-** “Figura que forman sobre el terreno los cimientos de un edificio o la sección horizontal de las paredes en cada uno de los diferentes pisos”<sup>23</sup>.

Este concepto se refiere al espacio físico de almacenamiento de bienes y/o productos que mantiene una organización, ya sea, para mantener un cuidado de los bienes u objetos o tratamiento de procesos productivos.

---

<sup>21</sup>Tomado de NIC16

<sup>22</sup> Morán Martín, Remedios. «Los derechos sobre las cosas (I). El derecho de propiedad y derecho de posesión». *Historia del Derecho Privado, Penal y Procesal. Tomo I. Parte teórica*. Editorial Universitas

<sup>23</sup> <http://www.wordreference.com/definicion/planta>

- **Equipo.-** “Un equipo comprende a cualquier grupo de 3 o más personas unidas con un objetivo común (una investigación o un servicio determinado). Un grupo en sí mismo no necesariamente constituye un equipo. Son muchos los distintos componentes que forman un equipo como el gerente y agentes”<sup>24</sup>.

Por otra parte, también se le llama equipo:

- A la acción y efecto de equipar.
- A la serie de recursos con que cuenta una persona o un objeto: "Estoy equipado para hacer frente a la situación."
- En informática, al conjunto de aparatos y dispositivos que constituyen el material de un ordenador.

Dentro del ámbito netamente contable que es el que nos compete, podemos definir a las propiedades, Planta y Equipos como: los activos tangibles que mantiene una empresa para:

- Usar en la producción o generación de bienes o servicios.
- Para arrendar a terceros
- Para propósitos administrativos

La propiedad planta y equipo, generalmente llamados también Activos Fijos no varían durante el ciclo de explotación de la empresa (o el año fiscal). Por ejemplo, el edificio donde una fábrica monta sus productos es un activo fijo porque permanece en la empresa durante todo el proceso de fabricación y venta de los productos.

Una vez que sabemos con exactitud que es un Activo Fijo, hablaremos de cuando reconocerlo como tal.

Un activo fijo debe ser reconocido como tal cuando:

- Sea probable que la empresa obtenga los beneficios económicos futuros derivados del mismo

---

<sup>24</sup> *Diccionario de la Real Academia Española*

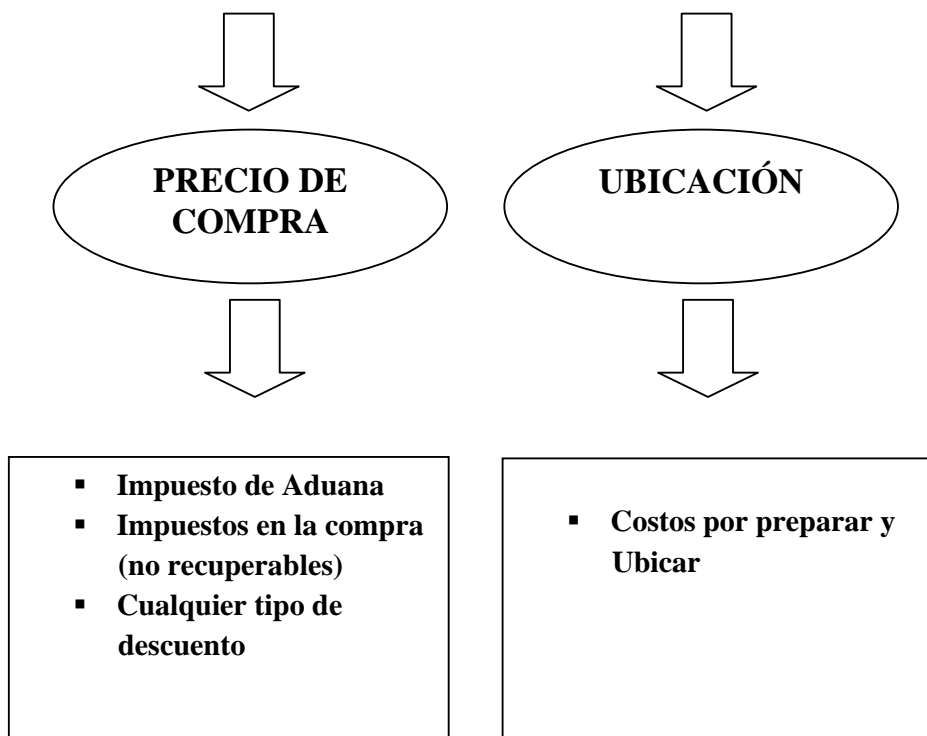
- El costo de los activos para la empresa pueda ser valorado con fiabilidad.

Generalmente los Activos Fijos al inicio de su reconocimiento se los registra a su costo de Adquisición o Costo de producción en los casos de artículos fabricados.

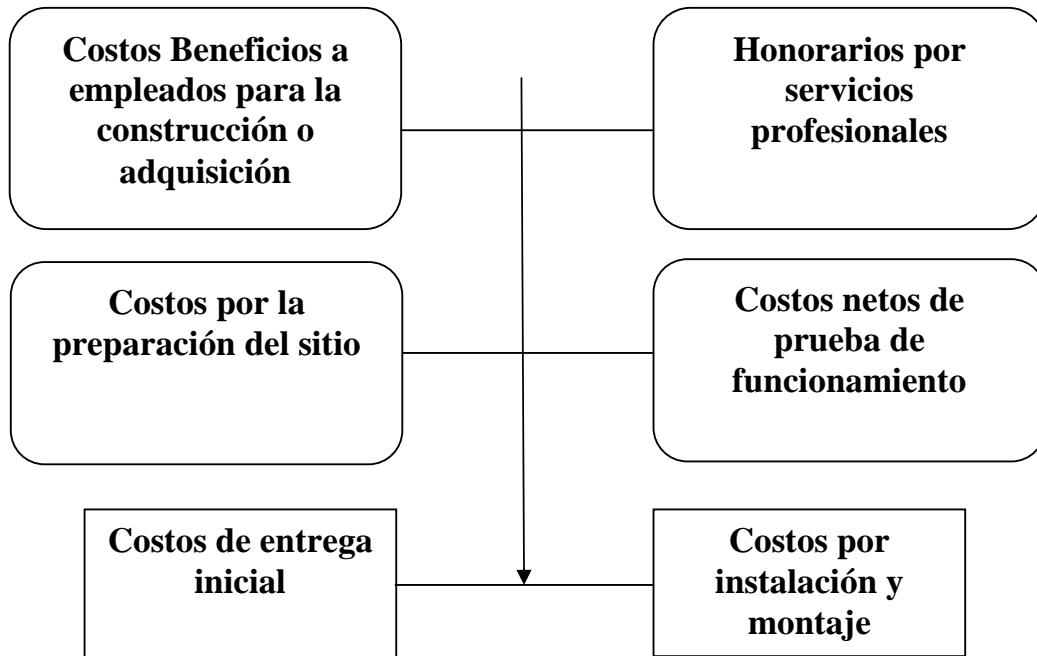
Al igual que con los inventarios destinados para la venta, a los Activos Fijos habrá costos que se adicionaran al valor total de los mismos.

**Ejemplo:**

**Componentes del Costo**



## Costos directamente Atribuibles



### 1.7 Depreciación

“Dentro del ámbito de la contabilidad, el término **depreciación** es una reducción anual del valor de una propiedad, planta o equipo. Esta depreciación puede venir motivada por tres aspectos; El uso, el paso del tiempo y la obsolescencia”<sup>25</sup>.

La depreciación de los Activos fijos es un valor que se calcula de manera anual, y que afecta a los resultados del periodo. Tal valor se va acumulando a lo largo de la vida útil de dicho activo hasta que el activo queda totalmente depreciado o su valor en libros es cero o igual al valor residual estimado en principio por la gerencia de la empresa.

Una vez que un activo tiene como valor en libros cero y sigue siendo utilizado por la empresa y generando beneficios económicos para la misma, la Norma Internacional NIC 16 recomienda someter a dicho activo a una Revaluación. Esto no es más que un

<sup>25</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Depreciacion>

estudio q se le hace al activo para determinar cuál es el valor razonable o el valor q se puede esperar recibir en caso de que se lo desee vender. Este estudio generalmente será realizado por un perito o una persona ajena a la empresa pero que tenga conocimiento sobre el tema.

### **1.7.1 Causas para la depreciación de activos fijos**

**a) El desgaste:** que lo sufren los bienes por el solo transcurso del tiempo al ser utilizados normalmente.

**b) El agotamiento:** que se produce en el caso de activos materiales adquiridos para ser sometidos a actividades extractivas (canteras, minas, pozos petrolíferos, etc.)

**c) El deterioro:** que sufre el bien en cuestión a causa de un siniestro.

**d) La obsolescencia económica:** que sufre el bien como consecuencia de la aparición en el mercado de otros bienes que logran un mejor nivel de producción, o bien, que logrando igual nivel de producción, lo hacen en forma más económica (mayor eficiencia).

### **1.7.2 Métodos para la depreciación de activos fijos**

Para el cálculo de la depreciación, se pueden utilizar diferentes métodos como la línea recta, la reducción de saldos, la suma de los dígitos y método de unidades de producción entre otros.

#### **I. Método de la línea recta**

El método de la línea recta es el método más sencillo y más utilizado por las empresas, y consiste en dividir el valor del activo entre la vida útil del mismo. (Valor del activo/Vida útil)

Para utilizar este método primero se determinará la vida útil de los diferentes activos.

Además de la vida útil, se maneja otro concepto conocido como valor de salvamento o valor residual, y es aquel valor por el que la empresa calcula que se podrá vender el activo una vez finalizada la vida útil del mismo. El valor de salvamento no es obligatorio.

Una vez determinada la vida útil y el valor de salvamento de cada activo, se procede a realizar el cálculo de la depreciación.

Supongamos un vehículo cuyo valor es de \$30.000.000.

Se tiene entonces  $(30.000.000 / 5) = 6.000.000$ .

Así como se determina la depreciación anual, también se puede calcular de forma mensual, para lo cual se divide en los 60 meses que tienen los 5 años. Ese procedimiento se hace cada período hasta depreciar totalmente el activo.

## **II. Método de la suma de los dígitos del año**

Este es un método de depreciación acelerada que busca determinar una mayor cuota de depreciación en los primeros años de vida útil del activo. La fórmula que se aplica es:  $(\text{Vida útil}/\text{suma dígitos}) * \text{Valor activo}$

Donde se tiene que:

Suma de los dígitos es igual a  $(V(V+1))/2$  donde V es la vida útil del activo.

Ahora se determina el factor.

Suponiendo el mismo ejemplo del vehículo se tiene como resultado:

$$(5(5+1))/2 = (5*6)/2 = 15$$

$$\text{Luego, } 5/15 = 0,3333$$

Es decir que para el primer año, la depreciación será igual al 33.333% del valor del activo.  $(30.000.000 * 33,3333\% = 10.000.000)$

Para el segundo año:

$$4/15 = 0,2666$$

Luego, para el segundo año la depreciación corresponde al 26.666% del valor del activo ( $30.000.000 * 26,666\% = 8.000.000$ )

Para el tercer año:

$$3/15 = 0,2$$

Quiere decir entonces que la depreciación para el tercer año corresponderá al 20% del valor del activo. ( $30.000.000 * 20\% = 6.000.000$ )

Y así sucesivamente. Todo lo que hay que hacer es dividir la vida útil restante entre el factor inicialmente calculado.

### **III. Método de la reducción de saldos**

Este es otro método que permite la depreciación acelerada. Para su implementación, exige necesariamente la utilización de un valor de salvamento, de lo contrario en el primer año se depreciaría el 100% del activo, por lo perdería validez este método.

La formula a utilizar es la siguiente:

$$\text{Tasa de depreciación} = 1 - (\text{Valor de salvamento} / \text{Valor activo})^{(1/n)}$$

Donde n es la vida útil del activo

Como se puede ver, lo primero que se debe hacer, es determinar la tasa de depreciación, para luego aplicar esa tasa al valor no depreciado del activo o saldo sin depreciar.

Continuando con el ejemplo del vehículo (suponiendo un valor de salvamento del 10% del valor del vehículo) se tiene:



$$1 - (3.000.000/30.000.000)^{(1/5)} = 0,36904$$

Una vez determinada la tasa de depreciación se aplica al valor el activo sin depreciar, que para el primer período es de 30.000.000

$$\text{Entonces } 30.000.000 * 0,36904 = 11.071.279,67$$

Para el segundo período, el valor sin depreciar es de  $(30.000.000 - 11.071.279,67) = 18.928.720,33$ , por lo que la depreciación para este segundo período será de:

$$18.928.720,33 * 0,36904 = 6.985.505,22$$

Así sucesivamente hasta el último año de vida útil.

#### **IV. Método de las unidades de producción**

Este método es muy similar al de la línea recta en cuanto se distribuye la depreciación de forma equitativa en cada uno de los períodos.

Para determinar la depreciación por este método, se divide en primer lugar el valor del activo por el número de unidades que puede producir durante toda su vida útil. Luego, en cada período se multiplica el número de unidades producidas en el período por el costo de depreciación correspondiente a cada unidad.

Ejemplo: Se tiene una máquina valuada en \$10.000.000 que puede producir en toda su vida útil 20.000 unidades.

Entonces,  $10.000.000/20.000 = 500$ . Quiere decir que a cada unidad que se produzca se le carga un costo por depreciación de \$500

Si en el primer período, las unidades producidas por la maquina fue de 2.000 unidades, se concluye que la depreciación por el primer período es de:  $2.000 * 500 = 1.000.000$ , y así con cada período.

Presupone que la depreciación está en función al uso o la productividad y no del paso del tiempo. La vida del activo se considera en términos de su rendimiento (unidades

que produce) o del número de horas que trabaja. Conceptualmente, la asociación adecuada del costo se establece en términos del rendimiento y no de las horas de uso; pero muchas veces la producción no es homogénea y resulta difícil de medir. (Costo menos valor de desecho) X horas de uso en el año = cargo por Total de horas estimadas o depreciación

## **V. Método lineal**

Este método lineal supera algunas de las objeciones que se oponen al método basado en la actividad, porque la depreciación se considera como función del tiempo y no del uso. Este método se aplica ampliamente en la práctica, debido a su simplicidad. El procedimiento de línea recta también se justifica a menudo sobre una base más teórica. Cuando la obsolescencia progresiva es la causa principal de una vida de servicio limitada, la disminución de utilidad puede ser constante de un período a otro. En este caso el método de línea recta es el apropiado. El cargo de depreciación se calcula del siguiente modo: Costo Histórico Original menos valor de desecho, todo eso entre la vida útil (tiempo dado de vida del activo) = Cargo por depreciación vida estimada de servicio.

Este método sencillo que se basa en la determinación de cuota es proporcional, iguales o constantes en función de la vida útil estimada.

## **VI. Métodos decrecientes**

Los métodos decrecientes permiten hacer cargos por depreciación más altos en los primeros años y más bajos en los últimos períodos. El método se justifica alegando que, puesto que el activo es más eficiente o sufre la mayor pérdida en materia de servicios durante los primeros años, se debe cargar mayor depreciación en esos años. Por lo general con el método del cargo decreciente se siguen dos enfoques: el de suma de números dígitos o el de doble cuota sobre valor en libros.

**Suma de números dígitos.-** Da lugar a un cargo decreciente por depreciación basado en una fracción decreciente del costo depreciable (el costo original menos el valor de desecho). Con cada fracción se usa la suma de los años como denominador ( $5+4+3+2+1=15$ ), mientras que el número de años de vida estimada que resta al principal el año viene a ser el numerador. Con este método, el numerador disminuye año con año aunque el denominador permanece constante ( $5/15, 4/15, 3/15, 2/15$  y  $1/15$ ) al terminar la vida útil del activo, el saldo debe ser igual al valor de desecho.

**Doble cuota sobre valor en libros.-** Utiliza una tasa de depreciación que viene a ser el doble de la que se aplica en línea recta. A diferencia de lo que ocurre con otros métodos, el valor de desecho se pasa por alto al calcular la base de la depreciación. La tasa de doble cuota se multiplica por el valor en libros que tiene el activo al comenzar cada período. Además, el valor en libros se reduce cada período en cantidad igual al cargo por depreciación. De manera que cada año la doble tasa constante se aplica a un valor en libros sucesivamente más bajo.

“El método de depreciación aplicado a los elementos que componen las propiedades, planta y equipo debe ser objeto de revisión periódicamente y, si ha habido un cambio significativo en el patrón esperado de generación de beneficios económicos de estos activos, debe cambiarse el método para que refleje el nuevo patrón. Cuando tal modificación en el método de depreciación se haga necesaria, debe ser contabilizada como un cambio en una estimación contable, debiendo ajustarse los cargos por depreciación del periodo corriente y de los futuros”<sup>26</sup>.

Cada una de las empresas esta en todo el derecho de elegir el método de depreciación que más se apegue a la realidad de la empresa y del uso que se le da a los activos, pero para fines fiscales, el ente regulador SRI, acepta ciertos valores y porcentajes de depreciación los cuales serán deducibles de impuesto.

El artículo 28 numeral 6 del Reglamento de Aplicación De la Ley de Régimen Tributario Interno Vigente nos aclara:

---

<sup>26</sup> NIC 16 Párrafo 52

“La depreciación de los activos fijos se realizará de acuerdo a la naturaleza de los bienes, a la duración de su vida útil y la técnica contable. Para que este gasto sea deducible, no podrá superar los siguientes porcentajes:

(I) Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcasas y similares 5% anual.

(II) Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles 10% anual.

(III) Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil 20% anual.

(IV) Equipos de cómputo y software 33% anual.

En caso de que los porcentajes establecidos como máximos en este Reglamento sean superiores a los calculados de acuerdo a la naturaleza de los bienes, a la duración de su vida útil o la técnica contable, se aplicarán estos últimos<sup>27</sup>.

Al igual que en el caso de las provisiones para cuentas incobrables, la empresa está en la libertad de usar el método de depreciación que más se apegue a la realidad de la misma, esto quiere decir que los valores para cada periodo por concepto de depreciación no siempre será el mismo que estipula la ley tributaria.

En esos casos se deberá realizar la conciliación tributaria para establecer los valores que según la ley deberán ser reconocidos como deducibles y cuáles no será deducible para los casos de las depreciaciones.

---

<sup>27</sup> REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO Art 28 #6

**Ejemplo:**

**INGENIERÍA EN ABRASIVOS Y SERVICIOS INABRAS S.A.**  
**CONCILIACIÓN TRIBUTARIA DEL IMPUESTO A LA RENTA**

**Año fiscal**  
**(En US Dólares)**

**DETALLE DE GASTOS NO DEDUCIBLES (a)**

Descripción	Cuadro Relacionado	Cuentas Contables de la Compañía	Nombre Cuenta Contable	Valor Según Cía. (a)
Los intereses en la parte que exceda de las tasas autorizadas por el Directorio del Banco Central del Ecuador (Art. 10 LRTI, numeral 2).				0.00
Gastos de viaje superiores al 3% del ingreso gravado (Art. 10 LRTI, numeral 6) (c).				0.00
Remuneraciones no aportadas al IESS hasta la fecha de declaración de Impuesto a la Renta (Art. 10 LRTI, numeral 9).				0.00
Provisiones por Cuentas Incobrables que excedan los límites establecidos por la ley (Art. 10 LRTI, numeral 11).				0.00
Pérdida por enajenación de activos fijos o corrientes por transacciones entre sociedades o partes relacionadas (Art. 11 LRTI).				0.00
Provisiones para desahucio (Art. 10, numeral 14 LRTI)				0.00
Provisión para jubilación patronal no respaldada con cálculos actuariales o que exceda los límites establecidos por la ley (Art. 10 LRTI, numeral 14).				0.00
Gastos no respaldados con contratos o comprobantes de venta (Art. 10 LRTI, primer numeral siguiente al 17).				0.00
Los pagos al exterior de intereses y costos financieros, por concepto de importaciones, que excedan las tasas máximas fijadas por el Directorio del Banco Central, siempre que no estén sujetos a retención en la fuente (Art. 13 LRTI).				0.00
Pérdida por baja de inventarios no soportada por declaración jurada ante un juez o notario (Art. 21 RLRTI, numeral 8, literal b).				0.00
<b>Depreciaciones, amortizaciones, provisiones y reservas que excedan los límites establecidos por la Ley (a) (Art. 10 LRTI, núm. 7,8,11- Art. 26 núm. 2 RLRTI)</b>				<b>0.00</b>
Las pérdidas o destrucción de bienes no utilizados para la generación de rentas gravadas y no exentas (Art. 21 RLRTI, numeral 8, literal a. Art. 26 núm. 3 RLRTI).				0.00

Fuente: Documentos contables INABRAS S.A.

## CAPÍTULO II

### ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

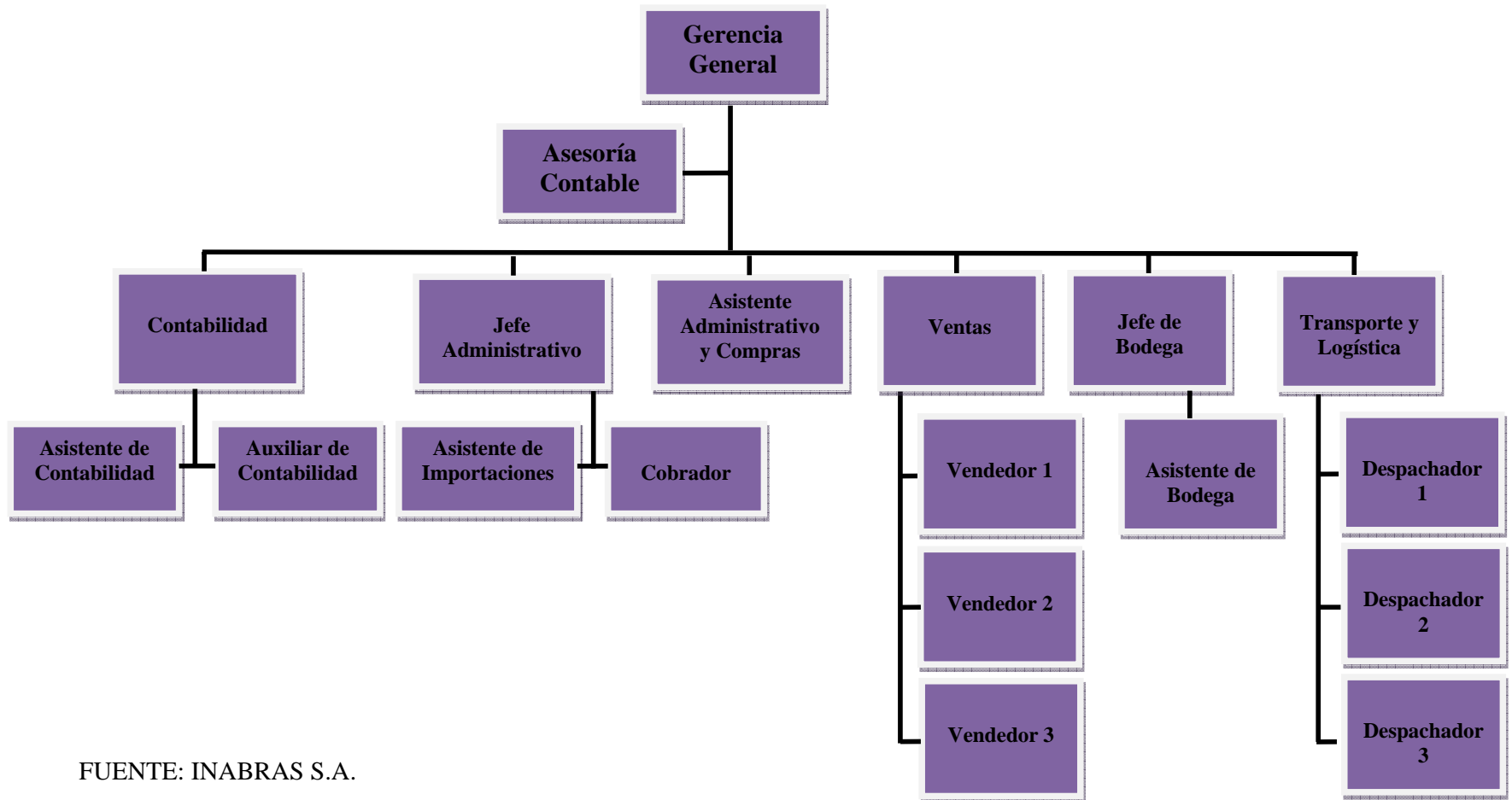
#### 2.1 INTRODUCCIÓN

La Empresa INABRAS S.A., se dedica a la importación y comercialización de los siguientes productos:

- Máquinas y aparatos para soldar (aunque puedan cortar), eléctricos (incluidos los de gas calentado eléctricamente), de láser u otros haces de luz o de fotones, ultrasonido, haces de electrones, impulsos magnéticos o chorro de plasma.
- Máquinas y aparatos eléctricos para proyectar en caliente metal o cermet.
- Alambres, varillas, tubos, placas, electrodos y artículos similares, de metal común o de carburo metálico, recubiertos o rellenos de decapantes o de fundentes, para soldadura o depósito de metal o de carburo metálico; alambres y varillas, de polvo de metal común aglomerado, para la metalización por proyección.
- Muelas y artículos similares, sin bastidor, para moler, desfibrar, triturar, afilar, pulir, rectificar, cortar o trocear, piedras de afilar o pulir a mano, y sus partes, de piedra natural, de abrasivos naturales o artificiales aglomerados o de cerámica, incluso con partes de otras materias.
- herramientas neumáticas, hidráulicas o con motor incorporado, incluso eléctrico, de uso manual.
- Escobas, cepillos y brochas, aunque sean partes de máquinas, aparatos o vehículos, escobas mecánicas de uso manual, excepto las de motor, pinceles y plumeros; cabezas preparadas para artículos de cepillería; almohadillas y rodillos, para pintar; rasquetas de caucho o materia flexible análoga.

Actualmente la empresa mantiene un adecuado posicionamiento en el mercado nacional, ya que, los productos que importa cubren los requerimientos de los diferentes sectores industriales en los que incurren dichos productos.

## 2.2 Organigrama Estructural



FUENTE: INABRAS S.A.

ELABORADO POR: Rafael Lamilla.



### **2.3 Misión**

Gestionar la conjunción de calidad, experiencia, innovación y bajos costos en todos nuestros productos, enmarcando prestigio y liderazgo en el campo comercial satisfaciendo los requerimientos y necesidades de nuestros clientes.

### **2.4 Visión**

Nuestra visión a futuro es posicionarnos dentro del mercado local como una empresa moderna, sofisticada, identificada por el cumplimiento de las más exigentes normas de calidad internacional y con un gran nivel de organización dinámica y en constante crecimiento.

### **2.5 Objetivos Organizacionales**

- Dotar de productos de calidad y prestigio a nuestros clientes.
- Generar trabajo para nuestra mano de obra local y mantener una constante capacitación y mejoramiento de los conocimientos técnicos de cada uno de ellos.
- Desarrollar, importar o emular, nuevas técnicas y sistemas que le permitan disminuir costos de operación.
- Atraer inversión de nuestros productos a bajo costo y así trasladar a nuestros clientes los beneficios que esto implica.

### **2.6 Políticas**

- Desarrollo de programas de capacitación continua a los trabajadores de la empresa.
- Satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes.

- Evaluación de resultados del manejo técnico del personal.
- Desarrollo de alternativas de crecimiento y empoderamiento en ventas de nuestros productos.

## 2.7 Valores de la organización

- **Calidad.-** Es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie.

Siendo esta un valor primordial que mantiene INABRAS S.A., lo que le ha permitido obtener una ventaja competitiva en la comercialización de sus productos.

- **Eficiente atención al cliente en las diferentes áreas de la empresa.-** Es el servicio óptimo que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes.

Por ello, INABRAS S.A. mantiene un personal idóneo en la atención, lo que está garantizando satisfacción en las expectativas y requerimientos de los clientes.

- **Innovación en la comercialización de productos para la construcción.-** La Innovación es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad.

Un elemento esencial para INABRAS S.A., es la innovación continua de los productos lo que ha traído consigo una aplicación exitosa en el área comercial.

- **Mejora continua tanto en la prestación del servicio como en la preparación del personal.-** La mejora continua es una herramienta de incremento de la productividad que favorece un crecimiento estable y consistente en todos los segmentos de un proceso.

La empresa ha venido manteniendo programas de capacitación para el personal de las diferentes áreas de la misma conllevando a un crecimiento personal y profesional de sus trabajadores.

- **Compromiso de respeto y trabajo eficiente y eficaz.-** Una de las condiciones de trabajo eficiente y eficaz es el compromiso de respeto que permite que haya compañerismo y trabajo en equipo en la empresa donde preste sus servicios, porque el trabajo con compromiso puede dar muy buenos resultados.

Todo el personal que labora en INABRAS S.A., mantiene un compromiso de respeto y trabajo eficiente y eficaz para con la empresa, siendo éste un eje fundamental de desarrollo para la misma.

## **2.8 Análisis de la Empresa**

### **2.8.1 Análisis Interno**

Este análisis se centra en la determinación de factores que contribuyan a moldear las decisiones de mejoramiento continuo de la empresa, dichos factores pueden favorecer o restringir a la organización, por ello, el análisis de las fortalezas y debilidades es fundamental para su desarrollo.

#### **Talento Humano**

El elemento humano con el que cuenta INABRAS S.A., son: Gerente General, Asesor Contable, Jefe del Departamento de Contabilidad, Jefe Administrativo, Asistente Administrativo y Compras, Jefe del Departamento de Ventas, Jefe de Bodega, Jefe del Departamento de Transporte y Logística y cada departamento con

sus respectivos operarios, quienes proporcionan conocimientos, experiencias, habilidades y esfuerzo, de compromiso con la empresa, sin embargo la empresa no cuenta con una adecuada distribución de funciones y procedimientos en el manejo administrativo financiero de la organización.

### **Nivel de Capacitación**

INABRAS S.A., cuenta con un personal altamente calificado y con buen nivel académico, ya que, del 100% de los trabajadores, el 54% posee un tercer nivel educativo, el 37% tiene el nivel de bachillerato y el 7% tiene cuarto nivel de educación.

### **Experiencia Técnica**

En lo referente a la experiencia técnica, ésta se da en base a la formación y trayectoria que los trabajadores tengan en su puesto de trabajo, ya que, con el transcurso del tiempo, los trabajadores adquieren práctica y por ende experiencia en el manejo de sus funciones y operaciones, tanto en el manejo de procesos como de maquinaria y equipos.

A continuación se detalla la experiencia por años de trabajo:

**GRÁFICO N° 1**  
**EXPERIENCIA TRABAJADORES INABRAS S.A.**

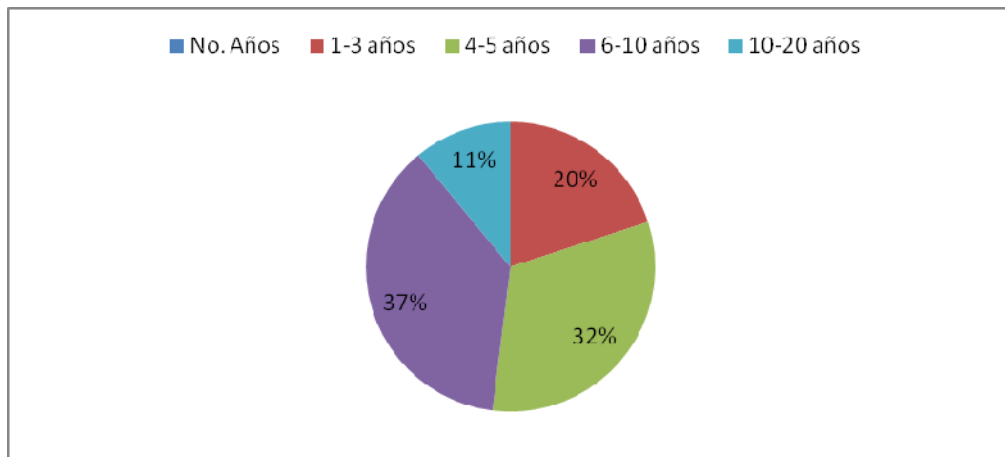


Gráfico No. 1

Elaboración: Rafael Lamilla

Como se puede apreciar, la experiencia laboral es de manera proporcional, entre mayor es la trayectoria en su trabajo, mayor es la experiencia técnica que mantienen los trabajadores.

### **Capacitación**

La capacitación es un factor importante para los trabajadores, ya que, al mantener un programa de capacitación continúa el personal estaría consiente del manejo de los procesos que realiza, manteniendo seguridad en su desempeño, como también captaría el significado del trabajo en equipo, lo que sería beneficioso para la organización, sin embargo, la empresa no cuenta con un programa de capacitación establecido como herramienta de fortalecimiento técnico del personal.

### **Manejo Administrativo Financiero**

El mantener una adecuada planificación organizacional conlleva a las organizaciones a su desarrollo basándose en los reglamentos y normas vigentes en las diferentes áreas que permiten un desenvolvimiento eficiente y eficaz, sin embargo la empresa no cuenta con una adecuada planificación ni con procesos detallados para el manejo y control de actividades como también no cuenta con procedimientos debidamente diseñados y apegados a normas y políticas contables vigentes.

En base a este análisis interno realizado a la empresa INABRAS S.A., se han podido determinar las siguientes fortalezas y debilidades de la misma:

#### **FORTALEZAS**

- F1.** Mantiene un servicio al cliente eficiente y eficaz.
- F2.** Tiene un capital de trabajo óptimo.
- F3.** Personal Calificado con un adecuado nivel académico.
- F4.** Tiempos de entrega oportunos.
- F5.** Mantiene una adecuada estructura organizacional
- F6.** Los objetivos son debidamente comunicados.

## DEBILIDADES

- D1.** Falta de un manual de procedimientos de recepción, distribución, manejo y control de la cuenta inventarios.
- D2.** Escases de un sistema de control de recuperación de cartera.
- D3.** Falta de un manual de procedimientos de manejo y control de activos fijos.
- D4.** Existencia de manejo o manipulación inadecuada de los Activos Fijos.
- D5.** No se realiza un seguimiento continuo para saber en poder de quien se encuentran los activos en fechas determinadas.
- D4.** Los directivos no planifican con eficacia.
- D5.** No existencia de procesos detallados para el manejo y control de actividades.
- D6.** No cuenta con procedimientos debidamente diseñados y apegados a normas y políticas contables vigentes.

### 2.8.1.1 Matriz PCI

El Perfil de Capacidad Institucional (PCI) es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa, en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo, como se detalla en el Cuadro No. 1, en el mismo que se establece el impacto que tienen en el estudio de las fortalezas y debilidades.

El objetivo de esta matriz es analizar los factores exógenos que influyen en la empresa. Para la realización de esta matriz se procedió a ponderar factores de fortaleza y debilidad de acuerdo a una calificación.

**CUADRO No. 1**  
**CALIFICACIÓN DE FACTORES FORTALEZAS Y DEBILIDADES**

Factor	Impacto
Fortaleza y Debilidad de riesgo alto para INABRAS S.A.	Alto
Fortaleza y Debilidad de riesgo moderado para INABRAS S.A.	Medio
Fortaleza y Debilidad de riesgo bajo para INABRAS S.A.	Bajo

Luego de obtener estos parámetros, se procedió a realizar una tabla con los factores determinantes del éxito, los cuales constituyen las fortalezas y debilidades del análisis FODA y a cada una de éstos se les asignó un peso, que es determinado en base a criterios obtenidos a través de todo el análisis situacional, como también en virtud al manejo operativo y financiero que mantiene INABRAS S.A.

Los niveles de impacto obtenidos en la Matriz PCI “corresponderá a la evaluación del análisis interno, en donde:

Impacto alto, significa un ambiente interno con falencias, no atractivo, con ciertas debilidades a la interna de la empresa.

Impacto medio, significa un ambiente moderado, en el que existen tanto debilidades pero así mismo fortalezas para hacer frente a estas primeras.

Impacto bajo, significa un ambiente interno ideal para el desempeño de las actividades empresariales, en el que existen fortalezas que superan a las debilidades que pudiera tener la empresa.”

**CUADRO No. 2**  
**DIAGNÓSTICO INTERNO PCI**

CALIFICACIÓN Y CAPACIDADES	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Mantiene un Servicio al Cliente eficiente y eficaz.	<b>X</b>						<b>X</b>		
Tiene un capital de trabajo óptimo.	<b>X</b>						<b>X</b>		
Personal capacitado con un adecuado nivel académico.		<b>X</b>						<b>X</b>	
Tiempos de entrega de las mercaderías oportuno.	<b>X</b>						<b>X</b>		
Mantiene una adecuada estructura organizacional.	<b>X</b>						<b>X</b>		
Los objetivos son debidamente comunicados.		<b>X</b>						<b>X</b>	
Falta de un manual de procedimientos de recepción, distribución, manejo y control de la cuenta.				<b>X</b>			<b>X</b>		
Escases en el sistema de control de recuperación de cartera.				<b>X</b>			<b>X</b>		
Falta de un manual de procedimientos de manejo y control de Activos Fijos.				<b>X</b>			<b>X</b>		
Existencia de manejo o manipulación inadecuada de los Activos Fijos.				<b>X</b>			<b>X</b>		
No se realiza un seguimiento continuo para saber en poder de quien se encuentran los activos en fechas determinadas.					<b>X</b>			<b>X</b>	
Los directivos no planifican con eficacia.				<b>X</b>			<b>X</b>		
No existencia de procedimientos detallados para el manejo y control de actividades.				<b>X</b>			<b>X</b>		
No se cuenta con procedimientos debidamente diseñados y apegados a las normas políticas contables.				<b>X</b>			<b>X</b>		

Elaboración: Rafael Lamilla



## **Interpretación de Fortalezas e Impacto**

**Mantiene un Servicio al Cliente eficiente y eficaz.**\_ Como fortaleza se le ha otorgado un nivel de alto, así mismo el impacto que tendrá esta fortaleza será alto ya que el trato a nuestros clientes nos asegura el que ellos se sientan satisfechos y de esta manera asegurar una gran cantidad de clientes.

**Tiene un capital de trabajo óptimo.**\_ El nivel de esta fortaleza es alto al igual q el impacto que esta genera, los recursos destinados para que el negocio funcione han sido los suficientes y se los ha destinado en buena medida.

**Personal capacitado con un adecuado nivel académico.**\_ INABRAS S.A. cuenta con personal que tiene un nivel académico elevado, pero así mismo hay personal que no cuentan con esta condición, de esta forma se ha otorgado un nivel medio tanto a la fortaleza como al impacto que tiene esta dentro del análisis.

**Tiempos de entrega de las mercaderías oportuno.**\_ Es alto como fortaleza y también el impacto q esta genera, ya que este es un factor de vital importancia que va de la mano con la atención al cliente, lo que ayudara a que nuestros clientes estén satisfecho con el servicio a ellos entregado.

**Mantiene un adecuada estructura organizacional.**\_ Es alto, ya que la estructura no es complicada y esto ayuda a un buen desempeño de tareas al la interna de la empresa.

**Los objetivos son debidamente comunicados.**\_ Es medio, ya que al trabajar en equipos por tipo de actividades hace que se haga algo complicado la comunicación preparados por cada grupo de trabajo.

## **Interpretación de Debilidades e Impacto**

**Falta de un manual de procedimientos de recepción, distribución, manejo y control de la cuenta.**\_ Se ha otorgado un nivel alto para esta debilidad, ya que al no poseer procedimientos definidos hay momentos en los que los procesos se estancan.

**Escases en el sistema de control de recuperación de cartera.**\_ Es alto tanto la debilidad como el impacto que genera a la interna de la empresa, el tener deficiencias en el sistema de recuperación de fondos hace que estos valores estén ociosos y no poder contar con ellos para generar beneficios para la empresa.

**Falta de un manual de procedimientos de manejo y control de Activos Fijos.**\_ Es alto tanto como debilidad y el impacto que genera, internamente se debe contar con manuales para procesos puntuales en este caso al control de activos fijos, al no contar con los mismos existirán inconvenientes en el proceso global de control de activos.

**Existencia de manejo o manipulación inadecuada de los Activos Fijos.**\_ Esta debilidad es considerada alta así como su impacto, ya que no se controla los usos que se les da a los activos, en los casos de funcionarios que los utilizan para asuntos personales.

**No se realiza un seguimiento continuo para saber en poder de quien se encuentran los activos en fechas determinadas.**\_ Esta debilidad apunta a ocasiones en las que no se conoce en poder de quien se encuentran los activos ni existe un custodio o responsable para los mismos por esta razón se considera que genera un impacto medio.

**No existencia de procedimientos detallados para el manejo y control de actividades.**\_ En la escala de calificación es alto así como su impacto, el desconocer o no contar con procedimientos para todas las actividades dentro de la empresa, generará inconvenientes internos.

**No se cuenta con procedimientos debidamente diseñados y apegados a las normas políticas contables.**\_ Esta debilidad se la ha considerado como alta, ya que las políticas contables dentro de una empresa son de mucha importancia para saber cómo actuar frente a determinada situación, esto también generará inconvenientes internos por lo que el impacto de esta debilidad también fue alto.

Como conclusión, el impacto de debilidades obtenido en la Matriz PCI es alto, esto nos indica que las debilidades son riesgosas para INABRAS S.A., es decir que debemos aprovechar las fortalecerlas y oportunidades para disminuir las debilidades.

### **2.8.2 Análisis Externo**

Este análisis se centra en la determinación de factores que contribuyan a moldear las decisiones de inversión de la empresa, dichos factores pueden favorecer o restringir a las organizaciones, debido a que, la apertura comercial abre nuevas fronteras a la economía Ecuatoriana, por ello, el análisis de las oportunidades y amenazas que rodean su entorno empresarial, es fundamental para su desarrollo.

#### **A. Factores Políticos**

Por las reformas políticas establecidas en el Gobierno actual, se han postulado parámetros de rigidez, ya que, el ambiente político se compone por un conjunto interactuante de leyes, dependencias del gobierno, y grupos de presión que influyen y limitan tanto las actividades de las organizaciones como las de los individuos en la sociedad.

A continuación se presenta como estos factores políticos han incidido en la empresa INABRAS S.A.

#### **Estado**

El Estado ha influido en que actualmente algunos negocios que ha mantenido la empresa han sido insatisfactorios para los clientes, debido a que, se ha gastado mucho tiempo y dinero para cumplir con las regulaciones gubernamentales, lo que ha traído consigo la pérdida de los mismos.

#### **Controles Fiscales**

Al ser INABRAS una empresa importadora y comercializadora de productos para la construcción se ha visto afectado en los últimos años por la regularización de

controles fiscales y el alza de impuestos que ha traído consigo un variación irregular de precios y disminución en los niveles de inversión.

## **B. Factores Económicos**

A continuación se detalla que factores económicos han afectado a la empresa INABRAS S.A., y en qué forma lo han hecho:

**Política fiscal:** Se ha producido una política fiscal restrictiva, lo que ha ocasionado un aumento en los impuestos, por ende, una disminución comercial y una reducción en nuestras inversiones.

**Política monetaria:** El Gobierno está llevando a cabo una política monetaria restrictiva, ya que, han aumentado los tipos de interés lo que ha ocasionado una rebaja en la inversión y comercialización de los productos de INABRAS S.A.

**Inflación:** este parámetro se ha mantenido estable lo que ha ocasionado que el precio de varios de nuestros productos se mantengan fijos.

**Tipos de cambio:** Esto ha venido afectando ya que nuestros productos son importados y ha existido una devaluación parcial del dólar con respecto al euro, lo que ha ocasionado una disminución en la inversión de la empresa.

## **C. Factores Sociales**

Se considerarán como factores sociales los siguientes:

- **Valores.-** Los valores son convicciones profundas de los seres humanos que determinan su manera de ser y orientan su conducta. La solidaridad frente a la indiferencia, la justicia frente al abuso, el amor frente al odio.
- **Expectativas.-** La expectativa es una variable de la naturaleza cognitiva que sugiere la idea de anticipación y cuya inclusión en los análisis psicológicos resulta de fundamental importancia a los fines de explicar y predecir un

comportamiento dinámica social y hasta el motivo de nuestros estados de ánimos.

- **Grados de Inteligencia y Educación.-** Los grados de inteligencia están dados bajo los parámetros análisis e interpretación de la información como también del aprendizaje, por ello, la inteligencia con la educación mantienen una relación directa en virtud de análisis y determinación de acciones, procedimientos y decisiones.
- **Responsabilidad social.-** Compromiso, prevención lealtad y solidaridad con el entorno social en virtud de su bienestar y sus necesidades.

De dichos factores sociales se ha podido determinar que todos mantienen incidencia para la empresa INABRAS S.A., debido a que los beneficios que mantiene la empresa en la importación y comercialización de productos innovadores y de calidad son satisfactorios cumpliendo las necesidades y requerimientos que mantienen los clientes.

En base a este análisis externo realizado a la empresa INABRAS S.A., se han podido determinar las siguientes oportunidades y amenazas de la misma:

#### OPORTUNIDADES

- O1.** Diseño de un manual de procesos y procedimientos.
- O2.** Aumento del nivel adquisitivo de las personas.
- O3.** Baja inflación anual.
- O4.** Propuesta del gobierno actual de un nuevo modelo de política económica.
- O5.** Exigencia para ser competitivos al lograr fidelidad de los clientes.
- O6.** Creación de nuevos tipos de crédito que satisfagan las necesidades crecientes y cambiantes de los clientes.

## AMENAZAS

- A1. Tendencia creciente de las tarifas arancelarias.
- A2. Incremento del Riesgo País.
- A3. Reformas tributarias.
- A4. Inestabilidad política y jurídica siempre presente en el gobierno nacional.
- A5. Clientela joven no es considerada atractiva como sujeto de crédito.

### 2.8.2.1 Matriz POAM

La matriz de evaluación del factor externo POAM (perfil de oportunidades y amenazas en el medio), permite identificar y valorar las oportunidades y amenazas potenciales de la empresa.

Dicha matriz se la realizó, mediante los estudios de los factores políticos, económicos y sociales que permiten estudiar y elaborar el análisis del entorno corporativo, el cuál presentará la posición de la empresa frente al medio en el que se desenvuelve.

Para la evaluación se mantubieron los siguientes parámetros:

**CUADRO No. 3**  
**CALIFICACIÓN DE FACTORES OPORTUNIDADES Y AMENAZAS**

Factor	Impacto
Oportunidad y Amenaza de riesgo alto para INABAS S. A.	Alto
Oportunidad y Amenaza de riesgo moderado para INABAS S. A.	Medio
Oportunidad y Amenaza de riesgo bajo para INABAS S. A.	Bajo

A continuación se presenta en el Cuadro No. 2 la Matriz de perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) demostrando como está conformada la escala.

Los niveles de impacto obtenidos en la Matriz POAM “corresponderá a la evaluación del análisis externo, en donde:

Impacto alto, significa un ambiente externo hostil, no atractivo, con graves amenazas externas.

Impacto medio, significa un ambiente externo moderado, en el que existen tanto oportunidades como amenazas.

Impacto bajo, significa un ambiente externo muy atractivo, en el que existen abundantes oportunidades externas.”

**CUADRO No. 4**  
**DIAGNÓSTICO EXTERNO POAM**

CALIFICACIÓN Y FACTORES	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Aumento del poder adquisitivo de las personas.	X						X		
Baja inflación anual.	X						X		
Propuesta del gobierno actual de un nuevo modelo de política económica.		X						X	
Exigencia para ser competitivos al lograr fidelidad de los clientes.	X						X		
Creación de nuevos tipos de crédito.		X						X	
Tendencia creciente de las tarifas arancelarias.				X			X		

Incremento del Riesgo País.					X			X	
Reformas tributarias.				X			X		
Inestabilidad política y jurídica siempre presente en el gobierno nacional.				X			X		
Clientela joven no es considerada atractiva como sujeto de crédito.					X			X	

Elaboración: Rafael Lamilla

### Interpretación de Oportunidades e Impacto

**Aumento del poder adquisitivo de las personas.**\_ A esta oportunidad se la ha ponderado como alta así mismo el impacto que genera para la empresa, las condiciones que se manejan en el mercado son propicias para el desarrollo de las actividades de INABRAS S.A. ya que existe demanda para los productos que se ofrecen.

**Baja inflación anual.**\_ Es alto, el mantener cierto promedio y relativamente bajo en el tema de inflación, genera cierta tranquilidad para las empresas, y no es la acepción en INABRAS S.A.

**Exigencia para ser competitivos al lograr fidelidad de los clientes.**\_ Se otorga una oportunidad media, ya que dentro del mercado ya existen ciertas normas y estándares en los temas relacionados a la atención al cliente.

**Creación de nuevos tipos de crédito.**\_ Se trata de una oportunidad media, ya que se debe manejar cierto equilibrio con el tema de otorgamientos de créditos, debido a que existe siempre el riesgo que estos créditos otorgados no sean totalmente recuperados, el impacto también será medio.



## **Interpretación de Amenazas e Impacto**

**Tendencia creciente de las tarifas arancelarias.**\_ Esta amenaza es alta, así mismo el impacto que puede generar, nuestro país ha tenido una tendencia a cambiar y en algunos casos elevar las tarifas arancelarias, y en el caso de INABRAS S.A. que se maneja por importaciones esta amenaza es muy importante.

**Incremento del Riesgo País.**\_ Esta amenaza es media, la inestabilidad política sufrida por nuestro país en los últimos años y la necesidad de hacer negocios en el exterior hace que esta amenaza sea considerada así, de la misma forma el impacto será medio, ya que en los últimos años se ha tenido una continuidad y estabilidad política.

**Reformas tributarias.**\_ Esta Amenaza es alta así como el impacto que esta pueda generar, al existir constantes reformas de orden tributario hace que las empresas sientan ciertas trabas en lo económico, es decir, fondos destinados a invertir, pues tendrían que ser utilizados para cumplir en su momento con normas tributarias.

**Clientela joven no es considerada atractiva como sujeto de crédito.**\_ Amenaza considerada media, ya que cierto segmento de clientes no son tan atractivos para que sean sujetos de crédito, pero así mismo existen herramientas para hacer un seguimiento y poder en algo paliar el impacto que pudiera ocasionar esta amenaza.

### **2.8.3 Estrategias Empresariales**

Establecidas las relaciones anteriores, se procede a identificar los caminos mediante los cuales la Empresa puede definir las estrategias para alcanzar su visión, y por tanto un exitoso desempeño. Éstas se dividen en estrategias FO, FA, DO, DA las mismas que se presentan en la Matriz FODA Estratégico en el ítem 2.8.6.5.

### **2.8.3.1 Estrategias FO**

En base la ponderación de impacto que mantienen las fortalezas y oportunidades para con la empresa se establecieron dichas estrategias.

### **2.8.3.2 Estrategias FA**

El anticipar y evitar los problemas o catástrofes que puedan afectar a la empresa, se da mediante el desarrollo de estrategias defensivas. Donde se obtuvieron estas estrategias:

### **2.8.3.3 Estrategias DO**

Se establecen estrategias claves de éxito para satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes manteniendo un posicionamiento estable en el mercado.

### **2.8.3.4 Estrategias DA**

Son aquellas que afectan a toda la empresa, por ello, es necesario diseñar estrategias que soporten cada plan trazado por la organización.

### 2.8.6.5 Matriz FODA Estratégico

<h1>MATRIZ FODA</h1>	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS "F"</b></p> <p><b>F1.</b> Servicio al Cliente eficiente y eficaz</p> <p><b>F2.</b> Tiene un capital de trabajo óptimo</p> <p><b>F3.</b> Personal capacitado</p> <p><b>F4.</b> Tiempos de entrega oportunos</p> <p><b>F5.</b> Tiene una buena estructura organizacional</p> <p><b>F6.</b> Los objetivos son debidamente comunicados</p>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES "D"</b></p> <p><b>D1.</b> Falta de un manual de procedimientos de recepción, distribución, manejo y control de la cuenta inventarios.</p> <p><b>D2.</b> Escases de un sistema de control de recuperación de cartera.</p> <p><b>D3.</b> Falta de un manual de procedimientos de manejo y control de activos fijos.</p> <p><b>D4.</b> Existencia de manejo o manipulación inadecuada de los Activos Fijos.</p> <p><b>D5.</b> No existencia de procesos detallados para el manejo y control de actividades.</p> <p><b>D6.</b> No cuenta con procedimientos debidamente diseñados y apegados a normas y políticas contables vigentes.</p>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES "O"</b></p> <p><b>O1.</b> Diseño de un manual de procesos y procedimientos</p> <p><b>O2.</b> Aumento del nivel adquisitivo de las personas</p> <p><b>O3.</b> Baja inflación anual</p> <p><b>O4.</b> Propuesta del gobierno actual de un nuevo modelo de política económica</p> <p><b>O5.</b> Exigencia de ser competitivos al lograr fidelidad de los clientes</p> <p><b>O6.</b> Creación de nuevos tipos de créditos que satisfagan las necesidades crecientes y cambiantes de los clientes</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS "FO"</b></p> <p><b>FO1.- (F1F4O1)</b> Establecer planes de adquisición e inversión para clientes.</p> <p><b>FO2.- (F4F5O4)</b> Fomentar políticas empresariales de desarrollo económico</p> <p><b>FO3.- (F3F6O5)</b> Establecer tipos de crédito satisfactorios</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS "DO"</b></p> <p><b>DO1.- (D1D3O1O5)</b> Establecer un manual de procesos y procedimientos de la cuenta inventarios y activos fijos.</p> <p><b>DO2.- (D2D5O4O5)</b> Establecer un sistema de recuperación de cartera de clientes.</p> <p><b>DO3.- (D4D6O1O2O4)</b> Estructurar un plan estratégico de desarrollo</p>
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS "A"</b></p> <p><b>A1.</b> Tendencia creciente de las tarifas arancelarias.</p> <p><b>A2.</b> Incremento del Riesgo País</p> <p><b>A3.</b> Reformas Tributarias</p> <p><b>A4.</b> Inestabilidad política y jurídica siempre presente en el gobierno nacional</p> <p><b>A5.</b> Clientela joven no es considerada atractiva como sujeto de crédito</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS "FA"</b></p> <p><b>FA1.- (F5F6A1A3)</b> Desarrollar un plan operativo – financiero</p> <p><b>FA2.- (F3F6A2A3)</b> Estructurar un plan de contingencia</p> <p><b>FA3.- (F2F3A1A3)</b> Establecer programas de capacitación tributaria</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS "DA"</b></p> <p><b>DA1.- .- (D1D2D3A3A4A5)</b> Desarrollar y estructurar procesos para el manejo y control de inventarios, cuentas por cobrar, recuperación de cartera y manejo de activos fijos</p> <p><b>DA2.- (D4D5D6A1A3)</b> Estructurar un plan estratégico y de evaluación enfoca en normas, políticas y procedimientos contables y tributarios.</p>

## CAPÍTULO III

### DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA MANEJO DE INVENTARIO

#### 3.1 Evaluación de Control Interno Procesos de Inventario

##### i. Naturaleza y Funciones

El control interno sobre los inventarios es importante, ya que, los inventarios son el aparato circulatorio de una empresa de comercialización. Un control interno adecuado sobre los inventarios y el costo de los bienes vendidos, desde el punto de vista de la gerencia y de los auditores, difícilmente puede ser sobre enfatizada.

Muchos tipos de inventario se componen de elementos particularmente no susceptibles de robo, la gerencia puede considerar que los controles son innecesarios en esta área. Esta forma de pensar ignora el hecho de que los controles de los inventarios afectan casi todas las funciones involucradas en la producción y disposición de los productos de la empresa. La compra, recepción, almacenamiento, distribución, procesamiento y despacho son las funciones físicas conectadas directamente con los inventarios; el sistema de contabilidad de costos los registros de inventario permanente conforman las funciones de registro. Puesto que los auditores están interesados en los productos finales de las funciones de registro, es necesario que ellos entiendan y evalúen el sistema de contabilidad de costos y los registros de inventario permanente, al igual que los diversos procedimientos y los documentos originales implícitos en la preparación de la información financiera.

Los elementos de un buen control sobre los inventarios incluyen:

- Conteo físico de los inventarios, por lo menos una vez al año, no importa cual método se utilice.

- Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.
- Almacenamiento de inventario para protegerlo contra robo, daño o descomposición.
- Permitir el acceso a 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.

## ii. Funciones básicas que debe cumplir el ciclo de inventario

**La función de compra.-** Un control interno adecuado sobre las compras exige, en primer lugar, una estructura organizacional que delegue a un departamento separado de la compañía autoridad exclusiva para efectuar todas las compras de materiales y servicios. Las funciones de compra, recibo, registro deben estar claramente separadas y mantenidas en departamentos separados. En las compañías pequeñas, este tipo de operación por departamentos puede no ser posible; pero aun en las empresas muy pequeñas, generalmente es factible responsabilizar una persona para que supervise apropiadamente todas las transacciones de compra.

Una transacción de compra empieza con la emisión de una solicitud de compra o pedido aprobada apropiadamente por el departamento de almacenamiento u otro departamento que necesita los bienes o servicios.

Para los casos de mercaderías que se pide en Importaciones, este proceso se vuelve más riguroso debido a que la orden de compra enviada al proveedor internacional debe ser detallada y clara, tanto en cantidades como en valores para

con estos datos poder reunir la documentación adicional al proceso de importación.

Una copia de la solicitud se envía al departamento de compras, con el fin de proporcionar una base para preparar el pedido de compra. La solicitud debe incluir una descripción precisa del tipo y cantidad de los bienes o servicios deseados.

Deben enviarse copias de la orden de compra a los departamentos de contabilidad y de recepción. Las cantidades que aparecen en la copia enviada a recepción deben estar resaltadas para aumentar la posibilidad de que el personal de recibo efectúe conteos independientes de la mercancía recibida. Aunque el comprador puede realmente hacer un pedido por teléfono, el pedido de compra formal debe prepararse y enviarse. En muchas organizaciones grandes, se expiden pedidos de compra solamente después de cumplir con otros procedimientos amplios para:

- 1) determinar la necesidad del artículo,
- 2) obtener ofertas competitivas y
- 3) obtener aprobación el aspecto financiero del compromiso.

**La función de recepción.-** Todos los bienes recibidos por la compañía, sin excepción, deben pasar por un departamento de recepción que es independiente de los departamentos de compra, almacenamiento y despacho. El departamento de recepción es responsable por:

- 1) la verificación de las cantidades de bienes recibidos,
- 2) la detección de mercancía dañada o defectuosa,
- 3) la preparación de un *informe de entrada* y
- 4) la transmisión pronta de los bienes recibidos al departamento de almacenamiento.

**La función de almacenamiento.-** A medida que los bienes se envían a los almacenes o depósitos, éstos son contados, inspeccionados y notificados como recibidos. El departamento de almacenamiento notificará entonces al departamento de contabilidad de la cantidad recibida y puesta en existencias. Aquí en almacenamiento es donde se hará una distinción entre las mercaderías que vienen vía importación y las que son producto de compras locales. Al realizar estas funciones, el departamento de almacenamiento hace una contribución importante al control global de inventarios. Al firmar por los bienes, éste fija su propia responsabilidad, y al notificar el departamento de contabilidad acerca de los bienes realmente almacenados, éste proporciona verificación del trabajo del departamento de recepción.

**La función de distribución.-** El departamento de almacenamiento, al ser responsable por todos los bienes bajo su control, tiene razón en insistir que sea emitida una solicitud para todos los elementos que pasan por sus manos, que sirva como recibo firmado del departamento que acepta los bienes. Generalmente, las solicitudes se preparan por triplicado. El departamento que elabora la solicitud conserva una copia; otra sirve como recibo para el departamento de almacenamiento, y la tercera es un aviso al departamento de contabilidad para distribución de costos. Para evitar la elaboración indiscriminada de solicitudes para fines cuestionables, algunas organizaciones establecen políticas que exigen que las solicitudes se elaboren solamente bajo la autoridad de una cuenta de materiales, una orden de ingeniería o una orden de ventas. En las empresas mayoristas y detallistas, las órdenes de despacho, en lugar de las solicitudes de la fábrica, sirven para autorizar los retiros de las bodegas.

**La función de despacho.-** El despacho de los bienes debe hacerse solamente después de haber recibido la autorización apropiada. Normalmente, esta autorización será un pedido de ventas aprobado por el departamento de crédito, aunque la función de despacho incluye la devolución de bienes defectuosos a los

proveedores. En este último caso, la autorización tomará la forma de una autorización de despacho de un ejecutivo del departamento de compras.

El departamento de despacho preparará manualmente, o mediante el sistema de computador, un documento de despacho prenumerado indicando los bienes despachados. Una copia del documento de despacho debe ser conservada por el departamento de despacho como evidencia del envío; una segunda copia debe ser enviada al departamento de facturación donde será utilizada, con el pedido de compra del cliente y el pedido de venta, como la base para facturar al cliente; y una tercera copia debe ser incluida como un volante de empaque con los bienes, cuando éstos son despachados. El aspecto de control de este procedimiento se ve fortalecido por el hecho de que una persona externa, el cliente, inspeccionará generalmente el volante de empaque y notificará a la compañía de cualquier discrepancia entre esta lista, los bienes pedidos y los bienes realmente recibidos.

Cuando los bienes son enviados utilizando un transportador común, se entrega al transportador una cuarta copia del documento de despacho, que en este caso resulta ser el **conocimiento de embarque**. La copia enviada para facturación incluirá entonces evidencia adicional del despacho: las cuentas del transporte por camión, los recibos de los transportadores y las cuentas de carga. Esto facilita la auditoría posterior mediante la agrupación de los documentos que muestran que los despachos fueron autorizados y realizados apropiadamente.

### **3.2 Medición del Riesgo de Control Interno**

El Análisis de Riesgos constituye una herramienta muy importante para el trabajo del auditor y la calidad del servicio, por cuanto implica el diagnóstico de los mismos para velar por su posible manifestación o no.

Es importante en toda organización contar con una herramienta, que garantice la correcta evaluación de los riesgos a los cuales están sometidos los procesos y



actividades de una entidad y por medio de procedimientos de control se pueda evaluar el desempeño de la misma.

Si consideramos entonces, que la Auditoría es un proceso sistemático, practicado por los auditores de conformidad con normas y procedimientos técnicos establecidos, consistente en obtener y evaluar objetivamente las evidencias sobre las afirmaciones contenidas en los actos jurídicos o eventos de carácter técnico, económico, administrativo y otros, con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones, las disposiciones legales vigentes y los criterios establecidos. Es aquella encargada de la valoración independiente de sus actividades. Por consiguiente, la Auditoría debe funcionar como una actividad concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, así como contribuir al cumplimiento de sus objetivos y metas; aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección. Los servicios de Auditoría comprenden la evaluación objetiva de las evidencias, efectuada por los auditores, para proporcionar una conclusión independiente que permita calificar el cumplimiento de las políticas, reglamentaciones, normas, disposiciones jurídicas u otros requerimientos legales; respecto a un sistema, proceso, subproceso, actividad, tarea u otro asunto de la organización a la cual pertenecen.

Es la posibilidad que existe de que la información financiera, administrativa u operativa pueda estar distorsionada en forma importante, a pesar de los controles existentes, debido a que éstos no han podido prevenir, detectar o corregir las deficiencias existentes.

### **3.2.1 Formato del Cuestionario de Control Interno de la Cuenta Inventarios**

Para la medición del control interno de los Inventarios de INABRAS S.A. se aplicarán cuestionarios a las personas encargadas del manejo, registro, despacho y realización del inventario físico de esta cuenta.

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**CUENTA INVENTARIOS**

**Objetivo:** Obtener un claro conocimiento del proceso que aplica el área contable financiera para el manejo de la cuenta Inventarios.

Entrevistado: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

Área: \_\_\_\_\_ Fecha de evaluación: \_\_\_\_\_

Nº	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Existe una adecuada segregación de funciones de las personas encargadas de esta actividad?				
2	¿Existe un punto central para la recepción de mercancías?				
3	¿Se suministra a la persona encargada de la recepción copias de todos los pedidos y documentos necesarios?				
4	¿Se preparan informes de recepción de todas las mercancías recibidas?				
5	¿Están prenumerados los informes de recepción?				
6	¿Se queda la persona encargada de la recepción de la mercadería con una copia de cada informe de recepción?				
7	¿Se contabilizan la mercadería inmediatamente después de ser recibida en bodega?				
8	¿Los despachos se realizan previa la presentación de los documentos correspondientes como facturas, guías de remisión, entre otros, debidamente?				
9	¿Se adjunta a la factura la nota de pedido del cliente?				
10	¿Todos los egresos e ingresos a bodega están debidamente autorizados por una persona distinta de aquella que los elabora?				
11	¿Se verifica que todos los ingresos y egresos de bodega del mes están debidamente contabilizados?				

12	¿Se realiza un inventario anual de la mercadería para cotejar el stock físico contra el sistema de valoración de inventarios?				
13	¿Más de una persona realiza el inventario anual?				
14	¿Las personas que realizan el inventario anual son distintas de la que factura y del bodeguero?				
15	¿La persona que da de baja contablemente un producto (en mal estado,) es distinta a quien lo autoriza y a quien realiza el inventario anual?				
16	¿Existe protección como alarma con clave de seguridad, guardia, entre otras, para salvaguardar el inventario?				
17	¿A más del bodeguero, otro funcionario conoce la clave de la bodega?				
18	¿A más del bodeguero, otro funcionario tiene acceso a la bodega?				
19	¿El bodeguero maneja un sistema de valoración de inventarios (kárdex) manualmente?				
20	¿Se verifica periódicamente que la información del sistema de valoración de inventarios (kárdex) del bodeguero coincida con la del sistema?				
	<b>TOTAL</b>				

Elaborado por: Rafael Lamilla

### 3.2.2 Aplicación del Cuestionario de Control Interno de Inventarios

Se aplicó el cuestionario de control interno de la cuenta Inventarios a las siguientes personas encargadas de este proceso:

- Contador General.
- Asistente Administrativo y Compras.
- Jefe de Bodega.

Los resultados fueron los siguientes:

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**CUENTA INVENTARIOS**

N°	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Existe una adecuada segregación de funciones de las personas encargadas de esta actividad?	1	2	0	3
2	¿Existe un punto central para la recepción de mercancías?	1	2	0	3
3	¿Se suministra a la persona encargada de la recepción copias de todos los pedidos y documentos necesarios?	1	2	0	3
4	¿Se preparan informes de recepción de todas las mercancías recibidas?	2	1	0	3
5	¿Están prenumerados los informes de recepción?	1	2	0	3
6	¿Se queda la persona encargada de la recepción de la mercadería con una copia de cada informe de recepción?	1	2	0	3
7	¿Se contabilizan la mercadería inmediatamente después de ser recibida en bodega?	1	2	0	3
8	¿Los despachos se realizan previa la presentación de los documentos correspondientes como facturas, guías de remisión, entre otros, debidamente?	3	0	0	3
9	¿Se adjunta a la factura la nota de pedido del cliente?	1	2	0	3
10	¿Todos los egresos e ingresos a bodega están debidamente autorizados por una persona distinta de aquella que los elabora?	2	0	1	3
11	¿Se verifica que todos los ingresos y egresos de bodega del mes están debidamente contabilizados?	2	1	0	3
12	¿Se realiza un inventario anual de la mercadería para cotejar el stock físico contra el sistema de valoración de inventarios?	2	1	0	3
13	¿Más de una persona realiza el inventario anual?	2	1	0	3
14	¿Las personas que realizan el inventario anual son distintas de la que factura y del bodeguero?	1	2	0	3

<b>15</b>	¿La persona que da de baja contablemente un producto (en mal estado,) es distinta a quien lo autoriza y a quien realiza el inventario anual?	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>16</b>	¿Existe protección como alarma con clave de seguridad, guardia, entre otras, para salvaguardar el inventario?	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>17</b>	¿A más del bodeguero, otro funcionario conoce la clave de la bodega?	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>18</b>	¿A más del bodeguero, otro funcionario tiene acceso a la bodega?	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>19</b>	¿El bodeguero maneja un sistema de valoración de inventarios (kárdex) manualmente?	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>20</b>	¿Se verifica periódicamente que la información del sistema de valoración de inventarios (kárdex) del bodeguero coincida con la del sistema?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>28</b>	<b>1</b>	<b>60</b>

Fuente: Contador General, Asistente Administrativo y Compras y Jefe de Bodega de INABRAS S.A.

Elaborado por: Rafael Lamilla

### **3.3 Resultados de la Evaluación**

#### **3.3.1 Matriz de Evaluación de resultados del Control Interno**

Para la evaluación del riesgo se obtienen 31 respuestas afirmativas y 28 negativas, se excluye la respuesta del bodeguero a la pregunta 10 por no ser aplicable por las funciones que él realiza.

## Medición del Riesgo de Control

### Resultado de la Evaluación del Control Interno

#### Calificación del Riesgo:

CR = Calificación del Riesgo       $CR = (CT \times 100) / TR$

CT = Calificación Total TR       $CR = (31 \times 100) / 60$

TR = Total de Respuestas       $CR = 52\%$

Nivel de Riesgo:	Riesgo	Confianza																				
<table style="border: 1px solid black; width: 100%;"> <tr><td style="background-color: red; color: white; padding: 5px;"><b>Rojo</b></td><td style="background-color: red; color: white; padding: 5px;"><b>15% - 50%</b></td></tr> <tr><td style="background-color: orange; color: white; padding: 5px;"><b>Naranja</b></td><td style="background-color: orange; color: white; padding: 5px;"><b>51% - 59%</b></td></tr> <tr><td style="background-color: yellow; color: black; padding: 5px;"><b>Amarillo</b></td><td style="background-color: yellow; color: black; padding: 5px;"><b>60% - 66%</b></td></tr> <tr><td style="background-color: lightgreen; color: black; padding: 5px;"><b>Verde</b></td><td style="background-color: lightgreen; color: black; padding: 5px;"><b>67% - 75%</b></td></tr> <tr><td style="background-color: blue; color: white; padding: 5px;"><b>Azul</b></td><td style="background-color: blue; color: white; padding: 5px;"><b>76% - 95%</b></td></tr> </table>	<b>Rojo</b>	<b>15% - 50%</b>	<b>Naranja</b>	<b>51% - 59%</b>	<b>Amarillo</b>	<b>60% - 66%</b>	<b>Verde</b>	<b>67% - 75%</b>	<b>Azul</b>	<b>76% - 95%</b>	52%	<table style="border: 1px solid black; width: 100%;"> <tr><td style="background-color: red; color: white; padding: 5px; text-align: center;"><b>ALTO</b></td><td style="background-color: red; color: white; padding: 5px; text-align: center;"><b>BAJO</b></td></tr> <tr><td style="background-color: orange; color: white; padding: 5px; text-align: center;">Mo. ALTO</td><td style="background-color: orange; color: white; padding: 5px; text-align: center;">Mo. BAJO</td></tr> <tr><td style="background-color: yellow; color: black; padding: 5px; text-align: center;">Mo. MODERADO</td><td style="background-color: yellow; color: black; padding: 5px; text-align: center;">Mo. MODERADO</td></tr> <tr><td style="background-color: lightgreen; color: black; padding: 5px; text-align: center;">Mo. BAJO</td><td style="background-color: lightgreen; color: black; padding: 5px; text-align: center;">Mo. ALTO</td></tr> <tr><td style="background-color: blue; color: white; padding: 5px; text-align: center;"><b>BAJO</b></td><td style="background-color: blue; color: white; padding: 5px; text-align: center;"><b>ALTO</b></td></tr> </table>	<b>ALTO</b>	<b>BAJO</b>	Mo. ALTO	Mo. BAJO	Mo. MODERADO	Mo. MODERADO	Mo. BAJO	Mo. ALTO	<b>BAJO</b>	<b>ALTO</b>
<b>Rojo</b>	<b>15% - 50%</b>																					
<b>Naranja</b>	<b>51% - 59%</b>																					
<b>Amarillo</b>	<b>60% - 66%</b>																					
<b>Verde</b>	<b>67% - 75%</b>																					
<b>Azul</b>	<b>76% - 95%</b>																					
<b>ALTO</b>	<b>BAJO</b>																					
Mo. ALTO	Mo. BAJO																					
Mo. MODERADO	Mo. MODERADO																					
Mo. BAJO	Mo. ALTO																					
<b>BAJO</b>	<b>ALTO</b>																					

#### Cuenta Inventarios:

Nivel de Riesgo =	<b>Mo. ALTO</b>	<b>48%</b>
Nivel de Confianza =	<b>Mo. BAJO</b>	<b>52%</b>

### 3.3.2 Interpretación de resultados de la evaluación

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario, determinamos que el sistema de control interno de la cuenta Inventarios es 52%

eficiente, por tanto su nivel de riesgo es moderado alto y su nivel de confianza es moderado bajo.

De igual forma que en la cuenta de Inventarios, se aplicarán pruebas de cumplimiento para determinar si las respuestas negativas pueden afectar de alguna manera el control interno existente o qué aspectos de dicho control se pueden mejorar.

### 3.3.3 Aplicación de Pruebas de Cumplimiento al Inventario

Para desarrollar la aplicación de las pruebas de cumplimiento es necesario delimitar cual es el proceso de Inventarios que mantiene la Empresa INABRAS S.A., por ello, se presenta a continuación cuales son los procedimientos y sus responsables:

**CUADRO N° 3  
PROCEDIMIENTO DE INVENTARIOS**

PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE (S)
<p><b>1. RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS</b></p> <p>Recibe de las diferentes áreas de la Empresa:</p> <p>a) Constancias de Ingreso a almacén y a inventario y solicitud de número de registro</p> <p>b) Reporte diario de movimiento de ingresos y egresos de almacén.</p> <p>c) Ingresos nuevos y traslados de maquinaria y equipos.</p> <p>d) Solicitudes de baja de productos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad</li> <li>• Asistente Administrativo y de Compras</li> </ul>
<p><b>2. REGISTRO Y CONTROL</b></p> <p>Anota en cuadro de control de reportes, tomando en cuenta lo siguiente:</p> <p>a) El contenido y que este numerado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad</li> <li>• Jefe de Bodega</li> </ul>

<p>b) Ingresa al cuadro de control anotando número, fecha, procedencia asunto, etc.</p> <p>c) Traslada a Jefe de bodega.</p>	
<p><b>3. MARGINA EXPEDIENTES</b></p> <p>Recibe documento para análisis, revisión, firma o traslado al encargado:</p> <p>a) Recibe constancia de ingreso a almacén y a inventario y solicitud número de registro</p> <p>b) Clasifica. Si el bien es inventariable, firma y coloca sello de registro.</p> <p>INVENTARIABLE.- Verifica los requisitos, procede a consignar número y ordena auxiliar consigne número de acuerdo a nomenclatura interna</p> <p>Si el bien no es inventariable, firma, estampa sello de "NO INVENTARIABLE" traslada al almacén por medio Jefe de Bodega.</p> <p>c) Recibe Oficio Marginado</p> <p>d) Anota registro de control interno y asigna número de inventario, devuelve constancias de ingreso al almacén por medio del Jefe de Bodega.</p> <p>e) Procede a marcar el bien con el número de inventario asignado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Bodega</li> <li>• Asistente Administrativo y Compras</li> <li>• Jefe Administrativo</li> </ul>

Elaborado por: Rafael Lamilla



**CUADRO N°4**  
**APLICACIÓN DE PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO AL INVENTARIO**

<b>No.</b>	<b>PRUEBA DE CUMPLIMIENTO</b>	<b>APLICADO A:</b>	<b>FUENTE</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>1</b>	Verificar si existe una adecuada segregación de funciones.	Bodega. Jefatura Administrativa y Compras.	Jefe Bodega. Asistente Administrativo y Compras.	El bodeguero divide su tiempo para cobrar, despachar, realizar inventarios y controlar la bodega. La Jefatura Administrativa y Compras realizan las compras e importaciones, factura, atiende los pedidos telefónicamente y, en ocasiones, despacha en ausencia del bodeguero.
<b>2</b>	Evaluar la protección del inventario.	Bodega	Jefe Bodega.	Existe alarma de seguridad. La clave de la bodega del bodeguero, del jefe administrativo y compras, el Gerente General y el Gerente de Ventas son distintos.
<b>3</b>	Examinar los informes de recepción de la mercadería.	Bodega Jefatura Administrativa y Compras.	Jefe Bodega. Asistente Administrativo y Compras.	Los informes son preparados por la compañía de seguros; no son prenumerados. El bodeguero no se queda con ninguna copia del informe de recepción de la mercadería; lo envía a la jefatura administrativa y compras para el ingreso al sistema.
<b>4</b>	Verificar si las facturas, guías de remisión y notas de entrega están debidamente autorizadas y todos los datos están completos.	Archivo.	Contabilidad.	De las facturas emitidas durante diciembre del 2010, el 95% cuenta con firma de autorización. Las guías de remisión constan de todos los datos necesarios para despachar la mercadería. Las notas de entrega están firmadas por el jefe administrativo.

<b>5</b>	Verificar si se adjuntan las notas de pedido a todas las facturas correspondientes, y si éstas cuentan con la firma de conformidad del cliente.	Archivo.	Contabilidad.	No se adjuntan las notas de pedido o las órdenes de compra a la factura para realizar el despacho del 5% de empresas.
<b>6</b>	Constatar que los egresos e ingresos a bodega están debidamente autorizados, archivados y contabilizados.	Archivo.	Contabilidad.	Se constató que algunos egresos de bodega no fueron registrados contablemente en el mes de noviembre y diciembre. Todos estos documentos tienen una firma de responsabilidad. Se observó que no todos los egresos e ingresos de bodega están adecuadamente ordenados en forma secuencial.
<b>7</b>	Determinar quiénes realizan el inventario anual.	Bodega. Contabilidad.	Jefe Bodega. Jefe Departamento Contabilidad.	Se realizan inventarios semanales y anuales. El inventario lo realizan el contador y el bodeguero. No se delega a ningún funcionario ajeno a esta actividad para que realice el inventario físico. Quien autoriza dar de baja un producto es el Gerente; quien lo contabiliza es el Contador General.
<b>8</b>	Constatar la existencia del kárdex manual	Bodega	Jefe Bodega.	No se maneja kárdex manualmente por parte del bodeguero.

Elaborado: Rafael Lamilla

### 3.3.3.1 Aspectos positivos para el Control Interno:

- Existe alarma de seguridad en la bodega para salvaguardar el inventario.
- Se dispone de un seguro cuya cobertura es todo riesgo.
- La clave de la bodega del bodeguero, del jefe administrativo y compras, el Gerente General y el Gerente de Ventas son distintos.

- Las guías de remisión constan de todos los datos necesarios para despachar la mercadería.
- Las notas de entrega están firmadas por el Jefe Administrativo quien las autoriza y por el vendedor que recibe la mercadería para despacharlas.
- Todos estos documentos tienen una firma de responsabilidad.
- Se realizan inventarios semanales y anuales.
- Quien autoriza dar de baja un producto es el Gerente; quien lo contabiliza es la Contadora General.

### **3.3.3.2 Aspectos negativos para el Control Interno:**

- El bodeguero divide su tiempo para cobrar, despachar, realizar inventarios y controlar la bodega.
- La Jefatura Administrativa y Compras realizan las compras e importaciones, factura, atiende los pedidos telefónicamente y, en ocasiones, despacha en ausencia del bodeguero.
- Los informes son preparados por la compañía de seguros; no son prenumerados.
- El bodeguero no se queda con ninguna copia del informe de recepción de la mercadería; lo envía al departamento de contabilidad para el ingreso al sistema.
- No se adjuntan las notas de pedido o las órdenes de compra a la factura para realizar el despacho.
- Se constató que algunos egresos de bodega no fueron registrados contablemente en el mes de noviembre y diciembre.
- Se observó que no todos los egresos e ingresos de bodega están adecuadamente ordenados en forma secuencial.
- El inventario lo realizan el contador y el bodeguero; no se delega a ningún funcionario ajeno a esta actividad para que realice el inventario.
- El bodeguero no maneja un sistema de valoración de inventarios manualmente.

### 3.3.4 Resultados de las pruebas de cumplimiento

Luego de realizadas las pruebas de cumplimiento se realiza una recalificación del cuestionario aplicado, obteniendo los siguientes resultados:

#### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO CUENTA INVENTARIOS

Nº	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Existe una adecuada segregación de funciones de las personas encargadas de esta actividad?	0	3	0	3
2	¿Existe un punto central para la recepción de mercancías?	1	2	0	3
3	¿Se suministra a la persona encargada de la recepción copias de todos los pedidos y documentos necesarios?	3	0	0	3
4	¿Se preparan informes de recepción de todas las mercancías recibidas?	3	0	0	3
5	¿Están prenumerados los informes de recepción?	0	3	0	3
6	¿Se queda la persona encargada de la recepción de la mercadería con una copia de cada informe de recepción?	0	3	0	3
7	¿Se contabilizan la mercadería inmediatamente después de ser recibida en bodega?	3	0	0	3
8	¿Los despachos se realizan previa la presentación de los documentos correspondientes como facturas, guías de remisión, entre otros, debidamente?	3	0	0	3
9	¿Se adjunta a la factura la nota de pedido del cliente?	1	2	0	3
10	¿Todos los egresos e ingresos a bodega están debidamente autorizados por una persona distinta de aquella que los elabora?	3	0	0	3
11	¿Se verifica que todos los ingresos y egresos de bodega del mes están debidamente contabilizados?	0	3	0	3
12	¿Se realiza un inventario anual de la mercadería para cotejar el stock físico contra el sistema de valoración de inventarios?	3	0	0	3

<b>13</b>	¿Más de una persona realiza el inventario anual?	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>14</b>	¿Las personas que realizan el inventario anual son distintas de la que factura y del bodeguero?	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>15</b>	¿La persona que da de baja contablemente un producto (en mal estado,) es distinta a quien lo autoriza y a quien realiza el inventario anual?	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>16</b>	¿Existe protección como alarma con clave de seguridad, guardia, entre otras, para salvaguardar el inventario?	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>17</b>	¿A más del bodeguero, otro funcionario conoce la clave de la bodega?	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>18</b>	¿A más del bodeguero, otro funcionario tiene acceso a la bodega?	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>19</b>	¿El bodeguero maneja un sistema de valoración de inventarios (kárdex) manualmente?	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>20</b>	¿Se verifica periódicamente que la información del sistema de valoración de inventarios (kárdex) del bodeguero coincida con la del sistema?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>60</b>

Fuente: Contador General, Asistente Administrativo y Compras y Jefe de Bodega de INABRAS S.A.

Elaborado por: Rafael Lamilla

A continuación, se replantea la evaluación del control interno, de esta manera se obtendrá un nivel de riesgo más preciso.

### 3.3.5 Medición del Riesgo de Control (Pruebas de Cumplimiento)

#### Resultado de la Evaluación del Control Interno

#### Calificación del Riesgo:

CR = Calificación del Riesgo

$$CR = (CT \times 100) / TR$$

CT = Calificación Total TR

$$CR = (35 \times 100) / 60$$

TR = Total de Respuestas

$$CR = 58\%$$

#### Nivel de Riesgo:

<b>Rojo</b>	<b>15% - 50%</b>
<b>Naranja</b>	<b>51% - 59%</b>
<b>Amarillo</b>	<b>60% - 66%</b>
<b>Verde</b>	<b>67% - 75%</b>
<b>Azul</b>	<b>76% - 95%</b>

58%

#### Riesgo

#### Confianza

<b>ALTO</b>	<b>BAJO</b>
<b>Mo. ALTO</b>	<b>Mo. BAJO</b>
<b>Mo. MODERADO</b>	<b>Mo. MODERADO</b>
<b>Mo. BAJO</b>	<b>Mo. ALTO</b>
<b>BAJO</b>	<b>ALTO</b>

#### Cuenta Inventarios:

Nivel de Riesgo = **Mo. ALTO** 42%

Nivel de Confianza = **Mo. BAJO** 58%

### 3.3.6 Variación de Resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario, determinamos que el sistema de control interno de la cuenta Inventarios es 58% eficiente, por tanto su nivel de riesgo es moderado alto y su nivel de confianza es moderado bajo.

**CUADRO N° 5**  
**VARIACIÓN DE RESULTADOS**

<b>VARIACIÓN DE RESULTADOS</b>		
<b>EVALUACIÓN</b>	<b>EFICIENCIA DEL CONTROL INTERNO</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>
<b>PRELIMINAR</b>	<b>52,00%</b>	<b>48,00%</b>
<b>DEFINITIVA</b>	<b>58,00%</b>	<b>42,00%</b>

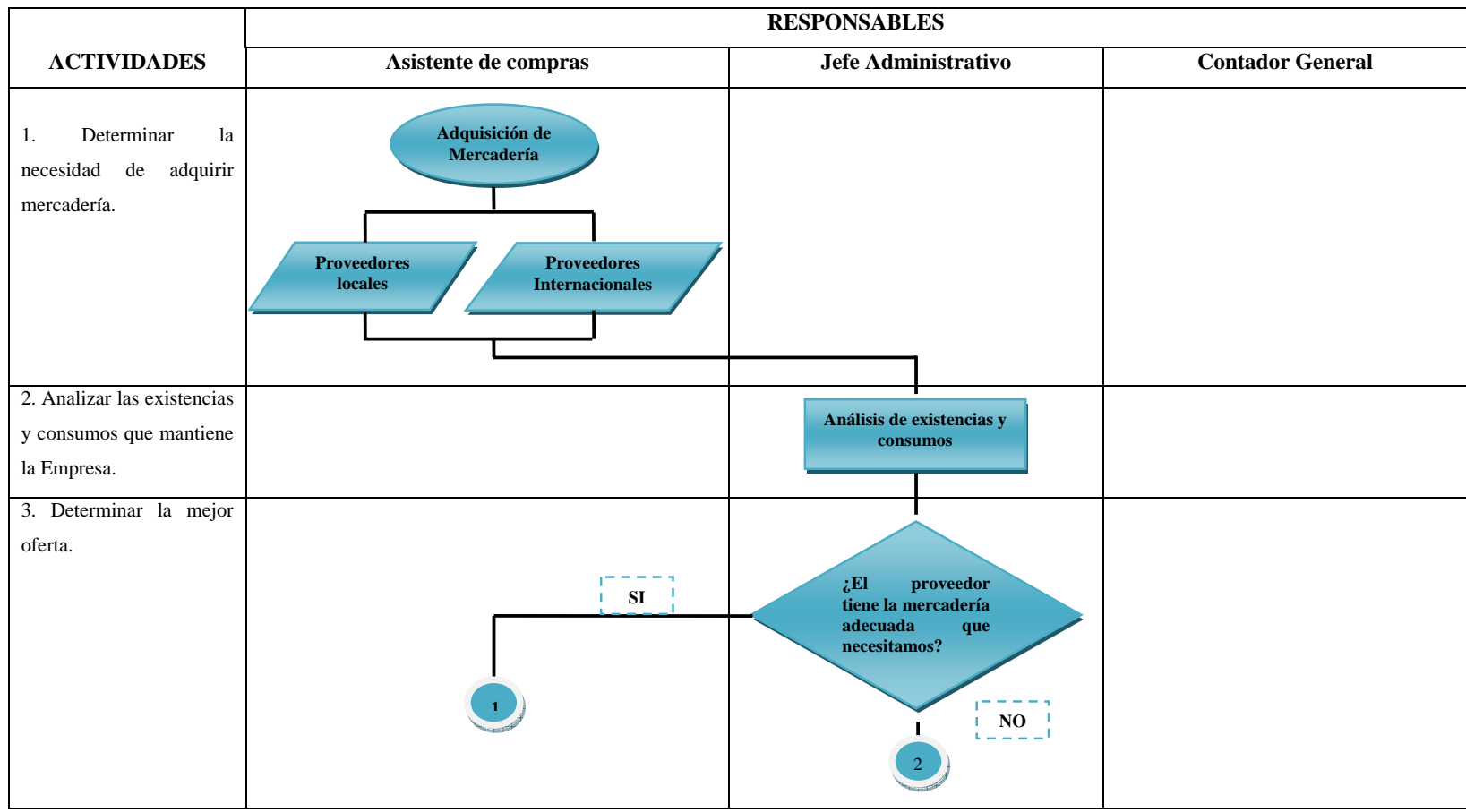
**3.3.7 Resultados Finales de la Evaluación de Control Interno**

De acuerdo a la aplicación del cuestionario de control y a las pruebas de cumplimiento, la eficiencia del control interno es del 58%, el mismo que representa un riesgo moderado alto y un nivel de confianza moderado bajo.

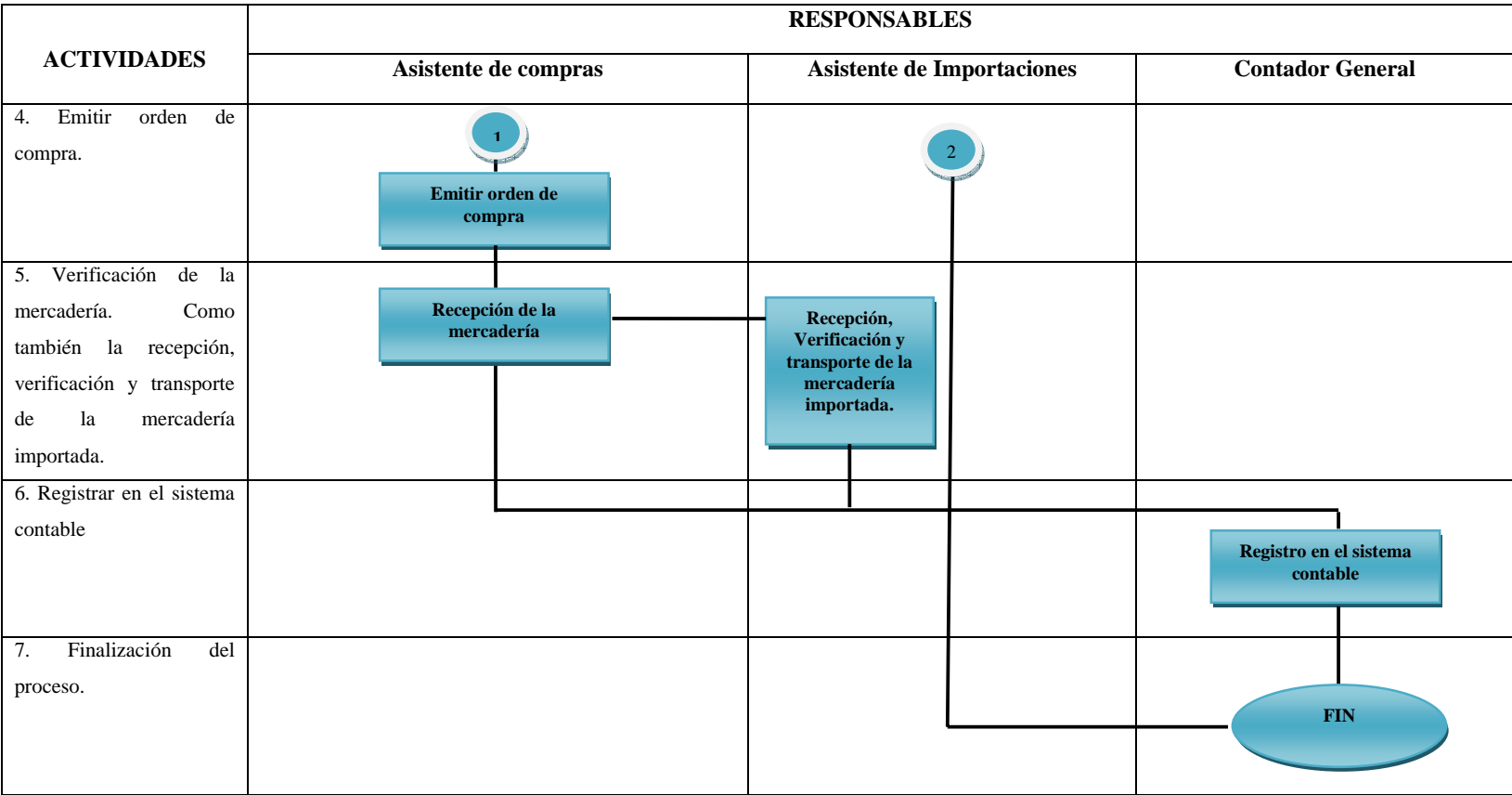
La variación de los resultados con respecto a la información preliminar es de 6%, obteniendo el mismo nivel de riesgo y de confianza.

En otras palabras, el sistema de control de la cuenta Inventarios es ineficiente en un 42% según los resultados obtenidos del cuestionario y de las pruebas de cumplimiento; lo que representa según la NEA 10 como un riesgo inherente, ya que, constituye una susceptibilidad de la cuenta inventarios, por lo que es necesario emprender las acciones correctivas para superar y mejorar aquellas deficiencias que impiden un control interno eficiente.

### 3.3.8 Flujoograma de Procesos Actuales de Inventario (Adquisiciones, Recepción y Almacenaje).







Fuente: INABRAS S.A.

Elaborado por: Rafael Lamilla

### **3.3.8.1 Descripción del procedimiento de inventarios**

El proceso inicia con la necesidad de adquirir mercadería de proveedores locales por parte de los vendedores. Una vez analizada la necesidad se contacta con el proveedor y se envía una orden de compra donde constaran los valores y cantidades por adquirir, el responsable de esta actividad es al Asistente de compras y facturación

Para el caso de mercaderías que son de importación, la necesidad se la cubre previo un análisis de existencia y consumos que se realiza por el departamento de importaciones. (A cargo de la asistente de importaciones).

Una vez cerrado el negocio se realiza la compra local, la recepción está a cargo del bodeguero, donde se comprueba con la factura y guía de remisión del proveedor las cantidades recibida, el bodeguero firma la factura del proveedor como muestra de que recibió la mercadería conforme.

Estos documentos (factura de proveedor y orden de compra firmada por la asistente de compras y facturación), pasan al departamento de contabilidad con la finalidad de que sean contabilizados y registrados al sistema.

Para el tema de las existencias y control de costos, el proceso se lo realiza únicamente en el departamento contable a cargo del Contador general, quien es el que controla netamente en el sistema contable que las compras sean registradas en orden cronológico y respetando la lógica que es (Compra, ajuste de costos en casos de importaciones, y ventas).

Los resultados que arroja el sistema son cotejados con el departamento de bodega una vez al año cuando se realiza el conteo físico, generalmente a término del ejercicio fiscal (diciembre de cada año).

<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1. Determinación de la necesidad de adquisición de mercadería.	Asistente de Compras.
2. Análisis de existencias y consumos.	Jefe Administrativo
3. Toma de decisión si el proveedor tiene la mercadería necesaria y de calidad.	Jefe Administrativo
4. Emisión de la orden de compra.	Asistente de Compras.
5. Recepción de la mercadería nacional.	Asistente de Compras.
6. Recepción, verificación y transporte de la mercadería importada.	Asistente de Importaciones.
7. Registro en el sistema contable	Contador General

### **3.3.9 Causas y Efectos en el Sistema de Control Interno del Ciclo de Inventarios**

- La entidad no cuenta con una adecuada segregación de funciones, ya que, el bodeguero divide su tiempo para cobrar, despachar, realizar inventarios y controlar la bodega y el Jefe Administrativo y Compras realiza las compras e importaciones, factura, atiende los pedidos telefónicamente, lo que ha ocasionado la inexistencia de una adecuada segregación de funciones como lo especifican los principios del sistema de control interno.
- La no existencia de un mayor control de la mercadería a ser recibida ni un sistema de valoración de inventarios ha ocasionado tiempos de entrega extendidos de mercadería a clientes como también mercadería que ha disminuido el valor comercial.
- El inventario anual es realizado por los mismos funcionarios que están a cargo del manejo de la mercadería como son: el bodeguero y el contador lo que ha ocasionado falencias de control y escases de mercadería para entrega oportuna a clientes.

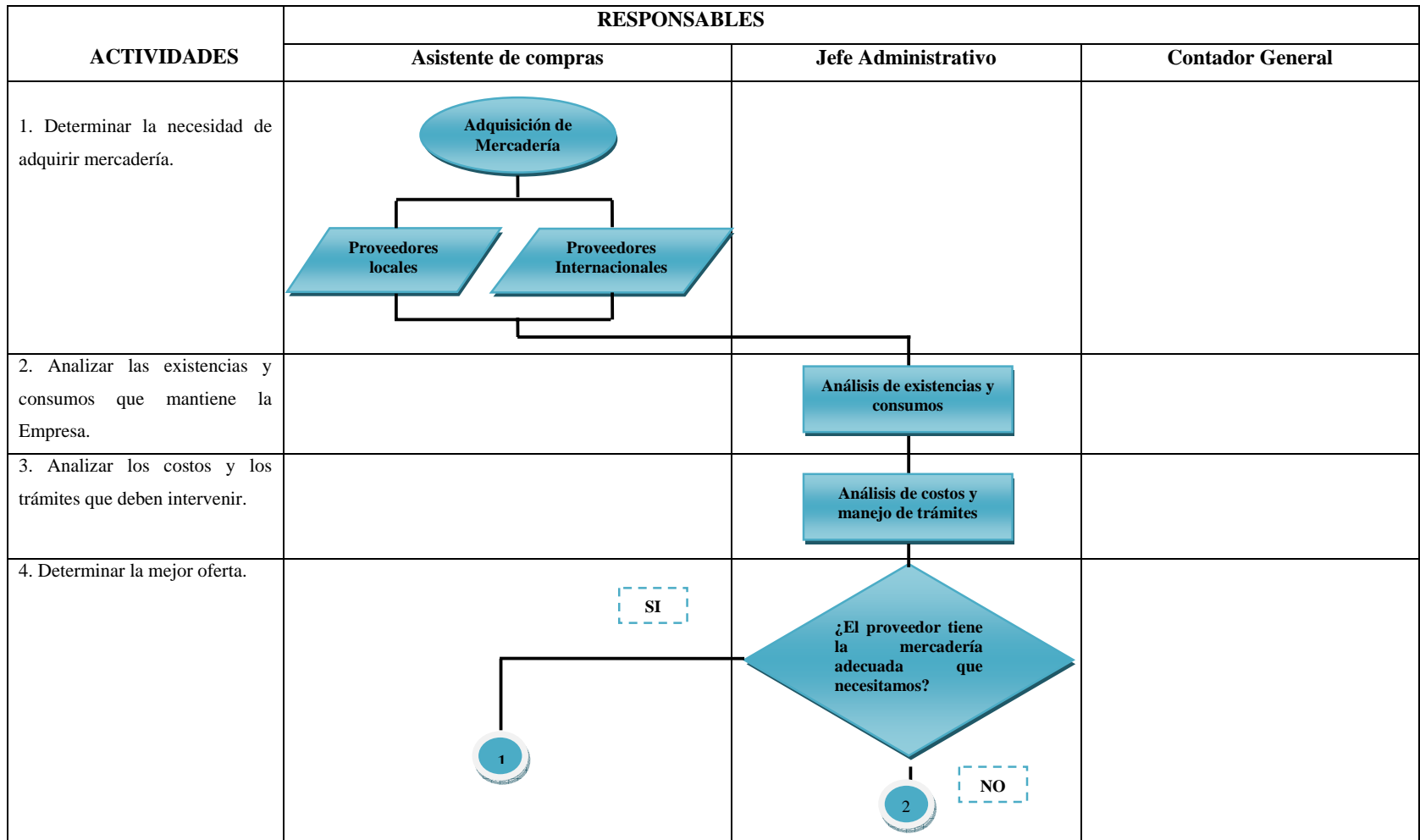
- No todos los egresos de bodega son registrados contablemente lo que ha ocasionado falencias en los Estados Financieros y adquisición no necesaria de mercaderías.

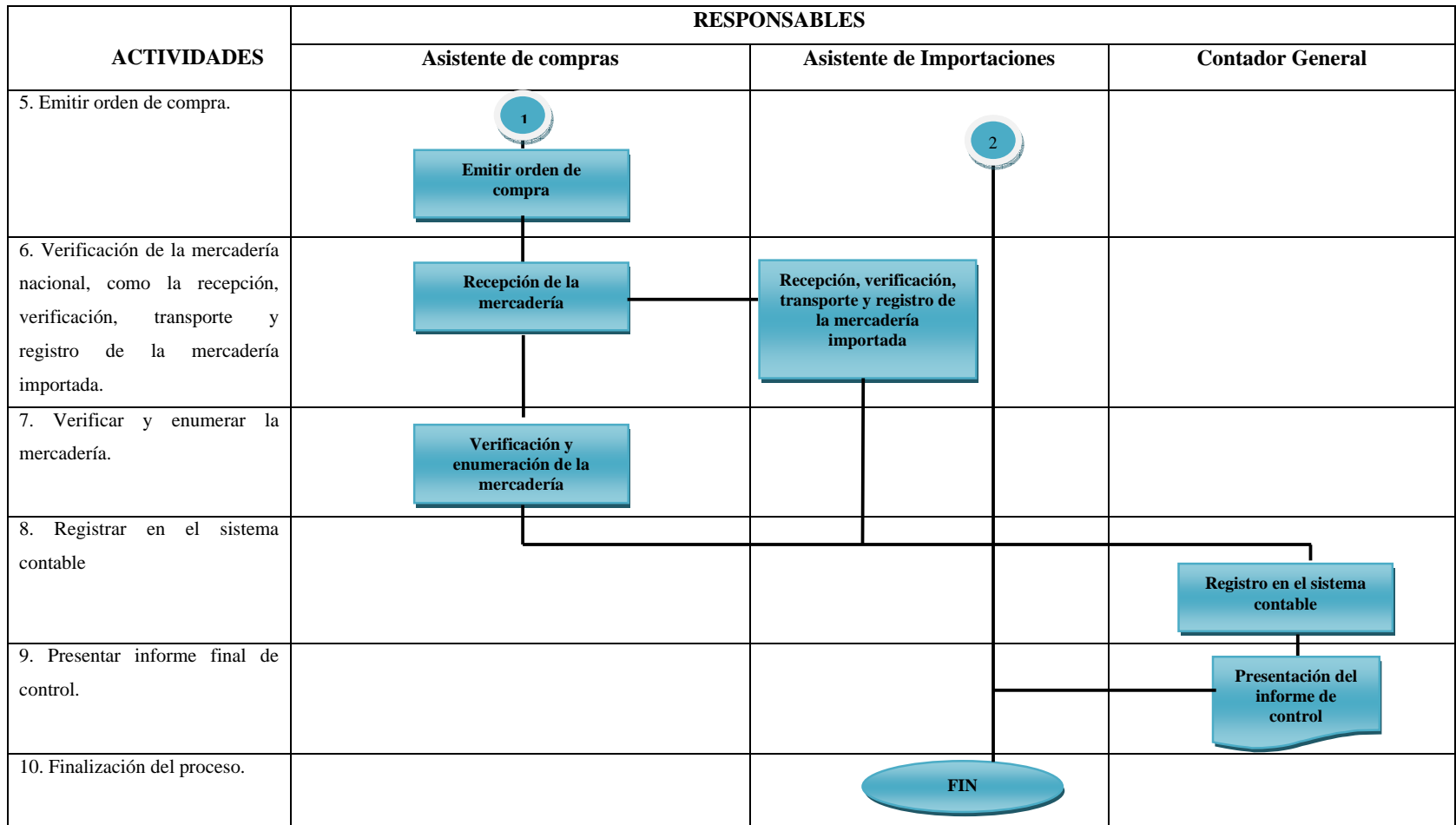
### **3.4 DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

#### **3.4.1 Propuesta de Mejora del Control Interno de Inventarios**

En lo referente a la propuesta de mejora del Control Interno de la empresa INABRAS S.A., partimos del flujograma de mejora de los mismos como también del detalle que estos procesos en comparación con los actuales, con la finalidad de determinar cuáles son los aspectos de mejora como también involucran sus respectivos responsables, de tal manera que exista una estructura óptima de desarrollo de la misma:

**FLUJOGRAMA PROCESOS DE CONTROL DE INVENTARIO (Adquisiciones, Recepción y Almacenaje).**





Fuente: INABRAS S.A.

Elaborado por: Rafael Lamilla

<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1. Determinación de la necesidad de adquisición de mercadería tanto nacional como extranjera.	Asistente de compras.
2. Análisis de existencias y consumos.	Jefe Administrativo.
3. Análisis de costos y manejo de trámites.	Jefe Administrativo.
4. Determinación de que el proveedor tiene la mercadería adecuada necesaria.	Jefe Administrativo.
5. Emisión de la orden de compra.	Asistente de Compras.
6. Recepción de la mercadería nacional.	Asistente de Compras.
7. Recepción, verificación, transporte y registro de la mercadería importada.	Asistente de Importaciones.
8. Verificación y enumeración de la mercadería.	Asistente de Compras.
9. Registro en el sistema contable.	Contador General.
10. Presentación del informe de control.	Contador General.

A continuación se presenta el detalle de los procedimientos de mejora con respecto a los actuales:

<b>PROCESO PROPUESTO</b>	<b>PROCESO ACTUAL</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
1. Para la adquisición de mercaderías se debe en primera instancia contactar con los proveedores tanto locales como internacionales de acuerdo a las necesidades de adquisición de mercadería que mantiene la empresa.	1. En el proceso actual se mantiene este proceso.	Es de gran importancia para la empresa el contactar con los proveedores para mantener una referencia de costos y tiempos de entrega de los productos que son requeridos. (Ver figura # 2 y 3 en el Flujograma de la pagina 87).
2. En el caso de mercadería de importación es necesario realizar un análisis de	2. Este proceso si existe actualmente.	La realización de un análisis de existencias y consumos es primordial para determinar tanto

existencias y consumos.		lo que la empresa requiere como también los aspectos favorables que traería para INABRAS S.A. (Ver figura # 4 en el Flujograma de la pagina 87).
3. Se debe analizar los costos y trámites legales y financieros. Para determinar los costos que se incorporará a la mercadería adquirida vía importación, tomando como referencia lo estipulado en la NIC 2 sobre el tratamiento de los inventarios en el costeo	3. En el proceso actual no existe este proceso.	El analizar los costos y los trámites legales y financieros resulta de vital importancia para la empresa, ya que, este proceso traería consigo aspectos beneficiosos para la adquisición de mercadería de calidad y a un precio razonable para nuestros clientes. (Ver figura # 5 en el Flujograma de la pagina 87).
4. Seleccionar los proveedores adecuados para la adquisición de la mercadería.	4. Este proceso existe actualmente.	En virtud de los procesos anteriores se puede llegar a tomar una acertada decisión de que proveedores realmente son los adecuados para la adquisición. (Ver figura # 6 en el Flujograma de la pagina 87).
5. Se debe emitir la orden de compra.	5. En el proceso actual este proceso si existe.	La emisión de la orden de compra constituye un trámite legal para la adquisición de la mercadería que requiere la empresa. (Ver figura # 7 en el Flujograma de la pagina 88).
6. Recepción de la mercadería nacional y recepción, verificación, transporte y registro de la mercadería importada.	6. Este proceso existe actualmente.	La recepción de la mercadería es importante que lo realice el Asistente de Compras en mercadería nacional y le Asistente de Importaciones en mercadería importada, para que no existan falencias. (Ver figura # 8 y # 9 en el Flujograma de la pagina 88).
7. Se debe verificar y enumerar la mercadería.	7. En el proceso actual este proceso no existe.	Es primordial por constancia, ubicación y seguridad que la mercadería sea verificada y



		enumerada, ya que, no existirían de esta manera falencias, errores y pérdidas de la misma. (Ver figura # 10 en el Flujograma de la pagina 88).
8. registrar en el sistema contable la información, previo revisión de la documentación correspondiente.	8. Este proceso si existe actualmente.	El registrar en el sistema contable representa una constancia actual y futura de que la inversión que se realizo en la adquisición de la mercadería conste en los estados financieros y en el registro de inventario. (Ver figura # 11 en el Flujograma de la pagina 88).
9. Se debe presentar un informe final de control al Jefe Administrativo.	9. En el proceso actual este proceso no existe.	Es de vital importancia para dar como finalizado el proceso de adquisición de mercadería, la presentación del informe final de control donde constate todos los parámetros de la misma, y se mantenga un optimo control. Es en este punto donde se deberá separar e identificar la cantidad de inventario que está en mal estado, deteriorado, para tomar las acciones pertinentes, ya sea baja o provisión apegándose a la norma NIC 2

Por todo lo manifestado anteriormente en lo referente a la comparación de los procedimientos actuales con los de mejora, también se ve la necesidad de proponer los siguientes parámetros en virtud de los problemas detectados en la cuenta inventarios en general:

**1. Falta una adecuada segregación de funciones de los encargados del inventario.**

Una adecuada segregación de funciones del personal que está a encargado del manejo del inventario permitirá la optimización de los recursos con los que cuenta la empresa. Se debería hacer una diferenciación entre las tareas de adquisiciones y

almacenamiento, con esto el encargado de realizar el análisis de existencias para satisfacer la necesidad de compra, el trámite de preparación de la documentación a entregar a los proveedores, estas tareas serán realizadas por el asistente administrativo y compras. De esta manera el bodeguero tendrá el tiempo necesario para realizar con oportunidad las actividades que a él le competen.

**Funciones:**

- a) Recepción de pedidos,
- b) Facturar,
- c) Emitir reportes de manejo y control del inventario.

**Encargado:** Contador General.

2. Es necesario un mayor control de la mercadería recibida, a través de sistema de valoración de inventarios.

Uno de los rubros más importantes de una empresa importadora y comercializadora es el Inventario y para ello se han diseñado distintos sistemas de valoración y control de inventarios. En este apartado intervienen tanto el bodeguero como el asistente de importaciones para que lleguen a un acuerdo de cuanta mercadería se recibe y poderlas reconocer en bodega para su pronto registro en el sistema contable de la empresa.

El asistente de importaciones es aquí donde deberá revisar toda la documentación referente al embarque o embarque que se reciben diariamente en bodega, con la finalidad de que se verifique y tome en cuenta todos los valores que afectan a la importación para su inmediato reconocimiento como costo de los productos recibidos. Para facilitar esta tarea y que de un registro detallado se debería utilizar una hoja de trabajo para el registro de los valores de las importaciones. (Ver ANEXO 5).

Una vez reconocida toda la documentación inherente a la importación o compra local, el bodeguero solo se cerciora de las cantidades recibidas.

**Funciones:**

- a) Registrar las entrada y salidas de mercadería mediante un BIN CARD,

b) Registrar en el sistema de control.

**Encargado:** Contador General.

Es muy importante que el contador maneje un BIN CARD (Ver ANEXO 1), ajustado a sus necesidades y circunstancias, que sea fácil y rápido de llenar.

3. El inventario anual es realizado por los mismos funcionarios a cargo del inventario, esto es, el Contador y el Jefe de Bodega.

Al implantar una adecuada segregación de funciones no se permitirá que los empleados manejen una actividad de principio a fin. La idea es establecer una marcada diferencia entre el personal que hace la constatación física anual y el personal que a diario tiene contacto con el inventario. Para establecer criterios sostenibles sobre el tipo de control que se ha mantenido a lo largo del año y poder aplicar criterios sobre mercadería que deberá ser dada de baja del inventario por razones inherentes al desgaste en relación al tiempo y de esta manera poder dar el tratamiento tanto administrativo como contable a este particular.

**Funciones:**

a) Realización del inventario físico anual,

b) Verificar las notas de entrada y salida anuales de mercadería,

c) Comprobar si el inventario físico anual coincide con el registro del inventario anual del sistema contable.

**Encargado:** Asesor de ventas.

El inventario anual debe ser realizado por un delegado del departamento de Ventas de la empresa, el mismo que tiene que ser ajeno a las funciones relacionadas con la facturación, compra, manejo, administración y registro del inventario; esto permitirá un mejor control y confiabilidad de la toma de inventario físico anual.

4. No todos los egresos de bodega fueron registrados contablemente.

Para que el inventario físico y el del sistema informático posean la misma información es necesario verificar, antes de cerrar el período contable mensual, que

todas lo las entradas y salidas de mercadería sean debidamente contabilizados y registrados en una nota de entrada y salida de mercadería (Ver ANEXO 2) como en el sistema contable; así, al final del ejercicio económico no será necesario volver a revisar los asientos contables de todo el año.

Además, cabe recalcar que todos los documentos deben ser entregados a las personas responsables de su contabilización oportunamente, así se evitará que algún dato no sea procesado dentro del mes correspondiente.

**Funciones:**

- a) Emitir notas de entrada y salida de la mercadería,
- b) Registrar en el sistema contable,
- c) Archivar toda la documentación pertinente.

**Encargado:** Contador General.

Finalmente, se sugiere un mejor control en el archivo de los documentos, los cuales deben seguir la secuencia de su numeración.

5. En lo referente al registro de Importaciones se recomienda que la Empresa establezca los correctivos necesarios para que el reconocimiento de la obligación sea cuando se produzca el reconocimiento de embarque de la mercancía, de esta manera los saldos en los estados financieros de las cuentas de proveedores por pagar se reflejarían razonablemente. Establecer criterios de revisión particular de cada uno de los documentos que intervienen en los tramites de importación, para de esta manera saber cuáles serán los valores que afecten al costo de las mercaderías y así mismo cuales serán reconocidos como gasto del periodo, tomando en cuenta lo estipulado en la norma NIC 2.

**Funciones:**

- a) Emitir orden de compra,
- b) Registrar la fecha de embarque de la mercadería,
- c) Registrar las cuentas por pagar a proveedores en el sistema contable.

**Encargados:** Jefe Administrativo de la función a) y Contador General de las funciones b) y c)

6. El establecimiento de políticas y procedimientos por escrito para el tratamiento del Inventario, en lo que respecta a la toma física; además en dichos procedimientos se deberían incluir aspectos relacionados con la depuración de diferencias, el establecimiento de inventarios periódicos para que las diferencias sean depuradas de manera oportuna.

**Funciones:**

- a) Establecer políticas y procedimientos del manejo y control de inventarios,
- b) Orden de depuración de diferencias,
- c) Establecer fechas periódicas de depuración de diferencias.

**Encargado:** Jefe Administrativo

**3.4.2 Controles propuestos de acuerdo a los Componentes del Control Interno**

<b>CONTROL INTERNO (C.I.)</b>	<b>PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS</b>	<b>COMPONENTES DE CONTROL INTERNO</b>
C.I. Administrativo C.I. Contable	1) Analizar los costos y trámites legales y financieros.	1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control
C.I. Administrativo C.I. Contable	2) Verificar y enumerar la mercadería.	1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación 5. Supervisión y Monitoreo
C.I. Administrativo C.I. Contable	3) Presentar un informe final de control.	1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación 5. Supervisión y Monitoreo
C.I. Administrativo C.I. Contable	4) Segregación adecuada de funciones de manejo y control de inventario.	1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación 5. Supervisión y Monitoreo
C.I. Contable	5) Sistema de valorización de inventarios.	1. Evaluación de Riesgos 2. Actividades de Control

		3. Información y Comunicación 4. Supervisión y Monitoreo
C.I. Contable	6) Registrar la mercadería en una nota de entrada y salida de la misma.	1. Evaluación de Riesgos 1. Actividades de Control 2. Información y Comunicación 3. Supervisión y Monitoreo
C.I. Administrativo C.I. Contable	7) Establecimiento de políticas y procedimientos por escrito para el tratamiento del inventario.	1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación 5. Supervisión y Monitoreo

## AMBIENTE DE CONTROL

El componente de ambiente de control se encuentra inmerso de los siguientes procesos tanto actuales como propuestos:

PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS	PROCESOS ACTUALES
1. Analizar los costos y trámites legales y financieros.	1. Analizar los costos
2. Verificar y enumerar la mercadería.	2. Enumerar la mercadería.
3. Presentar un informe final de control.	3. Registrar la información en archivo.
4. Segregación adecuada de funciones de manejo y control de inventario.	4. Funciones alternas del manejo y control de inventario.
7. Establecimiento de políticas y procedimientos por escrito para el tratamiento del inventario.	7. Falta de un manual de procedimientos del manejo y control de inventario.

Los controles internos propuestos de acuerdo a éste componente y en virtud a los procesos de mejora propuestos son:

**Control Interno Administrativo.-** Este control se relaciona directamente con la eficiencia en las operaciones que deben ser establecidas por la Empresa, por ello, el desarrollo de este tipo de control permite que exista un ambiente de control eficiente y eficaz, ya que, constituye una base fundamental para el óptimo manejo y control del inventario, concientizando a los trabajadores, que la aplicación y desarrollo de los

procesos propuestos representan una adecuada alternativa de solución para la ineficiencia de los procesos actuales de la cuenta inventarios.

**Control Interno Contable.-** Este control comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a salvaguardar los activos y la confiabilidad de los registros contables, de tal manera que exista un ambiente de control óptimo de desarrollo para INABRAS S.A., brindándole una seguridad razonable al manejo y control del inventario.

## EVALUACIÓN DE RIESGOS

El componente de evaluación de riesgos se encuentra inmerso de los siguientes procesos tanto actuales como propuestos:

PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS	PROCESOS ACTUALES
1. Analizar los costos y trámites legales y financieros.	1. Analizar los costos
2. Verificar y enumerar la mercadería.	2. Enumerar la mercadería.
3. Presentar un informe final de control.	3. Registrar la información en archivo.
4. Segregación adecuada de funciones de manejo y control de inventario.	4. Funciones alternas del manejo y control de inventario.
5. Implementación de un sistema de valorización de inventarios.	5. No existencia de un sistema de valorización de inventarios.
6. Registrar la mercadería en una nota de entrada y salida de la misma.	6. Registrar la entrada y salida de mercadería en un libro diario.
7. Establecimiento de políticas y procedimientos por escrito para el tratamiento del inventario.	7. Falta de un manual de procedimientos del manejo y control de inventario.

Los controles internos propuestos de acuerdo a éste componente y en virtud a los procesos de mejora propuestos son:

**Control Interno Administrativo.-** Mediante este control se permite hacer una adecuada evaluación continua del riesgo, debido que, todo análisis, adquisición y establecimiento de políticas y procedimientos corren un riesgo, por ello, mediante una correcta aplicación y seguimiento continuo de este tipo de control, se puede

mantener un nivel de confianza elevado en la toma de decisiones e implementación de procesos de mejora antes expuestos.

**Control Interno Contable.-** El mantener siempre un registro de todas las operaciones y funciones contables de adquisición, enumeración, distribución y comercialización de mercaderías constituye un respaldo viable y de seguridad de los bienes y activos de la empresa, manteniendo un nivel bajo de riesgo de los mismos, mejorando de forma complementaria los procesos actuales en virtud de la aplicación de los procesos propuestos.

### ACTIVIDADES DE CONTROL

El componente de actividades de control se encuentra inmerso de los siguientes procesos tanto actuales como propuestos:

PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS	PROCESOS ACTUALES
1. Analizar los costos y trámites legales y financieros.	1. Analizar los costos
2. Verificar y enumerar la mercadería.	2. Enumerar la mercadería.
3. Presentar un informe final de control.	3. Registrar la información en archivo.
4. Segregación adecuada de funciones de manejo y control de inventario.	4. Funciones alternas del manejo y control de inventario.
5. Implementación de un sistema de valorización de inventarios.	5. No existencia de un sistema de valorización de inventarios.
6. Registrar la mercadería en una nota de entrada y salida de la misma.	6. Registrar la entrada y salida de mercadería en un libro diario.
7. Establecimiento de políticas y procedimientos por escrito para el tratamiento del inventario.	7. Falta de un manual de procedimientos del manejo y control de inventario.

Los controles internos propuestos de acuerdo a éste componente y en virtud a los procesos de mejora propuestos son:

**Control Interno Administrativo.-** Este control permite el tomar medidas de control de detección, preventivas y correctivas, de tal manera que mantienen una efectiva implementación de las actividades de control en virtud de las políticas y



procedimientos óptimos de desarrollo para INABRAS S.A., como se plantea en todos los procedimientos propuestos, corrigiendo de esta manera las falencias presentadas en los procedimientos actuales y brindándole a la empresa una adecuada segregación de funciones y operaciones en el manejo y control del inventario.

**Control Interno Contable.-** Este control permite el mantener siempre un registro contable de todas las políticas y procedimientos que mantiene la cuenta inventario, en virtud de las actividades de control y de los resultados satisfactorios que trae consigo el mantener un sistema contable, ya que, se pueden mantener registros e informes contables viables de manejo y control de la cuenta inventarios.

## INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

El componente de información y comunicación se encuentra inmerso de los siguientes procesos tanto actuales como propuestos:

PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS	PROCESOS ACTUALES
2. Verificar y enumerar la mercadería.	2. Enumerar la mercadería.
3. Presentar un informe final de control.	3. Registrar la información en archivo.
4. Segregación adecuada de funciones de manejo y control de inventario.	4. Funciones alternas del manejo y control de inventario.
5. Implementación de un sistema de valorización de inventarios.	5. No existencia de un sistema de valorización de inventarios.
6. Registrar la mercadería en una nota de entrada y salida de la misma.	6. Registrar la entrada y salida de mercadería en un libro diario.
7. Establecimiento de políticas y procedimientos por escrito para el tratamiento del inventario.	7. Falta de un manual de procedimientos del manejo y control de inventario.

Los controles internos propuestos de acuerdo a éste componente y en virtud a los procesos de mejora propuestos son:

**Control Interno Administrativo.-** Este control permite identificar, recopilar y comunicar información en forma y plazo pertinente para que los trabajadores puedan cumplir con sus responsabilidades, en virtud de los procesos y procedimientos

propuestos, brindando a la Empresa un desarrollo complementario de crecimiento y formación empresarial en el manejo de la cuenta inventarios.

**Control Interno Contable.-** Este control permite el mantener siempre un registro informativo y comunicativo, acerca de todos los parámetros y actividades que desarrollan los encargados de las del manejo del inventario, obteniendo resultados provechosos de control en virtud de los registros en el sistema contable.

## **SUPERVISIÓN Y MONITOREO**

El componente de supervisión y monitoreo se encuentra inmerso de los siguientes procesos tanto actuales como propuestos:

<b>PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS</b>	<b>PROCESOS ACTUALES</b>
2. Verificar y enumerar la mercadería.	2. Enumerar la mercadería.
3. Presentar un informe final de control.	3. Registrar la información en archivo.
4. Segregación adecuada de funciones de manejo y control de inventario.	4. Funciones alternas del manejo y control de inventario.
5. Implementación de un sistema de valorización de inventarios.	5. No existencia de un sistema de valorización de inventarios.
6. Registrar la mercadería en una nota de entrada y salida de la misma.	6. Registrar la entrada y salida de mercadería en un libro diario.
7. Establecimiento de políticas y procedimientos por escrito para el tratamiento del inventario.	7. Falta de un manual de procedimientos del manejo y control de inventario.

Los controles internos propuestos de acuerdo a éste componente y en virtud a los procesos de mejora propuestos son:

**Control Interno Administrativo.-** Mediante este control, se puede analizar continuamente, como se ha venido desarrollando la implementación de los procesos propuestos, de tal manera que se mantendría un manejo y control eficiente y eficaz de la cuenta inventarios, tomando decisiones oportunas que conlleven a la eliminación de las falencias que dicha cuenta podría presentar.

**Control Interno Contable.-** Este control permite el mantener siempre un monitoreo y seguimiento continuo de los registros contables que ha traído consigo el manejo de la cuenta inventarios, permitiendo que exista un control optimo de desarrollo de esta cuenta.

## **CAPÍTULO IV**

### **DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DE CUENTAS POR COBRAR CLIENTES**

#### **4.1 Evaluación de Control Interno Procesos Cuentas por Cobrar Clientes**

##### **4.1.1 Naturaleza y Funciones**

El proceso de cuentas por cobrar cubre cualquier tipo de acción de la organización generado por reclamaciones contra individuos o personas morales. Estos reclamos usualmente son contra partes externas de la organización; aun cuando en ocasiones pueden involucrar también a empleados y funcionarios. Las reclamaciones surgen como consecuencia de la fase intermedia o el supuesto para cobrar una cuenta o algún otro tipo de consideración. Mientras estas reclamaciones se pueden originar por una gran variedad de formas, la principal y de primordial categoría está relacionada con la venta de productos o servicios por la organización.

El proceso de cuentas por cobrar relativo a las ventas tiene un número importante de relaciones.

La primera es la inmediata necesidad de políticas que cubran el otorgamiento de crédito y la subsecuente administración:

¿Quién debe dar el crédito?, ¿Por qué cantidades?, ¿Qué tan agresiva debe ser la organización para presionar en la subsecuente recuperación?

Un segundo tipo de consideración tiene que ver con estas actividades de cuentas por cobrar relacionadas con la satisfacción del cliente y una continua buena relación, ya

que, la organización inevitablemente está interesada en cómo los clientes reaccionan a las autorizaciones de crédito, facturación y cobranza, por otro lado, la organización está interesada también en lo que pueda aprender a través de sus relaciones de cuentas por cobrar al ver como los clientes reaccionan hacia sus productos y políticas.

Y, finalmente, la organización tiene un interés específico sobre la eficiencia de las actividades de cuentas por cobrar y la efectividad de su control.

El proceso relativo al grupo de cuentas por cobrar cae asimismo dentro de tres fases:

- La primera, tiene que ver con las condiciones que originan la existencia de una cuenta por cobrar.
- La segunda fase cubre la administración de las cuentas por cobrar y la forma como fueron creadas.
- La tercera fase consiste en los mecanismos que hacen que la cuenta sea finalmente recuperada.

El objetivo en cada caso será comprender el rango general de los asuntos involucrados y la identificación de los principales problemas de control.

#### **4.1.2 Funciones básicas que debe cumplir el ciclo de recuperación de Cartera**

- **Función Administrativa:**
  - Efectuar arquezos sorprendidos a la persona que maneje la documentación de las cuentas por cobrar.
  - Establecer ágiles sistemas de cobranza.
  - Llevar un registro, en cuenta de orden, de las cuentas incobrables ya canceladas.
  - Manejar la documentación de notas de crédito.

- Preparar mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestren el comportamiento de los clientes, en especial los morosos.
- Establecer el principio de separación de funciones, en especial las labores de ventas, registro de la cuenta por cobrar y recepción del efectivo.
- Controlar que las facturas estén prenumeradas.

➤ **Función Contable:**

- Especificar cualquier gravamen o condición que pese sobre las cuentas por cobrar en estados financieros.
- Basarse en la factura original para cualquier cancelación de venta.
- Comparar mensualmente la suma de los saldos de los clientes, mayor auxiliar de cuentas por cobrar, con las cuentas de control del mayor general, en caso de discrepancias observadas, deben hacerse las averiguaciones a que haya lugar.
- Controlar periódicamente los documentos dados de baja en libros.
- Enviar periódicamente estados de cuenta a los clientes.

## 4.2 Medición del Riesgo de Control Interno

El Análisis de Riesgos constituye una herramienta muy importante para el trabajo del auditor y la calidad del servicio, por cuanto implica el diagnóstico de los mismos para velar por su posible manifestación o no.

La Auditoría debe funcionar como una actividad concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, así como contribuir al cumplimiento de sus objetivos y metas; aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección.

Los servicios de Auditoría comprenden la evaluación objetiva de las evidencias, efectuada por los auditores, para proporcionar una conclusión independiente que permita calificar el cumplimiento de las políticas, reglamentaciones, normas, disposiciones jurídicas u otros requerimientos legales; respecto a un sistema, proceso, subproceso, actividad, tarea u otro asunto de la organización a la cual pertenecen.

#### 4.2.1 Formato del Cuestionario de Control Interno de Cuentas por Cobrar

Para la medición del control interno de las cuentas por cobrar se aplicarán cuestionarios a las personas encargadas del manejo, registro y realización de las cuentas por cobrar.

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE CUENTAS POR COBRAR

**Objetivo:** Obtener un claro conocimiento del proceso que aplica el área contable financiera para el manejo de Cuentas por Cobrar a Clientes

Entrevistado: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

Área: \_\_\_\_\_ Fecha de evaluación: \_\_\_\_\_

N°	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Es Independiente el departamento de crédito del departamento de ventas?				
2	¿Aprueba el departamento de crédito los pedidos de los Clientes?				
3	Si se preparan informes de recepción ¿se correlacionan con las notas de crédito?				
4	¿Se controlan con acierto la preparación de notas de crédito para evitar débitos por devoluciones de venta?				

5	¿Se lleva un registro debidamente detallado de los documentos por cobrar?				
6	¿Aprueba una persona debidamente nombrada los documentos originales y los documentos renovados antes de su aceptación?				
7	¿Se revisan debidamente los saldos pendientes de los documentos por cobrar para determinar cuáles son las cuentas morosas?				
8	¿Se cargan los documentos protestados y vencidos nuevamente a las cuentas de los clientes?				
9	¿Aprueba una persona responsable la baja en los libros de los saldos incobrables de los documentos?				
10	El empleado encargado de los documentos por cobrar ¿tiene acceso a cualquiera de los libros y registros?				
11	¿Se saldan con regularidad los mayores con las cuentas de cobro?				
12	¿Se fija una reserva suficiente para cuentas incobrables?				
13	¿Aprueba un funcionario autorizado las bajas en libros de las cuentas incobrables?				
14	¿Aprueba un funcionario autorizado los ajustes en los créditos?				
15	¿Están numeradas en secuencia las notas de crédito?				
16	¿Se envían estados mensuales a todos los Clientes?				
	<b>TOTAL</b>				

Elaborado por: Rafael Lamilla



#### 4.2.2 Aplicación del Cuestionario de Control Interno de Cuentas por Cobrar

Se aplicó el Cuestionario de Control interno de Cuentas por Cobrar a las siguientes personas encargadas de este proceso:

- Jefe de Contabilidad.
- Jefe Administrativo y Compras.
- Jefe de Ventas.

Los resultados fueron los siguientes:

#### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE CUENTAS POR COBRAR

**Objetivo:** Obtener un claro conocimiento del proceso que aplica el área contable financiera para el manejo de Cuentas por Cobrar a Clientes

Nº	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Es Independiente el departamento de crédito del departamento de ventas?	0	3	0	3
2	¿Aprueba el departamento de crédito los pedidos de los Clientes?	1	2	0	3
3	Si se preparan informes de recepción ¿se correlacionan con las notas de crédito?	3	0	0	3
4	¿Se controlan con acierto la preparación de notas de crédito para evitar débitos por devoluciones de venta?	2	1	0	3
5	¿Se lleva un registro debidamente detallado de los documentos por cobrar?	3	0	0	3
6	¿Aprueba una persona debidamente nombrada los documentos originales y los documentos renovados antes de su aceptación?	2	1	0	3
7	¿Se revisan debidamente los saldos pendientes de los documentos por cobrar para determinar cuáles son las cuentas morosas?	2	1	0	3

<b>8</b>	¿Se cargan los documentos protestados y vencidos nuevamente a las cuentas de los clientes?	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>9</b>	¿Aprueba una persona responsable la baja en los libros de los saldos incobrables de los documentos?	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>10</b>	El empleado encargado de los documentos por cobrar ¿tiene acceso a cualquiera de los libros y registros?	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>11</b>	¿Se saldan con regularidad los mayores con las cuentas de cobro?	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>12</b>	¿Se fija una reserva suficiente para cuentas incobrables?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>13</b>	¿Aprueba un funcionario autorizado las bajas en libros de las cuentas incobrables?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>14</b>	¿Aprueba un funcionario autorizado los ajustes en los créditos?	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>15</b>	¿Están numeradas en secuencia las notas de crédito?	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>16</b>	¿Se envían estados mensuales a todos los Clientes?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>48</b>

Fuente: Jefe de Contabilidad, Jefe Administrativo y Compras y Jefe de Ventas de INABRAS S.A.

Elaborado por: Rafael Lamilla

### **4.3 Resultados de la Evaluación**

#### **4.3.1 Matriz de Evaluación de resultados del Control Interno**

Para la evaluación del riesgo se obtienen 28 respuestas afirmativas y 20 negativas.

## Medición del Riesgo de Control

### Resultado de la Evaluación del Control Interno

#### Calificación del Riesgo:

CR = Calificación del Riesgo

$CR = (CT \times 100) / TR$

CT = Calificación Total TR

$CR = (28 \times 100) / 48$

TR = Total de Respuestas

CR = 58%

Nivel de Riesgo:		Riesgo	Confianza
<b>Rojo</b>	15% - 50%	<b>ALTO</b>	<b>BAJO</b>
<b>Naranja</b>	51% - 59%	Mo. ALTO	Mo. BAJO
<b>Amarillo</b>	60% - 66%	Mo. MODERADO	Mo. MODERADO
<b>Verde</b>	67% - 75%	Mo. BAJO	Mo. ALTO
<b>Azul</b>	76% - 95%	<b>BAJO</b>	<b>ALTO</b>

58%

#### Cuenta por Cobrar:

Nivel de Riesgo = **Mo. ALTO** 42%

Nivel de Confianza = **Mo. BAJO** 58%

#### 4.3.2 Interpretación de resultados de la evaluación

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario, determinamos que el sistema de control interno de Cuentas por Cobrar es 58%

eficiente, por tanto su nivel de riesgo es moderado alto y su nivel de confianza es moderado bajo.

De igual forma que se realizo en la cuenta de Inventarios, aplicaremos pruebas de cumplimiento para determinar si las respuestas negativas de cuentas por cobrar a clientes pueden afectar de alguna manera el control interno existente o qué aspectos de dicho control se pueden mejorar.

### 4.3.3 Aplicación de Pruebas de Cumplimiento para Cuentas por Cobrar

**CUADRO N°6**  
**APLICACIÓN DE PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO A CUENTAS POR COBRAR**

<b>No.</b>	<b>PRUEBA DE CUMPLIMIENTO</b>	<b>APLICADO A:</b>	<b>FUENTE</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>1</b>	Verificar el valor contable.	Jefatura Administrativa Jefatura Contabilidad	Jefe Administrativ o Jefe Contabilidad	El Jefe Contabilidad Verifica que la Jefe Administrativo realice revisión periódica del valor contable de las cuentas y el plazo de las mismas.
<b>2</b>	Evaluar el registro de otorgar crédito a clientes.	Jefatura Administrativa	Jefe Administrativ o	El Jefe Administrativo determina a quien otorgar créditos el monto de los mismos y los plazos en los cuales se deberá realizar los pagos.
<b>3</b>	Verificar la documentación previa al otorgamiento de un crédito.	Jefatura Administrativa	Jefe Administrativ o	El Jefe Administrativo verifica que los soportes de los documentos que se requiere que el cliente presente para que partiendo de estos se pueda fijar el monto y plazo de los créditos otorgados.
<b>4</b>	Análisis de pagos realizados con relación a cuentas pendientes de cobro a favor de INABRAS S.A.	Jefatura Administrativa Jefatura Contabilidad	Jefe Administrativ o Jefe	El jefe Administrativo es quien controla que los pagos se hayan hecho efectivos; mientras que el Contador general revisa y coteja esta

			Contabilidad	acción con los documentos de soporte que se incluían en dicha transacción para todos los casos.
5	Seguimiento de clientes morosos.	Jefatura Administrativa	Jefe Administrativo	El Jefe Administrativo ordena el seguimiento de los clientes y cuentas que en determinada fecha se encuentra en mora por parte del cliente, mas no hace el seguimiento personal.
6	Preparación y Envío de Estados de cuenta a clientes que no pagan sus obligaciones dentro del plazo acordado.	Jefatura Administrativa Jefatura Ventas	Jefe Administrativo o Jefe Ventas	Al no existir un adecuado flujo de información contable hacia el jefe de ventas no se realiza esta tarea de forma ágil.

Elaborado por: Rafael Lamilla

#### 4.3.3.1 Aspectos positivos para el Control Interno:

- Se preparan informes de recepción en correlación con las notas de crédito.
- Se lleva un registro debidamente detallado de los documentos por cobrar.
- Aprueba una persona responsable la baja en los libros de los saldos incobrables de los documentos.
- Se encuentran numeradas en secuencia las notas de crédito.

#### 4.3.3.2 Aspectos negativos para el Control Interno:

- El departamento de crédito no es independiente al departamento de ventas.
- El empleado encargado de los documentos por cobrar no tiene acceso a cualquiera de los libros y registros.
- El departamento de Contabilidad no aprueba todos los pedidos de los Clientes.

#### 4.3.4 Resultados de las pruebas de cumplimiento

Luego de realizadas las pruebas de cumplimiento se realiza una recalificación del cuestionario aplicado, obteniendo los siguientes resultados:

#### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE CUENTAS POR COBRAR

Nº	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Es Independiente el departamento de crédito del departamento de ventas?	1	2	0	3
2	¿Aprueba el departamento de crédito los pedidos de los Clientes?	1	2	0	3
3	Si se preparan informes de recepción ¿se correlacionan con las notas de crédito?	3	0	0	3
4	¿Se controlan con acierto la preparación de notas de crédito para evitar débitos por devoluciones de venta?	2	1	0	3
5	¿Se lleva un registro debidamente detallado de los documentos por cobrar?	3	0	0	3
6	¿Aprueba una persona debidamente nombrada los documentos originales y los documentos renovados antes de su aceptación?	2	1	0	3
7	¿Se revisan debidamente los saldos pendientes de los documentos por cobrar para determinar cuáles son las cuentas morosas?	2	1	0	3
8	¿Se cargan los documentos protestados y vencidos nuevamente a las cuentas de los clientes?	2	1	0	3
9	¿Aprueba una persona responsable la baja en los libros de los saldos incobrables de los documentos?	3	0	0	3
10	El empleado encargado de los documentos por cobrar ¿tiene acceso a cualquiera de los libros y registros?	1	2	0	3
11	¿Se saldan con regularidad los mayores con las cuentas de cobro?	2	1	0	3

12	¿Se fija una reserva suficiente para cuentas incobrables?	1	2	0	3
13	¿Aprueba un funcionario autorizado las bajas en libros de las cuentas incobrables?	1	2	0	3
14	¿Aprueba un funcionario autorizado los ajustes en los créditos?	2	1	0	3
15	¿Están numeradas en secuencia las notas de crédito?	3	0	0	3
16	¿Se envían estados mensuales a todos los Clientes?	1	2	0	3
	<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>18</b>	<b>0</b>	<b>48</b>

Fuente: Jefe de Contabilidad, Jefe Administrativo y Compras y Jefe de Ventas de INABRAS S.A.

Elaborado por: Rafael Lamilla

A continuación, se replantea la evaluación del control interno, de esta manera se obtendrá un nivel de riesgo más preciso.

#### 4.3.5 Medición del Riesgo de Control (Pruebas de Cumplimiento)

##### Resultado de la Evaluación del Control Interno

###### Calificación del Riesgo:

CR = Calificación del Riesgo

$$CR = (CT \times 100) / TR$$

CT = Calificación Total TR

$$CR = (30 \times 100) / 48$$

TR = Total de Respuestas

$$CR = 63\%$$

Nivel de Riesgo:		Riesgo	Confianza
Rojo	15% - 50%	ALTO	BAJO
Naranja	51% - 59%	Mo. ALTO	Mo. BAJO
Amarillo	60% - 66%	Mo. MODERADO	Mo. MODERADO
Verde	67% - 75%	Mo. BAJO	Mo. ALTO
Azul	76% - 95%	BAJO	ALTO

63%

**Cuentas por Cobrar:**

Nivel de Riesgo =	Mo. MODERADO	37%
Nivel de Confianza =	Mo. MODERADO	63%

**4.3.6 Variación de Resultados**

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario, determinamos que el sistema de control interno de la cuenta Inventarios es 63% eficiente, por tanto su nivel de riesgo es moderado y su nivel de confianza es moderado.

**CUADRO N° 7  
VARIACIÓN DE RESULTADOS**

VARIACIÓN DE RESULTADOS		
EVALUACIÓN	EFICIENCIA DEL CONTROL INTERNO	NIVEL DE RIESGO
PRELIMINAR	58,00%	42,00%
DEFINITIVA	63,00%	37,00%



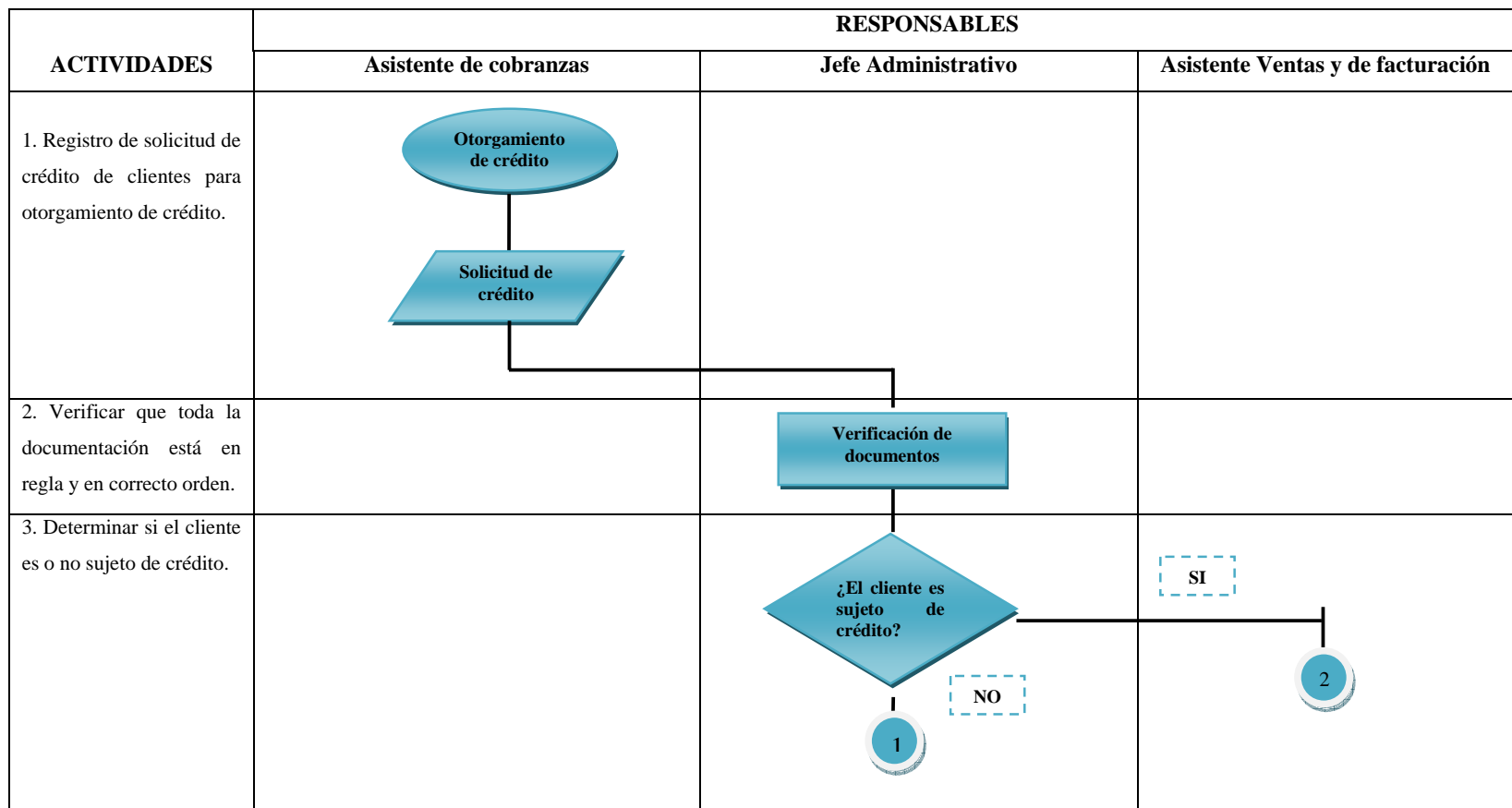
#### **4.3.7 Resultados Finales de la Evaluación de Control Interno**

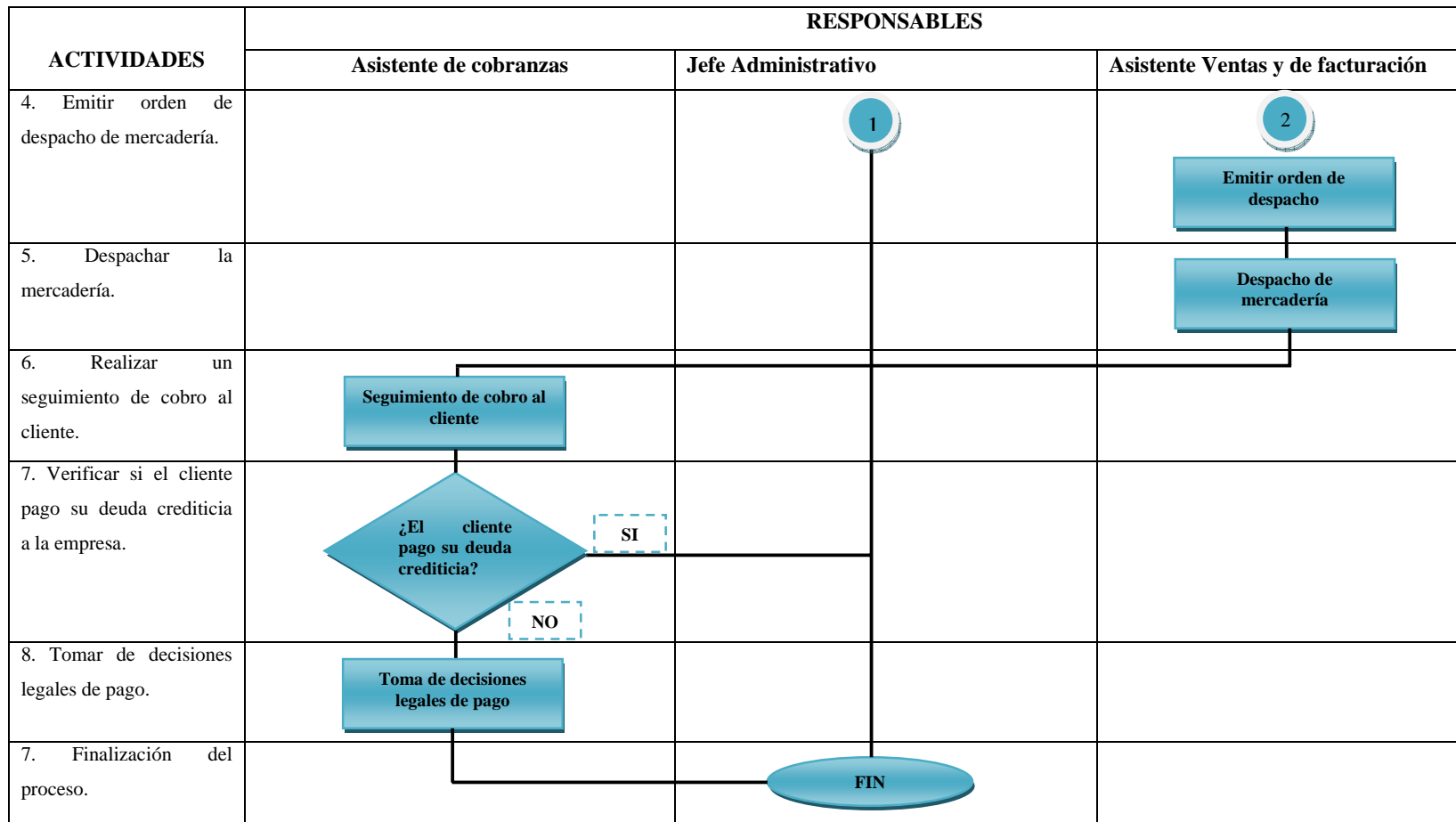
De acuerdo a la aplicación del cuestionario de control y a las pruebas de cumplimiento, la eficiencia del control interno es del 63%, el mismo que representa un riesgo moderado y un nivel de confianza moderado.

La variación de los resultados con respecto a la información preliminar es de 5%, obteniendo una disminución en el nivel de riesgo y aumento en el nivel de confianza.

En otras palabras, el sistema de control de la cuenta Inventarios es ineficiente en un 37% según los resultados obtenidos del cuestionario y de las pruebas de cumplimiento; por lo que es necesario emprender las acciones correctivas para superar y mejorar aquellas deficiencias que impiden un control interno eficiente.

**4.3.8 Flujograma de procesos actuales de Cuentas por Cobrar (Otorgamiento y Recuperación de créditos).**





Fuente: INABRAS S.A.

Elaborado por: Rafael Lamilla

#### **4.3.8.1 Descripción del procedimiento de cuentas por cobrar**

El proceso inicial nace con la petición del cliente de que se le otorgue una cierta cantidad de crédito personal, esta tarea debe estar respaldada con una solicitud de crédito completada con información del cliente y con los respectivos documentos de soporte que en ella se solicita, esta tarea, de recopilación de información es realizada por la asistente de cobranzas.

Una vez que la información ha sido completada en su totalidad, la solicitud junto con los documentos de soporte pasan a ser verificados por el jefe Administrativo, el cual es el único encargado de validar la información previo la constatación por medio de las herramientas utilizadas como buro de información crediticia, SRI, etc, dando una respuesta de aprobación o negación de la misma.

En el caso de que la solicitud es rechazada, el proceso se interrumpe, mientras que para las solicitudes aprobadas, la orden de despacho pasa a Facturación los cupos de crédito son asignados por quien aprobó la solicitud. Ya en facturación se despacha la mercadería.

El seguimiento de las diferentes cuentas otorgadas a los clientes es realizado por asistente de cobranzas, quien es la encargada de hacer el respectivo seguimiento a lo largo del tiempo, ya sea, vía llamadas telefónicas directas al departamento de pago del cliente para constatar pagos. Se lleva un registro detallado de los pagos realizados y las facturas a las que afecto ese pago.

Para los clientes los cuales están morosos se trata de localizar a algún funcionario responsable con el fin de conseguir un pago este procedimiento está a cargo del vendedor responsable de este cliente.

En los casos en los que existen inconformidades entre la información del cliente y nuestra vía de cruce de información (estados de cuenta) se recopila toda la información relacionada al evento o eventos cercanos esto lo realiza el departamento de contabilidad. En caso de que se llegue a un acuerdo o que la cuenta se quede

como incobrable, es contabilidad el que se encargara de aplicar los respectivos castigos de acuerdo a lo que dice la ley, para que la información que refleje los estados financieros sea coherente con la realidad de la empresa.

<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1. Atención a petición del cliente para el otorgamiento de crédito.	Asistente de Cobranzas.
2. Recepción de la solicitud de crédito.	Asistente de Cobranzas.
3. Realizar la verificación de documentos.	Jefe Administrativo.
4. Determinación de si el cliente es sujeto o no de crédito.	Jefe Administrativo.
5. Emisión de orden de despacho.	Asistente de Ventas y Facturación.
6. Realizar el despacho de la mercadería.	Asistente de Ventas y Facturación.
7. Realizar el seguimiento de cobro al cliente.	Asistente de Cobranzas.
8. Determinar si el cliente ya pago su deuda crediticia.	Asistente de Cobranzas.
9. En el caso de que el cliente no haya pagado su deuda crediticia recurrir a la toma de decisiones legales de cobro.	Asistente de Cobranzas.

#### **4.3.9 Causas y efectos detectados en el Sistema de Control Interno de Cuentas por Cobrar a Clientes.**

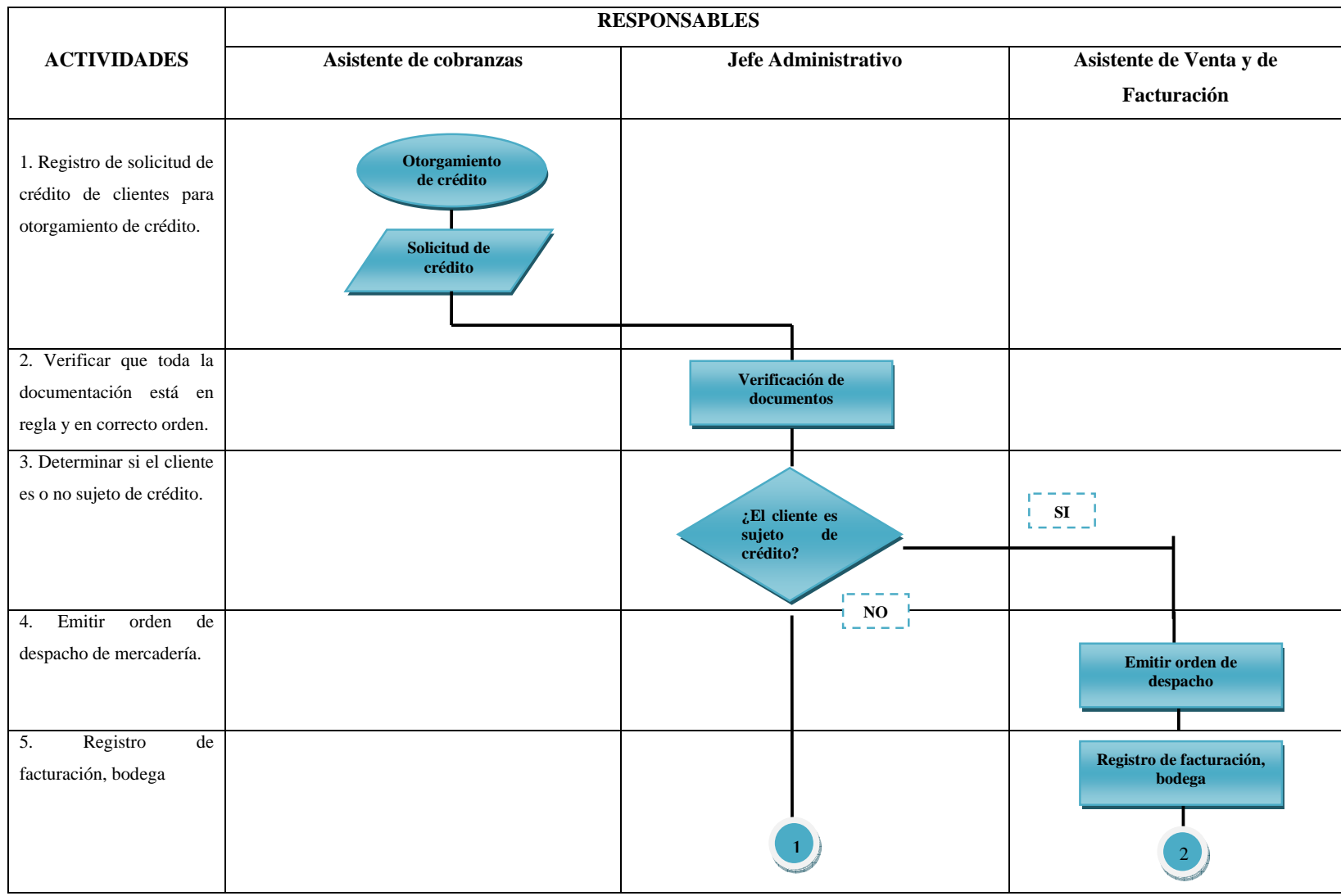
- Tiempos muy extensos en recuperación de cartera debido a que no existe independencia entre el departamento crédito y de ventas.
- Existe deficiencia en la verificación de documentos por cobrar debido a que el empleado encargado no tiene acceso directo a los libros y registros contables.
- Existen pedidos de clientes sin ser tramitados debido a que no son aprobados únicamente por parte del departamento de Contabilidad.

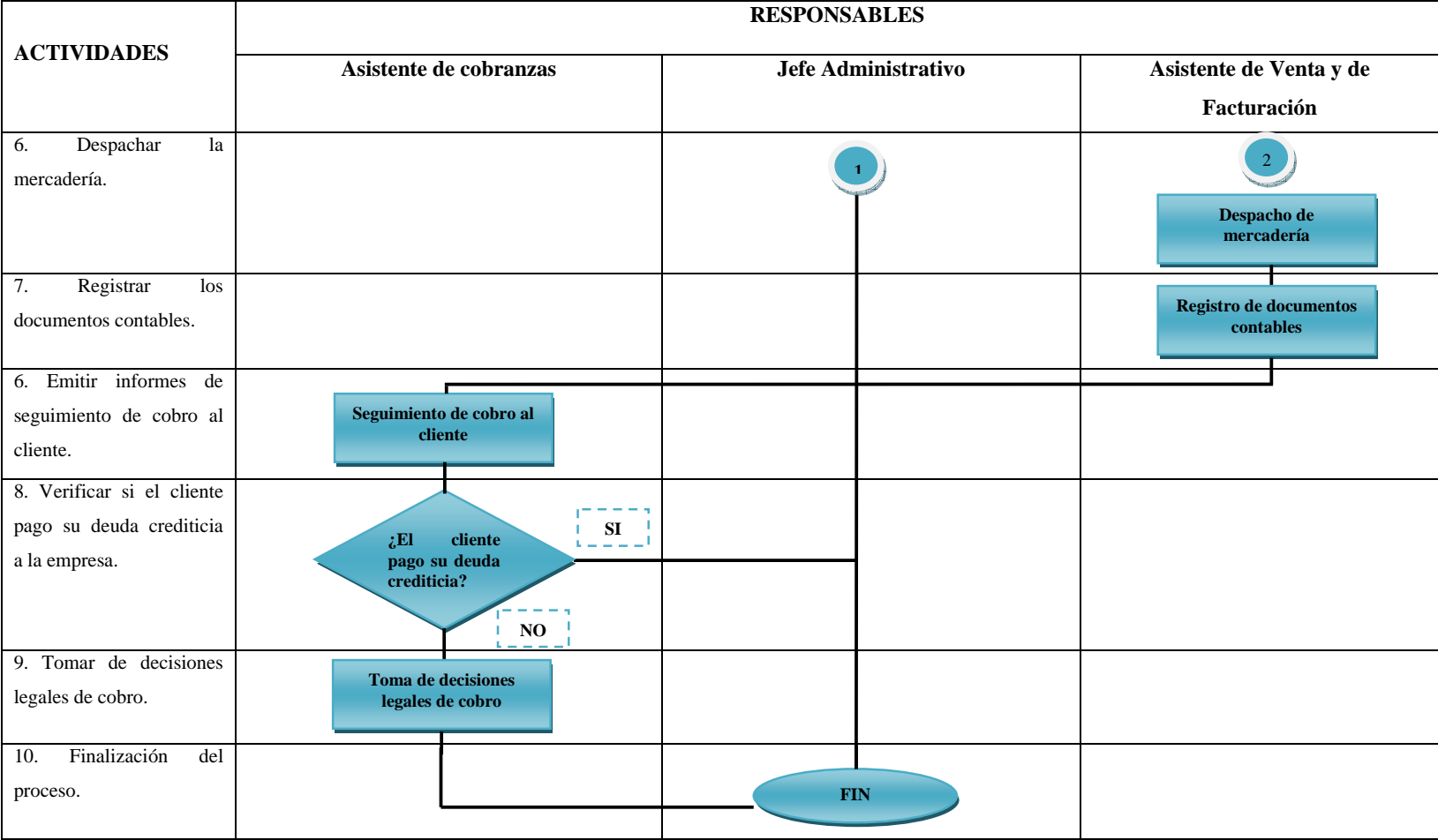
#### **4.4 DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

##### **4.4.1 Propuesta de mejora del control interno de cuentas por cobrar**

En lo referente a la propuesta de mejora del Control Interno de Cuentas por Cobrar de la empresa, partimos del flujograma de mejora de los mismos como también del detalle de estos procesos en relación con los actuales, con la finalidad de determinar cuáles son los aspectos de mejora como también delimitar los responsables de cada actividad, de tal manera que exista una estructura óptima de manejo, los mismos que se presentan a continuación:

**FLUJOGRAMA PROCESOS DE CONTROL DE CUENTAS POR COBRAR A CLIENTES (Otorgamiento y Recuperación de Créditos).**





Elaborado por: Rafael Lamilla



<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1. Atención a petición del cliente para el otorgamiento de crédito.	Asistente de Cobranzas.
2. Recepción de la solicitud de crédito.	Asistente de Cobranzas.
3. Realizar la verificación de documentos.	Jefe Administrativo.
4. Determinación de si el cliente es sujeto o no de crédito.	Jefe Administrativo.
5. Emisión de orden de despacho.	Asistente de Ventas y Facturación.
6. Realizar el registro de facturación, bodega	Asistente de Ventas y Facturación.
7. Realizar el despacho de la mercadería.	Asistente de Ventas y Facturación.
8. Realizar el registro de documentos contables.	Asistente de Ventas y Facturación.
9. Realizar el seguimiento de cobro al cliente.	Asistente de Cobranzas.
10. Determinar si el cliente ya pago su deuda crediticia.	Asistente de Cobranzas.
11. En el caso de que el cliente no haya pagado su deuda crediticia recurrir a la toma de decisiones legales de cobro.	Asistente de Cobranzas.

A continuación se presenta el detalle de los procedimientos de mejora con respecto a los actuales:

<b>PROCESO PROPUESTO</b>	<b>PROCESO ACTUAL</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
1. Para el otorgamiento de crédito los clientes en la adquisición primera instancia deberían llenar la solicitud de crédito (Ver Anexo 3), como también la presentación de todos los documentos	1. En el proceso actual se mantiene este proceso.	Es de gran importancia para que los clientes sean considerados sujetos de crédito la presentación de todos los documentos personales para que puedan ser considerados como sujetos de crédito. (Ver figura # 2 en el

pertinentes.		Flujograma de la pagina 120).
2. Se debe verificar y comprobar la veracidad de los documentos presentados por el cliente.	2. Este proceso si existe actualmente.	La verificación de los documentos presentados por el cliente conjuntamente con la solicitud de crédito son realizados por el Jefe Administrativo quien se encarga de dar constancia de la veracidad de los mismos. (Ver figura # 3 en el Flujograma de la pagina 120).
3. Determinar si el cliente es sujeto de crédito.	3. En el proceso actual si existe este proceso.	En virtud de la verificación y comprobación de los documentos personales del cliente se puede determinar si el cliente es o no sujeto de crédito. (Ver figura # 4 en el Flujograma de la pagina 120).
4. Se debe emitir la orden de despacho.	4. Este proceso existe actualmente.	La emisión de la orden de despacho constituye un trámite legal por el cual se entrega la mercadería que requiere el cliente en virtud del crédito aprobado por parte de la empresa. (Ver figura # 5 en el Flujograma de la pagina 120).
5. Registro de facturación, bodega.	5. En el proceso actual este proceso no existe.	El registrar la factura emitida como la orden de despacho de la mercadería constituye un respaldo documental de que la entrega que se va a realizar este bajo los parámetros legales. (Ver figura # 6 en el Flujograma de la pagina 121).
6. Despachar la mercadería.	6. Este proceso existe actualmente.	El despacho de la mercadería representa un proceso culminar de entrega de la misma satisfaciendo las necesidades y requerimientos del cliente. (Ver figura # 7 en el Flujograma de la pagina 121).

7. Registro de documentos contables.	7. En el proceso actual este proceso no existe.	El registro de documentos constituye una base fundamental para el seguimiento de cobro al cliente que fue beneficiado con crédito por parte de la empresa. (Ver figura # 8 en el Flujograma de la pagina 121).
8. Seguimiento de cobro al cliente.	8. Este proceso si existe actualmente.	El realizar un seguimiento al cliente se enfoca en la estructuración de políticas y procedimientos claves que permitan determinar la recuperación de cartera para la empresa. (Ver figura # 9 en el Flujograma de la pagina 121).
9. Verificar si el cliente pago su deuda.	9. En el proceso actual este proceso si existe.	El dar constancia de que el cliente pago su deuda con la empresa es fundamental, debido a que, se recupera el capital el mismo que puede ser invertido en otras operaciones. (Ver figura # 10 en el Flujograma de la pagina 121).
10. Toma de decisiones legales de cobro.	10. En el proceso actual este proceso si existe.	Si el cliente no ha pagado su deuda INABRAS S.A., recurre a la toma de decisiones legales de cobro, ya que, es fundamental el recuperar el capital y dar por finalizado el proceso de otorgamiento de crédito. (Ver figura # 11 en el Flujograma de la pagina 121).

En virtud de estos procesos también es necesario aplicar las siguientes actividades que constituirían un mejoramiento completo de las Cuentas por Cobrar las mismas que serían:

1. Efectuar arqueos sorpresivos a la persona que maneje la documentación de las cuentas por cobrar.

**Funciones:**

- a) Revisar los documentos contables,
- b) Analizar los procedimientos de recuperación de cartera,
- c) Efectuar arqueos de cuentas por cobrar.

**Encargado:** Jefe Administrativo.

2. Las políticas de cobranza deben contemplar las condiciones de mercado y tomar en consideración el establecimiento de ágiles sistemas de cobranza.

**Funciones:**

- a) Estructurar un manual de políticas y procedimientos de cobranza,
- b) Establecer un sistema de cobranza,
- c) Monitorear el manejo del sistema de cobranza.

**Encargado:** Jefe Administrativo.

3. Debe llevarse un registro, en cuenta de orden, de las cuentas incobrables ya canceladas.

**Funciones:**

- a) Registrar las cuentas por cobrar ya canceladas,
- b) Archivar la documentación de cuentas canceladas,
- c) presentar un informe contable de registro de cuentas incobrables ya canceladas.

**Responsable:** Contador General.

4. Las notas de crédito siempre deben estar apoyadas por la documentación correspondiente y ser autorizadas por un funcionario responsable.

**Funciones:**

- a) Verificar la documentación personal del cliente,
- b) Emitir notas de aprobación crediticia,
- c) Registrar notas de crédito aprobadas.

**Encargado:** Jefe Administrativo.

5. Las rebajas, descuentos y devoluciones deben concederse al amparo de sólidas políticas escritas.

**Funciones:**

- a) Estructurar políticas de rebajas, descuentos y devoluciones de la mercadería,
- b) Verificar las condiciones de las políticas escritas,
- c) Autorizar las rebajas, descuentos o devoluciones según sea el caso.

**Responsable:** Jefe Administrativo.

6. Debe prepararse mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestren el comportamiento de los clientes, en especial los morosos.

**Funciones:**

- a) Registrar reportes mensuales de pago de los clientes,
- b) Evaluar los saldos y el comportamiento de pago de los clientes,
- c) Emitir informes de control de cartera.

**Encargado:** Contador General.

7. Establecer el principio de separación de funciones, en especial las labores de ventas, registro de la cuenta por cobrar y recepción del efectivo.

**Funciones:**

- a) Estructurar un manual de procedimientos para las áreas de Ventas, Cartera y Contabilidad,
- b) Monitorear el cumplimiento de estos procedimientos,
- c) Presentar un informe de evaluación de desempeño.

**Responsable:** Jefe Administrativo.

#### 4.4.2 Controles propuestos de acuerdo a los Componentes del Control Interno

De lo antes expuesto, puede mencionarse que los procedimientos administrativos dirigidos a las cuentas por cobrar están dirigidos a regular y controlar el adecuado desenvolvimiento del proceso de ventas desde el momento en que se establecen las políticas de crédito, se genera la venta de mercadería, se factura, y se llevan a cabo las labores de cobranza; todo ello con la finalidad de garantizar su adecuado cumplimiento y apego a los lineamientos prescritos.

En virtud del análisis efectuado como también a los procesos de mejora propuestos se ha podido definir que los controles internos en los nuevos procesos como sus componentes han sido:

<b>CONTROL INTERNO (C.I.)</b>	<b>PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS</b>	<b>COMPONENTES DE CONTROL INTERNO</b>
C.I. Contable	1. Registro de facturación, bodega.	1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y comunicación
C.I. Contable	2. Registro de documentos contables.	1. Actividades de Control 2. Información y Comunicación 3. Supervisión y Monitoreo
C.I. Administrativo C.I. Contable	3. Efectuar arqueos sorpresivos a la persona que maneje la documentación de las cuentas por cobrar.	1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación 5. Supervisión y Monitoreo
C.I. Contable	4. Llevar un registro, en cuenta de orden, de las cuentas incobrables ya canceladas.	1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación 5. Supervisión y Monitoreo
C.I. Contable	5. Preparar mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestren el comportamiento de los clientes,	1. Actividades de Control 2. Información y Comunicación 3. Supervisión y Monitoreo

	en especial los morosos.	
C.I. Administrativo C.I. Contable	6. Establecer el principio de separación de funciones, en especial las labores de ventas, registro de la cuenta por cobrar y recepción del efectivo.	1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación 5. Supervisión y Monitoreo
C.I. Administrativo C.I. Contable	7. El departamento de facturación debe ser independiente del de despachos y del registro en las cuentas de los clientes.	1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación 5. Supervisión y Monitoreo

## AMBIENTE DE CONTROL

El componente de ambiente de control se encuentra inmerso de los siguientes procesos tanto actuales como propuestos:

PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS	PROCESOS ACTUALES
1. Registro de facturación, bodega.	1. Archivar las facturas
3. Efectuar arquezos sorpresivos a la persona que maneje la documentación de las cuentas por cobrar.	3. Registro de documentación de cuentas por cobrar.
4. Llevar un registro, en cuenta de orden, de las cuentas incobrables ya canceladas.	4. Registro global de cuentas pagadas.
6. Establecer el principio de separación de funciones, en especial las labores de ventas, registro de la cuenta por cobrar y recepción del efectivo.	6. Funciones compartidas entre las labores de ventas, registro de cuentas por cobrar y recepción del efectivo.
7. El departamento de facturación debe ser independiente del de despachos y del registro en las cuentas de los clientes.	7. Facturación dentro del departamento de ventas.

Los controles internos propuestos de acuerdo a éste componente y en virtud a los procesos de mejora propuestos son:

**Control Interno Administrativo.-** Mediante este control se pueden estructurar planes de acción viables de recuperación de cartera, lo que permitirá un ambiente

óptimo de control de las actividades y procedimientos que involucra un sistema contable.

**Control Interno Contable.-** Este control comprende el mantener una distribución adecuada de todos los registros contables en base a los documentos, facturas, notas de venta y de crédito, con la finalidad de mantener un ambiente de control óptimo de recuperación de cartera, constituyendo este fundamental para nuevas inversiones de INABRAS S.A.

## EVALUACIÓN DE RIESGOS

El componente de evaluación de riesgos se encuentra inmerso de los siguientes procesos tanto actuales como propuestos:

PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS	PROCESOS ACTUALES
1. Registro de facturación, bodega.	1. Archivar las facturas
3. Efectuar arquezos sorpresivos a la persona que maneje la documentación de las cuentas por cobrar.	3. Registro de documentación de cuentas por cobrar.
4. Llevar un registro, en cuenta de orden, de las cuentas incobrables ya canceladas.	4. Registro global de cuentas pagadas.
6. Establecer el principio de separación de funciones, en especial las labores de ventas, registro de la cuenta por cobrar y recepción del efectivo.	6. Funciones compartidas entre las labores de ventas, registro de cuentas por cobrar y recepción del efectivo.
7. El departamento de facturación debe ser independiente del de despachos y del registro en las cuentas de los clientes.	7. Facturación dentro del departamento de ventas.

Los controles internos propuestos de acuerdo a éste componente y en virtud a los procesos de mejora propuestos son:

**Control Interno Administrativo.-** Este control permite analizar todos los factores negativos o las falencias presentadas en esta cuenta, permitiendo evaluar el riesgo, de tal manera que se pueda tomar acciones correctivas a corto plazo, sin embargo con los procesos propuestos el nivel de riesgo es bajo.



**Control Interno Contable.-** El mantener siempre un registro de todas las operaciones y funciones contables de las cuentas por cobrar, permite a la Empresa mantener un respaldo viable de cobro de dichas cuentas, por ello, es fundamental la estructuración de un sistema de cobranza eficiente y eficaz, de tal manera que INABRAS S.A., puede mantener parámetros sólidos de liquidez.

### **ACTIVIDADES DE CONTROL**

El componente de actividades de control se encuentra inmerso de los siguientes procesos tanto actuales como propuestos:

<b>PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS</b>	<b>PROCESOS ACTUALES</b>
1. Registro de facturación, bodega.	1. Archivar las facturas
2. Registro de documentos contables.	2. Registro de notas de venta y crédito
3. Efectuar arquezos sorpresivos a la persona que maneje la documentación de las cuentas por cobrar.	3. Registro de documentación de cuentas por cobrar.
4. Llevar un registro, en cuenta de orden, de las cuentas incobrables ya canceladas.	4. Registro global de cuentas pagadas.
5. Preparar mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestren el comportamiento de los clientes, en especial los morosos.	5. Preparar un reporte semestral de antigüedad de saldos.
6. Establecer el principio de separación de funciones, en especial las labores de ventas, registro de la cuenta por cobrar y recepción del efectivo.	6. Funciones compartidas entre las labores de ventas, registro de cuentas por cobrar y recepción del efectivo.
7. El departamento de facturación debe ser independiente del de despachos y del registro en las cuentas de los clientes.	7. Facturación dentro del departamento de ventas.

Los controles internos propuestos de acuerdo a éste componente y en virtud a los procesos de mejora propuestos son:

**Control Interno Administrativo.-** Este control permite el tomar medidas de control tanto de detección como de prevención, de tal manera, que las actividades de cuentas por cobrar mantengan un control eficiente y eficaz.

**Control Interno Contable.-** Este control permite el mantener siempre un registro contable tanto en el sistema como en documentación archivada, facilitando de esta manera el control de las actividades de recuperación de cartera en virtud del mantener un adecuado sistema de cobranza.

## INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

El componente de información y comunicación se encuentra inmerso de los siguientes procesos tanto actuales como propuestos:

PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS	PROCESOS ACTUALES
1. Registro de facturación, bodega.	1. Archivar las facturas
2. Registro de documentos contables.	2. Registro de notas de venta y crédito
3. Efectuar arqueos sorpresivos a la persona que maneje la documentación de las cuentas por cobrar.	3. Registro de documentación de cuentas por cobrar.
4. Llevar un registro, en cuenta de orden, de las cuentas incobrables ya canceladas.	4. Registro global de cuentas pagadas.
5. Preparar mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestren el comportamiento de los clientes, en especial los morosos.	5. Preparar un reporte semestral de antigüedad de saldos.
6. Establecer el principio de separación de funciones, en especial las labores de ventas, registro de la cuenta por cobrar y recepción del efectivo.	6. Funciones compartidas entre las labores de ventas, registro de cuentas por cobrar y recepción del efectivo.
7. El departamento de facturación debe ser independiente del de despachos y del registro en las cuentas de los clientes.	7. Facturación dentro del departamento de ventas.

Los controles internos propuestos de acuerdo a éste componente y en virtud a los procesos de mejora propuestos son:

**Control Interno Administrativo.-** Mediante este control se puede mantener una información adecuada de las actividades de control implementadas, en virtud a los planes de acción de cobranza utilizados como también de los procedimientos eficaces de registro de cuentas pagadas como por cobrar.

**Control Interno Contable.-** Este control permite el mantener siempre un registro contable, que contribuye directamente con toda la información del sistema de cobranza ejecutado, permitiendo que exista una comunicación adecuada para la toma de decisiones oportunas en el caso de retrasos en los pagos por parte de los clientes como también de la existencia de cuentas incobrables.

## **SUPERVISIÓN Y MONITOREO**

El componente de supervisión y monitoreo se encuentra inmerso de los siguientes procesos tanto actuales como propuestos:

<b>PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS</b>	<b>PROCESOS ACTUALES</b>
2. Registro de documentos contables.	2. Registro de notas de venta y crédito
3. Efectuar arquezos sorpresivos a la persona que maneje la documentación de las cuentas por cobrar.	3. Registro de documentación de cuentas por cobrar.
4. Llevar un registro, en cuenta de orden, de las cuentas incobrables ya canceladas.	4. Registro global de cuentas pagadas.
5. Preparar mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestren el comportamiento de los clientes, en especial los morosos.	5. Preparar un reporte semestral de antigüedad de saldos.
6. Establecer el principio de separación de funciones, en especial las labores de ventas, registro de la cuenta por cobrar y recepción del efectivo.	6. Funciones compartidas entre las labores de ventas, registro de cuentas por cobrar y recepción del efectivo.
7. El departamento de facturación debe ser independiente del de despachos y del registro en las cuentas de los clientes.	7. Facturación dentro del departamento de ventas.

Los controles internos propuestos de acuerdo a éste componente y en virtud a los procesos de mejora propuestos son:

**Control Interno Administrativo.-** Mediante este control, se puede analizar continuamente, que procesos y procedimientos de recuperación de cartera deben ser mejorados o respaldados en base al seguimiento de cobro a los clientes como también el planteamiento de medidas legales en el caso de cuentas incobrables, siendo estos parámetros claves para INABRAS S.A.

**Control Interno Contable.-** Este control permite el mantener siempre un monitoreo y seguimiento continuo de los registros contables que ha traído consigo el manejo del sistema de cobranza, de tal manera, que se pueda incurrir en el óptimo manejo de cartera, enfocado a las normas contables vigentes.

## **CAPÍTULO V**

### **DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DE ACTIVOS FIJOS**

#### **5.1 Evaluación de Control Interno Procesos Activos Fijos**

##### **5.1.1 Naturaleza y Funciones**

El proceso de cuentas de activos fijos constituye una evaluación óptima de desarrollo de cuáles son los materiales, palta y equipos con los que puede contar una empresa, como también cuál de éstos han sido comercializados y representarían capital para la organización. El proceso de cuentas de activos fijos es relativo a las ventas y adquisiciones que mantiene una empresa.

Por ello, el desarrollar un sistema de control interno de la cuenta de activos fijos, constituye una necesidad primordial para el manejo, registro y control de los mismos recabando alternativas de solución para su desarrollo.

##### **5.1.2 Funciones básicas que debe cumplir el control interno de la cuenta Activos Fijos**

- Uso de un archivo maestro para los activos fijos individuales.
- Controles físicos adecuados sobre activos que puedan moverse con facilidad.
- Asignación de números de identificación a cada activo de planta.
- Conteo periódico de los activos fijos y su conciliación con el departamento de contabilidad.
- Verificar si los equipos de recientes adquisición sustituyen activos existentes.

- Analizar los ingresos provenientes de la eliminación de activos e ingresos misceláneos para detectar recibos de venta de activos.

## 5.2 Medición del Riesgo de Control Interno

La medición del riesgo debe funcionar como una actividad concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, así como contribuir al cumplimiento de sus objetivos y metas; aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión, control y dirección.

### 5.2.1 Formato del Cuestionario de Control Interno de Activos Fijos

Para la medición del control interno de los activos fijos se aplicarán cuestionarios a las personas encargadas del manejo y registro de los mismos.

#### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE ACTIVOS FIJOS

**Objetivo:** Obtener un claro conocimiento del proceso que aplica el área contable como administrativa para el manejo de la cuenta de activos fijos:

Entrevistado: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

Área: \_\_\_\_\_ Fecha de evaluación: \_\_\_\_\_

Nº	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Se proyectan y se aprueban los desembolsos aplicables al activo fijo por medio del sistema de autorizaciones?				
2	¿Existe aprobación del Jefe Administrativo para la venta, retiro, destrucción o grabación del activo fijo?				

3	¿Ha implantado la empresa el control en la adquisición, venta custodia y registro del activo fijo mediante la segregación de funciones?				
4	¿Existen métodos para verificar que se hayan recibido y registrado adecuadamente los activos adquiridos?				
5	¿Se toman periódicamente inventarios físicos de la maquinaria así como de sus condiciones físicas?				
6	¿Tiene la empresa registros individuales que permitan identificar y localizar a los activos fijos?				
7	¿Se envía información automática al departamento de contabilidad de las unidades dadas de baja?				
8	¿Se protegen adecuadamente los bienes de la empresa incluyendo su aseguramiento?				
9	¿Se registran los activos en cuentas que representen grupos homogéneos, en atención a su naturaleza y tasa de depreciación?				
10	¿Se deprecian los activos fijos anualmente?				
11	¿Quién asigna la porción de depreciación de los activos fijos?				
12	¿Existen políticas para la estimación de la vida útil y el valor residual?				
13	¿Tiene la empresa algún bien inactivo u obsoleto?				
	<b>TOTAL</b>				

Elaborado por: Rafael Lamilla

### 5.2.2 Aplicación del Cuestionario de Control Interno de Activos Fijos

Se aplicó el Cuestionario de Control interno de Activos Fijos a las siguientes personas encargadas de este proceso:

- Jefe de Contabilidad.
- Jefe Administrativo y Compras.
- Jefe de Ventas.

Los resultados fueron los siguientes:

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE ACTIVOS FIJOS

**Objetivo:** Obtener un claro conocimiento del proceso que aplica el área contable como administrativa para el manejo de la cuenta de activos fijos:

N°	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Se proyectan y se aprueban los desembolsos aplicables al activo fijo por medio del sistema de autorizaciones?	1	2	0	3
2	¿Existe aprobación del Jefe Administrativo para la venta, retiro, destrucción o grabación del activo fijo?	3	0	0	3
3	¿Ha implantado la empresa el control en la adquisición, venta custodia y registro del activo fijo mediante la segregación de funciones?	1	2	0	3
4	¿Existen métodos para verificar que se hayan recibido y registrado adecuadamente los activos adquiridos?	1	2	0	3
5	¿Se toman periódicamente inventarios físicos de la maquinaria así como de sus condiciones físicas?	1	2	0	3
6	¿Tiene la empresa registros individuales que permitan identificar y localizar a los activos fijos?	1	2	0	3
7	¿Se envía información automática al departamento de contabilidad de las unidades dadas de baja?	3	0	0	3
8	¿Se protegen adecuadamente los bienes de la empresa incluyendo su aseguramiento?	2	1	0	3
9	¿Se registran los activos en cuentas que representen grupos homogéneos, en atención a su naturaleza y tasa de depreciación?	1	2	0	3
10	¿Se deprecian los activos fijos anualmente?	3	0	0	3
11	¿Quién asigna la porción de depreciación de los activos fijos?	2	1	0	3



<b>12</b>	¿Existen políticas para la estimación de la vida útil y el valor residual?	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>13</b>	¿Tiene la empresa algún bien inactivo u obsoleto?	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>18</b>	<b>0</b>	<b>39</b>

Fuente: Jefe de Contabilidad, Jefe Administrativo y Compras y Jefe de Ventas de INABRAS S.A.

Elaborado por: Rafael Lamilla

### **5.3 Resultados de la Evaluación**

#### **5.3.1 Matriz de Evaluación de resultados del Control Interno**

Para la evaluación del riesgo se obtienen 23 respuestas afirmativas y 16 negativas.

#### **Medición del Riesgo de Control**

#### **Resultado de la Evaluación del Control Interno**

##### **Calificación del Riesgo:**

CR = Calificación del Riesgo

$$CR = (CT \times 100) / TR$$

CT = Calificación Total TR

$$CR = (21 \times 100) / 39$$

TR = Total de Respuestas

$$CR = 59\%$$

Nivel de Riesgo:		Riesgo	Confianza
Rojo	15% - 50%	ALTO	BAJO
Naranja	51% - 59%	Mo. ALTO	Mo. BAJO
Amarillo	60% - 66%	Mo. MODERADO	Mo. MODERADO
Verde	67% - 75%	Mo. BAJO	Mo. ALTO
Azulo	76% - 95%	BAJO	ALTO

59%

### Activos Fijos:

Nivel de Riesgo =	Mo. ALTO	46%
Nivel de Confianza =	Mo. BAJO	54%

### 5.3.2 Interpretación de resultados de la evaluación

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario, determinamos que el sistema de control interno de Activos Fijos es 54% eficiente, por tanto su nivel de riesgo es moderado alto y su nivel de confianza es moderado bajo.

De igual forma que se realizó en la cuenta de Inventarios y Cuentas por Cobrar, aplicaremos pruebas de cumplimiento para determinar si las respuestas negativas de activos fijos pueden afectar de alguna manera el control interno existente o qué aspectos de dicho control se pueden mejorar.

### 5.3.3 Aplicación de Pruebas de Cumplimiento para Activos Fijos

**CUADRO N° 8**  
**APLICACIÓN DE PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO A LOS ACTIVOS**  
**FIJOS**

No.	PRUEBA DE CUMPLIMIENTO	APLICADO A:	FUENTE	RESULTADO
1	Adquisición de activos fijos	Jefatura Administrativa	Jefe Administrativo	El Jefe Administrativo es quien se encarga de dar viabilidad a la adquisición de activos fijos.
2	Evaluar el registro y desembolso aplicable a activos fijos	Jefatura Administrativa Jefatura de Contabilidad	Jefe Administrativo Jefe de Contabilidad	El Jefe Administrativo determina el desembolso aplicable a activos fijos mientras que el Jefe de Contabilidad se encarga de su registro.
3	Verificar que los registros de activos fijos sean correctos	Jefatura Administrativa	Jefe Administrativo	El Jefe Administrativo verifica que los registros tanto de adquisición, venta o dada de baja sean correctos.
4	Verificar la depreciación anual de los activos	Jefatura Administrativa	Jefe Administrativo	El Jefe Administrativo observa y analiza anualmente que conste la depreciación de los activo en los estados financieros.

Elaborado por: Rafael Lamilla

#### 5.3.3.1 Aspectos positivos para el Control Interno:

- Mantiene una adecuada aprobación para la venta, retiro, destrucción o grabación de los activos fijos.
- Cuenta con registros individuales que permiten identificar y localizar a los activos.
- Se realiza una adecuada depreciación anual de los activos fijos.

### 5.3.3.2 Aspectos negativos para el Control Interno:

- El Departamento de Contabilidad no registra los activos en cuentas que representan grupos homogéneos en atención a su naturaleza y tasa de depreciación.
- Existe un retraso en el registro de los activos que se han dado de baja.
- Casi no se realiza la toma de inventario físico de los activos fijos para comprobar sus características y buen funcionamiento.

### 5.3.4 Resultados de las pruebas de cumplimiento

Luego de realizadas las pruebas de cumplimiento se realiza una recalificación del cuestionario aplicado, obteniendo los siguientes resultados:

#### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE ACTIVOS FIJOS

Nº	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Se proyectan y se aprueban los desembolsos aplicables al activo fijo por medio del sistema de autorizaciones?	2	1	0	3
2	¿Existe aprobación del Jefe Administrativo para la venta, retiro, destrucción o grabación del activo fijo?	3	0	0	3
3	¿Ha implantado la empresa el control en la adquisición, venta custodia y registro del activo fijo mediante la segregación de funciones?	2	1	0	3
4	¿Existen métodos para verificar que se hayan recibido y registrado adecuadamente los activos adquiridos?	2	1	0	3
5	¿Se toman periódicamente inventarios físicos de la maquinaria así como de sus condiciones físicas?	2	1	0	3
6	¿Tiene la empresa registros individuales que permitan identificar y localizar a los activos fijos?	2	1	0	3
7	¿Se envía información automática al departamento de contabilidad de las unidades dadas de baja?	3	0	0	3
8	¿Se protegen adecuadamente los bienes de la empresa incluyendo su aseguramiento?	2	1	0	3

<b>9</b>	¿Se registran los activos en cuentas que representen grupos homogéneos, en atención a su naturaleza y tasa de depreciación?	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>10</b>	¿Se deprecian los activos fijos anualmente?	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>11</b>	¿Quién asigna la porción de depreciación de los activos fijos?	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>12</b>	¿Existen políticas para la estimación de la vida útil y el valor residual?	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>13</b>	¿Tiene la empresa algún bien inactivo u obsoleto?	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>39</b>

Fuente: Jefe de Contabilidad, Jefe Administrativo y Compras y Jefe de Ventas de INABRAS S.A.

Elaborado por: Rafael Lamilla

A continuación, se replantea la evaluación del control interno, de esta manera obtendremos un nivel de riesgo más preciso.

### 5.3.5 Medición del Riesgo de Control (Pruebas de Cumplimiento)

#### Resultado de la Evaluación del Control Interno

#### Calificación del Riesgo:

CR = Calificación del Riesgo

$CR = (CT \times 100) / TR$

CT = Calificación Total TR

$CR = (27 \times 100) / 39$

TR = Total de Respuestas

CR = 69%

Nivel de Riesgo:		Riesgo	Confianza
Rojo	15% - 50%	ALTO	BAJO
Naranja	51% - 59%	Mo. ALTO	Mo. BAJO
Amarillo	60% - 66%	Mo. MODERADO	Mo. MODERADO
Verde	67% - 75%	Mo. BAJO	Mo. ALTO
Azul	76% - 95%	BAJO	ALTO

69%

### Cuentas por Cobrar:

Nivel de Riesgo = **Mo. BAJO** 31%

Nivel de Confianza = **Mo. ALTO** 69%

Mo. Alto

### 5.3.6 Variación de Resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario, determinamos que el sistema de control interno de la cuenta Activos Fijos es 69% eficiente, por tanto su nivel de riesgo es moderado bajo y su nivel de confianza es moderado alto.

**CUADRO N° 9  
VARIACIÓN DE RESULTADOS**

VARIACIÓN DE RESULTADOS		
EVALUACIÓN	EFICIENCIA DEL CONTROL INTERNO	NIVEL DE RIESGO
PRELIMINAR	54,00%	46,00%
DEFINITIVA	69,00%	31,00%

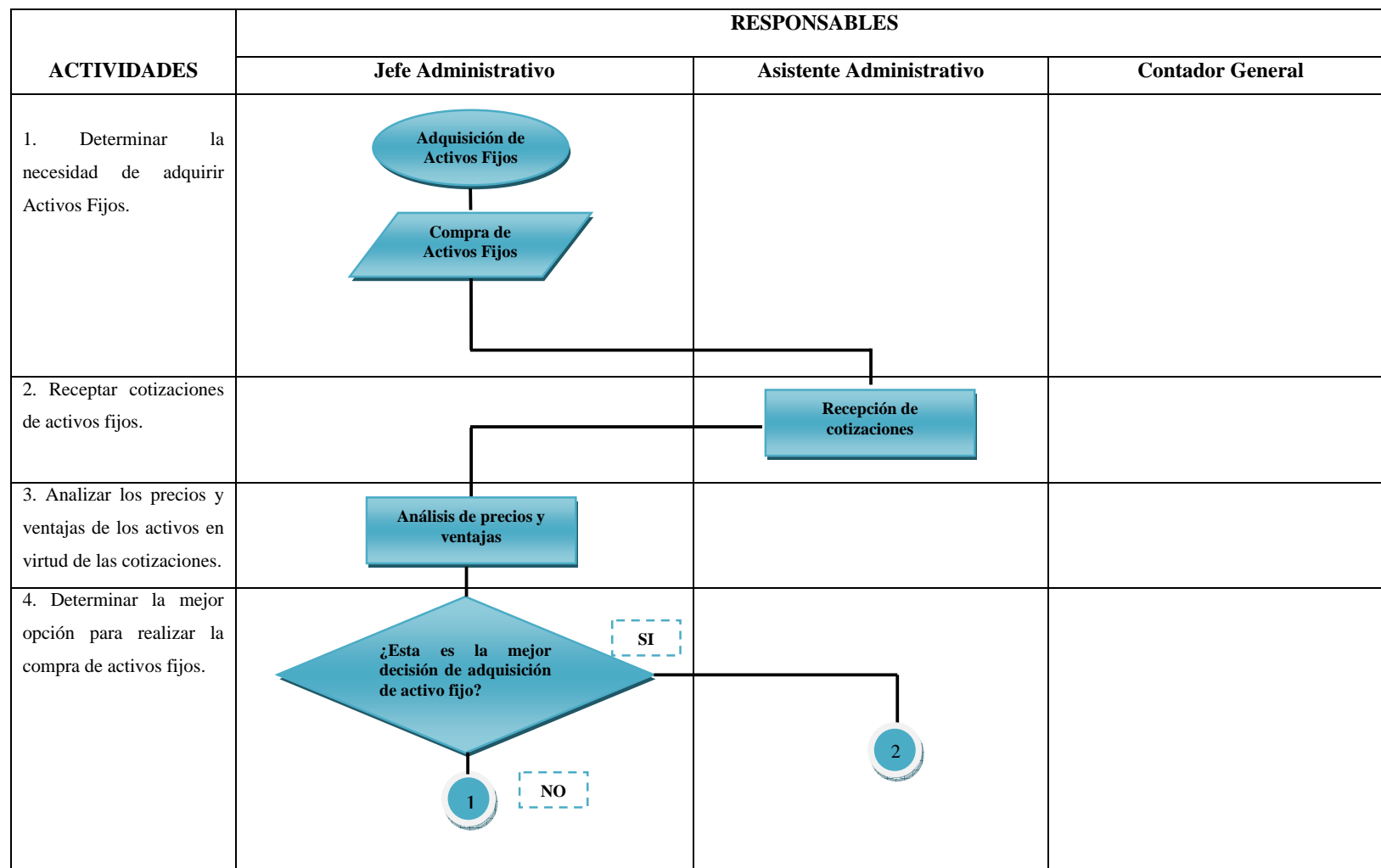
### **5.3.7 Resultados Finales de la Evaluación de Control Interno**

De acuerdo a la aplicación del cuestionario de control y a las pruebas de cumplimiento, la eficiencia del control interno es del 69%, el mismo que representa un riesgo moderado bajo y un nivel de confianza moderado alto.

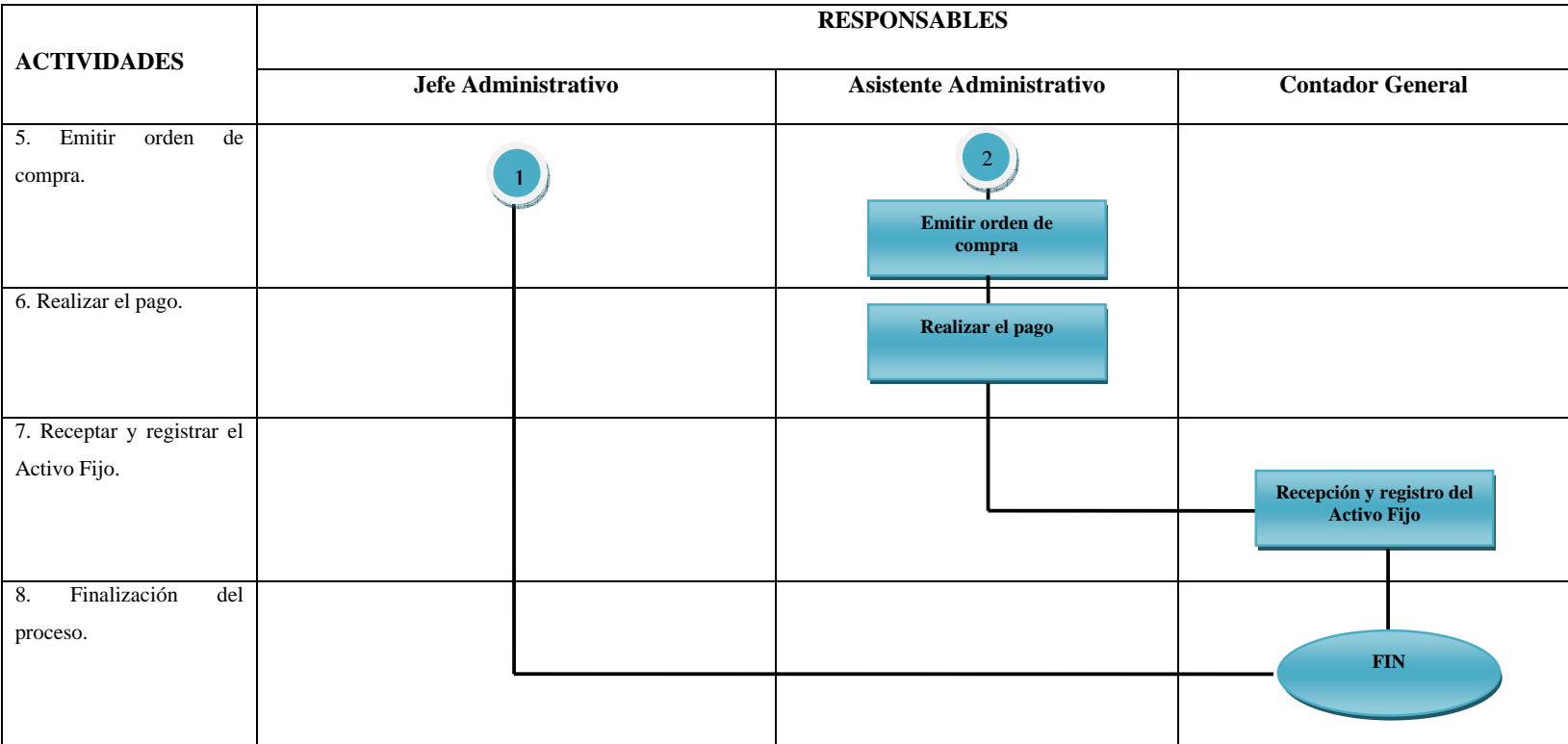
La variación de los resultados con respecto a la información preliminar es de 15%, obteniendo una disminución en el nivel de riesgo y aumento en el nivel de confianza.

En otras palabras, el sistema de control de la cuenta Activos Fijos es ineficiente en un 31% según los resultados obtenidos del cuestionario y de las pruebas de cumplimiento; por lo que es necesario emprender las acciones correctivas para superar y mejorar aquellas deficiencias que impiden un control interno eficiente.

### 5.3.8 Flujoograma de procesos actuales de Adquisición de Activos Fijos (Adquisición y Registro Contable)







Fuente: INABRAS S.A.

Elaborado por: Rafael Lamilla

### 5.3.8.1 Descripción del proceso de adquisición de Activos Fijos

Este proceso inicia con el estudio que se realiza exclusivamente en el Departamento Administrativo (Gerencia) de la necesidad de Adquirir algún activo fijo para ayudar a generar riqueza o ayudar en las actividades que tienen que ver con el giro del negocio.

Una vez que la necesidad existe y se aprueba por el Gerente. Asistente administrativa es la encargada de cotizar lo que se desea adquirir en tres lugares distintos, una vez que el gerente aprueba una de las tres cotizaciones, asistente administrativa realiza la compra y emite el pago.

Una vez que el pago se hace efectivo y los documentos de respaldos están listos y firmados por gerencia, estos documentos pasan a contabilidad para que se realice el reconocimiento de estos bienes como parte del Activo Fijo.

Registrándolo en el sistema dentro del grupo de propiedad Planta y Equipo y asignando un método de Depreciación acorde a la ley (línea recta)

<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1. Determinar la necesidad de adquisición de activos fijos.	Jefe Administrativo.
2. Recepción de cotizaciones.	Asistente Administrativo.
3. Análisis de precios y ventajas.	Jefe Administrativo.
4. Determinar la mejor opción para la compra de activos fijos.	Jefe Administrativo.
5. Realizar la emisión de la orden de compra.	Asistente Administrativo.
6. Realizar el pago.	Asistente Administrativo.
7. Recepción y registro del activo fijo.	Contador General.

### **5.3.9 Causas y efectos detectados en el Sistema de Control Interno de Cuentas Activos Fijos.**

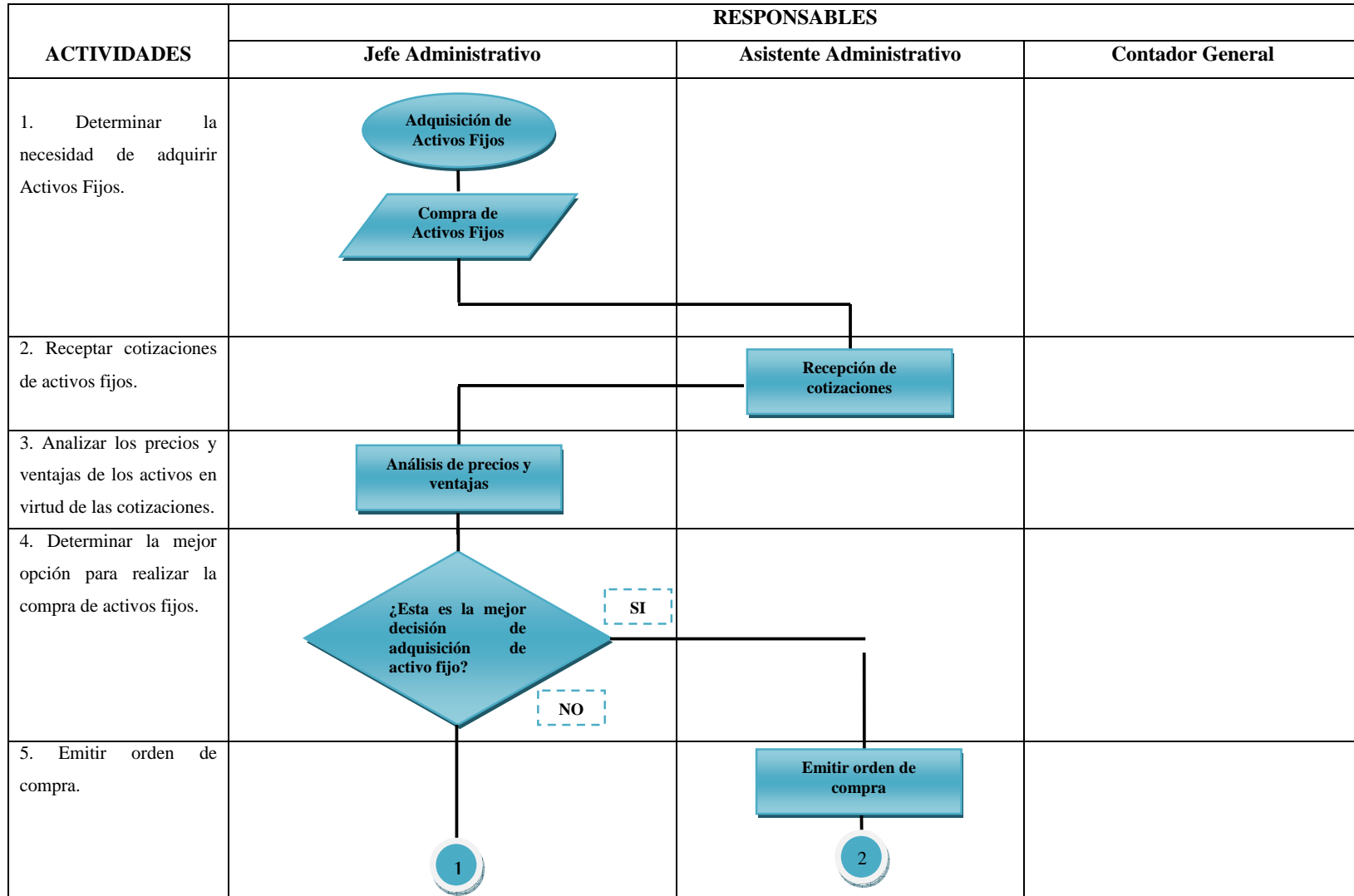
- Debido a que el único responsable para la aprobación de la compra, retiro, destrucción o grabación de un activo fijo es el Jefe Administrativo existe mucha demora en dar la aprobación.
- El no existir un registro de activos fijos en cuentas que representan grupos homogéneos de acuerdo a su naturaleza existe una mala distribución y por ende localización de los mismos en los registros contables.

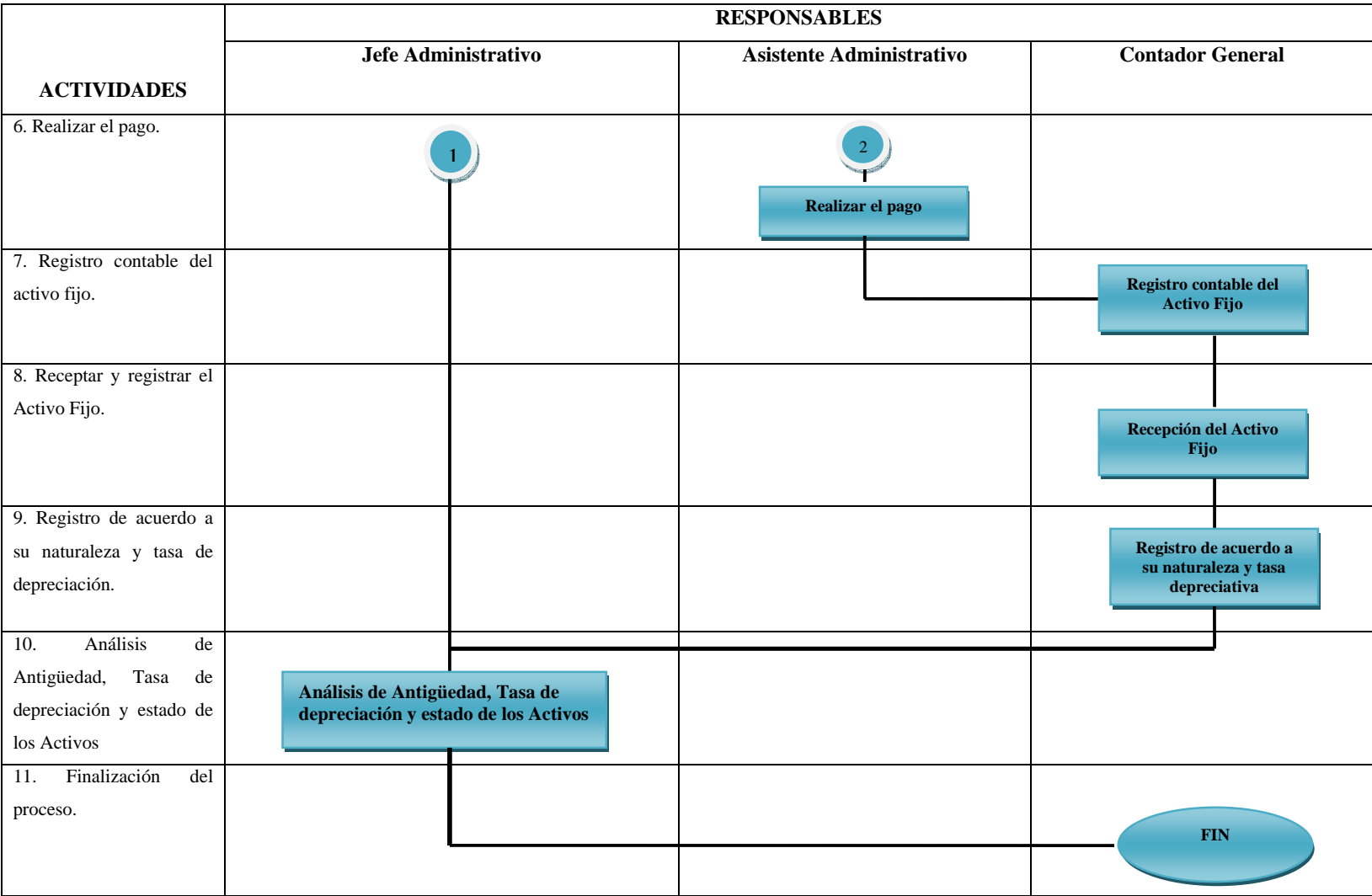
## **5.4 DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

### **5.4.1 Propuesta de mejora del control interno de la cuenta activos fijos**

En lo referente a la propuesta de mejora del Control Interno de la cuenta activos fijos, partimos del flujograma de mejora de los mismos como también del detalle que estos procesos en comparación con los actuales, con la finalidad de determinar cuáles son los aspectos de mejora como también involucran sus respectivos responsables, de tal manera que exista una estructura óptima de desarrollo de la misma:

### FLUJOGRAMA PROCESOS DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS (Adquisición, Registro y Control)





Elaborado por: Rafael Lamilla

<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1. Determinar la necesidad de adquisición de activos fijos.	Jefe Administrativo.
2. Recepción de cotizaciones.	Asistente Administrativo.
3. Análisis de precios y ventajas.	Jefe Administrativo.
4. Determinar la mejor opción para la compra de activos fijos.	Jefe Administrativo.
5. Realizar la emisión de la orden de compra.	Asistente Administrativo.
6. Realizar el pago.	Asistente Administrativo.
7. Realizar el registro contable del activo fijo.	Contador General.
8. Recepción el activo fijo.	Contador General.
9. Realizar el registro de acuerdo a su naturaleza y tasa de depreciación.	Contador General.

A continuación se presenta el detalle de los procedimientos de mejora con respecto a los actuales:

<b>PROCESO PROPUESTO</b>	<b>PROCESO ACTUAL</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
1. Para la adquisición de activos fijos en primera instancia se debe determinar la necesidad de compra de los mismos.	1. En el proceso actual se mantiene este proceso.	La necesidad de compra de activos fijos radica en requerimientos de mejoramiento y desarrollo de la empresa. (Ver figura # 2 en el Flujograma de la pagina 149).
2. Se debe recepatar cotizaciones	2. Este proceso si existe actualmente.	Para tener una adecuada selección de compra de activos fijos es necesario que el Asistente Administrativo obtenga por lo menos tres cotizaciones de los activos fijos. (Ver figura # 3 en el Flujograma de la pagina 149).

<p>3. Analizar los precios de los activos y las ventajas que estos traerían.</p>	<p>3. En el proceso actual si existe este proceso.</p>	<p>La determinación del mejor precio radica también en el análisis de las ventajas que este activo traería consigo siendo beneficioso para INABRAS S.A. (Ver figura # 4 en el Flujograma de la pagina 149). Se debe tomar en cuenta los valores que se agregaran al activo por efectos de instalación y puesta en funcionamiento, lo que se reconoce como COMPONENTES DEL COSTO, tomando como referencia el párrafo 15 de la NIC 16</p>
<p>4. Determinar la mejor opción para la compra del activo fijo.</p>	<p>4. Este proceso existe actualmente.</p>	<p>La determinación de la mejor opción de compra del activo fijo constituye de vital importancia para la empresa, ya que, si la decisión es acertada existirían retribuciones óptimas a futuro. (Ver figura # 5 en el Flujograma de la pagina 149).</p>
<p>5. Se debe emitir orden de compra.</p>	<p>5. En el proceso actual este proceso ya existe.</p>	<p>La emisión de la orden de compra constituye un documento legal de constancia de adquisición de un activo fijo. (Ver figura # 6 en el Flujograma de la pagina 150).</p>
<p>6. Realizar el pago.</p>	<p>6. Este proceso existe actualmente.</p>	<p>La realización del pago es una autorización general por la compra del activo fijo. (Ver figura # 7 en el Flujograma de la pagina 150).</p>
<p>7. Registro contable del activo fijo.</p>	<p>7. En el proceso actual este proceso no existe.</p>	<p>El registro contable del activo fijo de constituye una base fundamental para el desarrollo de los estados financieros como también del mantenimiento del mismo. (Ver figura # 8 en el</p>

		Flujograma de la pagina 150).
8. Recepción del activo fijo.	8. Este proceso si existe actualmente.	La recepción del activo fijo es de vital importancia para la empresa, debido que, es necesario verificar su estado y tener constancia de la calidad del mismo. (Ver figura # 9 en el Flujograma de la pagina 150).
9. Se debe registrar de acuerdo a su naturaleza y tasa de depreciación (Ver Anexo 4).	9. En el proceso actual este proceso no existe.	El registrar un activo fijo de acuerdo a su naturaleza y tasa de depreciación, le permite, a la empresa mantener una adecuada distribución y control de los mismos. (Ver figura # 10 en el Flujograma de la pagina 150). Esto conlleva la estimación y asignación de porcentajes de depreciación y estimación de la vida útil, de acuerdo al trabajo que realizaran y las condiciones en que se lo hará.
10. Análisis de Antigüedad, Tasa de depreciación y estado de los Activos	10. En el proceso actual este proceso no existe.	Al realizar este tratamiento, se podrá tener un adecuado juicio sobre el uso que se le da a los Activos de la empresa, lo que ayudara a poder proponer por parte del jefe administrativo y posterior intervención de gerencia, nuevas políticas o de ser necesario estimaciones en lo referente a Vida Útil, Métodos de depreciación utilizados y hasta poder realizar en el transcurso de las actividades de la empresa un posible Revalúo de Activos total o parcialmente depreciados. De acuerdo a lo estipulado en apartado MEDICIÓN POSTERIOR A LA INICIAL de la norma NIC 16



Por todo lo manifestado anteriormente en lo referente a la comparación de los procedimientos actuales con los de mejora, también se ve la necesidad de proponer los siguientes procedimientos en virtud de los problemas detectados en la cuenta de activos fijos en general:

1. Cada responsable de área tiene que firmar un Acta de Responsabilidad Material de los activos fijos bajo su custodia. Para lo cual se podría utilizar un formato individual para cada Activo registrado en libros con el fin de que se mantenga un control sobre el valor y la depreciación por periodo. (VER ANEXO 6)

**Funciones:**

- a) Firmar acta de responsabilidad material de los activos fijos,
- b) Monitorear el manejo de activos fijos,
- c) Controlar las adquisiciones, ventas y mantenimiento de los activos fijos.

**Encargado:** Asistente Administrativo

2. Se debe contar con la información mínima indispensable de estos bienes, para su correcta identificación verificándose la suma de sus valores con el saldo de la cuenta control correspondiente periódicamente.

**Funciones:**

- a) Registro del activo fijo en el sistema contable,
- b) Realizar la suma de valores del activo fijo,
- c) Controlar periódicamente el manejo de activos fijos.

**Encargado:** Contador General.

3. Deben elaborarse inmediatamente a su ocurrencia los modelos de movimientos de estos bienes, por las altas, bajas, traslados, enviados a reparar, ventas, etc.

**Funciones:**

- a) Efectuar modelos de movimiento de los activos fijos,

- b) Registrar los movimientos de los activos fijos especificando su causa,
- c) Presentar un informe de movimiento de los mismos.

**Encargado:** Contador General.

4. Es preciso elaborar el plan anual y efectuar chequeos periódicos y sistemáticos del 10 % de estos bienes y en caso de detectarse faltantes o sobrantes elaborarse los expedientes correspondientes, contabilizarse éstos correctamente y aplicarse en el caso de faltantes, la responsabilidad material.

**Funciones:**

- a) Estructurar un plan anual de chequeos de bienes,
- b) Elaborar expedientes de faltantes y sobrantes de acuerdo al caso,
- c) Evaluar los resultados,
- d) Presentar un informe anual de resultados.

**Encargado:** Contador General.

5. Los valores de los activos fijos tangibles se deprecian mensualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y en base a las tasas establecidas para su reposición.

**Funciones:**

- a) Desarrollar un plan de valorización de activos fijos tangibles,
- b) Registrar mensualmente los valores de depreciación de los activos fijos,
- c) Presentar estados financieros.

**Encargado:** Contador General.

6. Las bajas, ventas y traslados de estos bienes deben estar aprobadas por los funcionarios autorizados.

**Funciones:**

- a) Analizar los motivos de movimiento de activos fijos ya sean estos por baja, venta o traslado,
- b) Autorizar su movimiento,
- c) Registrar esta acción.

**Encargado:** Jefe Administrativo.

7. Los activos fijos intangibles deben controlarse en Submayores habilitados al efecto y amortizarse mensualmente.

**Funciones:**

- a) Valorizar activos intangibles,
- b) Registrar en submayores,
- c) Amortizar mensualmente.

**Encargado:** Contador General.

#### 5.4.2 Controles propuestos de acuerdo a los Componentes del Control Interno

En virtud del análisis efectuado como también a los procesos de mejora propuestos se ha podido definir que los controles internos en los nuevos procesos como sus componentes han sido:

<b>CONTROL INTERNO (C.I.)</b>	<b>PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS</b>	<b>COMPONENTES DE CONTROL INTERNO</b>
C.I. Contable	1. Registro contable del activo fijo.	1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y comunicación 5. Supervisión y Monitoreo
C.I. Contable	2. Se debe registrar de acuerdo a su naturaleza y tasa de depreciación	1. Actividades de Control 2. Información y Comunicación 3. Evaluación de Riesgos 3. Supervisión y Monitoreo
C.I. Administrativo C.I. Contable	3. Firmar un Acta de Responsabilidad Material de los activos fijos bajo su custodia.	1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación

		5. Supervisión y Monitoreo
C.I. Contable	4. Elaborar el Plan Anual y efectuar chequeos periódicos y sistemáticos del 10 % de estos bienes y en caso de detectarse faltantes o sobrantes elaborarse los expedientes correspondientes.	1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación 5. Supervisión y Monitoreo
C.I. Contable	5. Los valores de los activos fijos tangibles se deprecian mensualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y en base a las tasas establecidas para su reposición.	1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación 5. Supervisión y Monitoreo
C.I. Administrativo C.I. Contable	6. Las bajas, ventas y traslados de estos bienes deben estar aprobadas por los funcionarios autorizados.	1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación 5. Supervisión y Monitoreo
C.I. Contable	7. Los activos fijos intangibles deben controlarse en Submayores habilitados al efecto y amortizarse mensualmente.	1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación 5. Supervisión y Monitoreo

## **AMBIENTE DE CONTROL**

El componente de ambiente de control se encuentra inmerso de los siguientes procesos tanto actuales como propuestos:

<b>PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS</b>	<b>PROCESOS ACTUALES</b>
1. Registro contable del activo fijo.	1. Registro contable.
3. Firmar un Acta de Responsabilidad Material de los activos fijos bajo su custodia.	3. Registro de actividades de custodia del activo fijo.
4. Elaborar el Plan Anual y efectuar chequeos periódicos y sistemáticos del 10 % de estos bienes y en caso de detectarse faltantes o sobrantes elaborarse los expedientes correspondientes.	4. Efectuar chequeos semestrales del activo fijo.
5. Los valores de los activos fijos tangibles se deprecian mensualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y en base a las tasas establecidas para su reposición.	5. Calculo semestral de depreciación de activos tangibles.
6. Las bajas, ventas y traslados de estos bienes deben estar aprobadas por los funcionarios autorizados.	6. La autorización de bajas, ventas y traslados de bienes son aprobados por diferentes funcionarios.
7. Los activos fijos intangibles deben controlarse en Submayores habilitados al efecto y amortizarse mensualmente.	7. Los activos fijos intangibles son registrados en forma genérica.

Los controles internos propuestos de acuerdo a éste componente y en virtud a los procesos de mejora propuestos son:

**Control Interno Administrativo.-** Este control permite el mantener un adecuado plan de adquisición de activos fijos, en virtud, de las necesidades y requerimientos de INABRAS S.A., conllevando a la empresa a un óptimo ambiente de control.

**Control Interno Contable.-** Mediante este control se obtiene los parámetros adecuados de registro y manejo de los activos fijos, como también una adecuada distribución y mantenimiento de los mismos, siendo este un principio fundamental del ambiente de control de mantendría la empresa.

## **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

El componente de evaluación de riesgos se encuentra inmerso de los siguientes procesos tanto actuales como propuestos:

<b>PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS</b>	<b>PROCESOS ACTUALES</b>
1. Registro contable del activo fijo.	1. Registro contable.
2. Se debe registrar de acuerdo a su naturaleza y tasa de depreciación.	2. Registro depreciación.
3. Firmar un Acta de Responsabilidad Material de los activos fijos bajo su custodia.	3. Registro de actividades de custodia del activo fijo.
4. Elaborar el Plan Anual y efectuar chequeos periódicos y sistemáticos del 10 % de estos bienes y en caso de detectarse faltantes o sobrantes elaborarse los expedientes correspondientes.	4. Efectuar chequeos semestrales del activo fijo.
5. Los valores de los activos fijos tangibles se deprecian mensualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y en base a las tasas establecidas para su reposición.	5. Calculo semestral de depreciación de activos tangibles.
6. Las bajas, ventas y traslados de estos bienes deben estar aprobadas por los funcionarios autorizados.	6. La autorización de bajas, ventas y traslados de bienes son aprobados por diferentes funcionarios.
7. Los activos fijos intangibles deben controlarse en Submayores habilitados al efecto y amortizarse mensualmente.	7. Los activos fijos intangibles son registrados en forma genérica.

Los controles internos propuestos de acuerdo a éste componente y en virtud a los procesos de mejora propuestos son:

**Control Interno Administrativo.-** Este control permite obtener un análisis eficiente y eficaz de los riesgos que puede traer consigo la cuenta de activos fijos, permitiendo a los directivos de la empresa tomar decisiones efectivas del manejo de los mismos.

**Control Interno Contable.-** El mantener siempre un registro del activo fijo como de sus costos, depreciación y tipos de movimiento que estos tengan, se pueden plantear alternativas óptimas de disminución de riesgo de pérdidas y bajas de estos.

#### **ACTIVIDADES DE CONTROL**

El componente de actividades de control se encuentra inmerso de los siguientes procesos tanto actuales como propuestos:

<b>PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS</b>	<b>PROCESOS ACTUALES</b>
1. Registro contable del activo fijo.	1. Registro contable.
2. Se debe registrar de acuerdo a su naturaleza y tasa de depreciación.	2. Registro depreciación.
3. Firmar un Acta de Responsabilidad Material de los activos fijos bajo su custodia.	3. Registro de actividades de custodia del activo fijo.
4. Elaborar el Plan Anual y efectuar chequeos periódicos y sistemáticos del 10 % de estos bienes y en caso de detectarse faltantes o sobrantes elaborarse los expedientes correspondientes.	4. Efectuar chequeos semestrales del activo fijo.
5. Los valores de los activos fijos tangibles se deprecian mensualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y en base a las tasas establecidas para su reposición.	5. Calculo semestral de depreciación de activos tangibles.
6. Las bajas, ventas y traslados de estos bienes deben estar aprobadas por los funcionarios autorizados.	6. La autorización de bajas, ventas y traslados de bienes son aprobados por diferentes funcionarios.
7. Los activos fijos intangibles deben controlarse en Submayores habilitados al efecto y amortizarse mensualmente.	7. Los activos fijos intangibles son registrados en forma genérica.

Los controles internos propuestos de acuerdo a éste componente y en virtud a los procesos de mejora propuestos son:

**Control Interno Administrativo.-** Este control permite el tomar medidas de control adecuadas del manejo de activos fijos, ya sea, del proceso de adquisición como de comercialización, manteniendo como base las actividades de control planteadas en esta propuesta.

**Control Interno Contable.-** Mediante este control se puede registrar cada una de las actividades o procedimientos contables que se han dado con respecto a la cuenta de activos fijos, permitiendo a los directivos de INABRAS S.A., estructurar planes de mejoramiento continuo del registro contable de dicha cuenta.

## **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

El componente de información y comunicación se encuentra inmerso de los siguientes procesos tanto actuales como propuestos:

<b>PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS</b>	<b>PROCESOS ACTUALES</b>
1. Registro contable del activo fijo.	1. Registro contable.
2. Se debe registrar de acuerdo a su naturaleza y tasa de depreciación.	2. Registro depreciación.
3. Firmar un Acta de Responsabilidad Material de los activos fijos bajo su custodia.	3. Registro de actividades de custodia del activo fijo.
4. Elaborar el Plan Anual y efectuar chequeos periódicos y sistemáticos del 10 % de estos bienes y en caso de detectarse faltantes o sobrantes elaborarse los expedientes correspondientes.	4. Efectuar chequeos semestrales del activo fijo.
5. Los valores de los activos fijos tangibles se deprecian mensualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y en base a las tasas establecidas para su reposición.	5. Calculo semestral de depreciación de activos tangibles.
6. Las bajas, ventas y traslados de estos bienes deben estar aprobadas por los funcionarios autorizados.	6. La autorización de bajas, ventas y traslados de bienes son aprobados por diferentes funcionarios.
7. Los activos fijos intangibles deben controlarse en Submayores habilitados al efecto y amortizarse mensualmente.	7. Los activos fijos intangibles son registrados en forma genérica.

Los controles internos propuestos de acuerdo a éste componente y en virtud a los procesos de mejora propuestos son:

**Control Interno Administrativo.-** Este control permite mantener una información acertada de los resultados positivos que han venido ocasionando los procesos propuestos del control de activos fijos, frente a los procesos actuales que maneja la empresa, contribuyendo a su desarrollo.

**Control Interno Contable.-** Este control facilita las actividades de manejo de la cuenta de activos fijos, permitiendo el mantener siempre un registro contable de cada uno de ellos de acuerdo a su naturaleza, tasa depreciativa y su valorización, de tal manera, que exista la información adecuada para una toma de decisiones optimas de desarrollo.



## SUPERVISIÓN Y MONITOREO

El componente de supervisión y monitoreo se encuentra inmerso de los siguientes procesos tanto actuales como propuestos:

PROCESOS DE MEJORA PROPUESTOS	PROCESOS ACTUALES
1. Registro contable del activo fijo.	1. Registro contable.
2. Se debe registrar de acuerdo a su naturaleza y tasa de depreciación.	2. Registro depreciación.
3. Firmar un Acta de Responsabilidad Material de los activos fijos bajo su custodia.	3. Registro de actividades de custodia del activo fijo.
4. Elaborar el Plan Anual y efectuar chequeos periódicos y sistemáticos del 10 % de estos bienes y en caso de detectarse faltantes o sobrantes elaborarse los expedientes correspondientes.	4. Efectuar chequeos semestrales del activo fijo.
5. Los valores de los activos fijos tangibles se deprecian mensualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y en base a las tasas establecidas para su reposición.	5. Calculo semestral de depreciación de activos tangibles.
6. Las bajas, ventas y traslados de estos bienes deben estar aprobadas por los funcionarios autorizados.	6. La autorización de bajas, ventas y traslados de bienes son aprobados por diferentes funcionarios.
7. Los activos fijos intangibles deben controlarse en Submayores habilitados al efecto y amortizarse mensualmente.	7. Los activos fijos intangibles son registrados en forma genérica.

Los controles internos propuestos de acuerdo a éste componente y en virtud a los procesos de mejora propuestos son:

**Control Interno Administrativo.-** Mediante este control, se puede analizar continuamente, que procesos y procedimientos de control de activos fijos han venido dando resultados favorables, contribuyendo de esta manera a obtener resultados positivos para INABRAS S.A.

**Control Interno Contable.-** Este control permite el mantener siempre un monitoreo y seguimiento continuo del manejo y control de los activos fijos, de tal manera, que

siempre exista un respaldo contable, que denote los resultados óptimos de manejo y cuidado de esta cuenta, que constituye la base primordial de la organización.

## **5.5 RELACIÓN COSTO – BENEFICIO**

INABRAS S.A., en lo referente a la adquisición de activos fijos ha mantenido un promedio en los 3 últimos años de \$45.500,00 en vehículos y \$ 3.000,00 en equipo de computación, dando un promedio total de \$ 48.500,00, sin embargo, según el informe presupuestario del año en curso, refleja que la cantidad de incursión en vehículos y equipo de computación es de \$ 40.000,00, lo que ha ocasionado un desfase de \$ 8.500,00, representando un alto margen de desfase del 21,25% del valor presupuestado. Por todo lo manifestado anteriormente y con la implementación del sistema de control interno desarrollado en el presente estudio y en virtud del mantenimiento y preservación del activo fijo se reflejaría un presupuesto promedio anual de \$ 30.000,00 en adquisición de activo fijo, es decir, que existiría una disminución de \$ 18.500,00 del promedio que ha mantenido la empresa durante los 3 últimos años como también una disminución de \$ 10.000,00 sobre el presupuesto anual destinado, lo que representaría un 25% de disminución y ahorro presupuestario anual.

En lo referente a recuperación de cartera, actualmente INABRAS S. A., cancela una comisión interna del 5% del valor de la deuda que el cobrador recaude de las cuentas por cobrar que se encuentren en estado de incobrable por un tiempo de 18 meses, en virtud de este detalle y bajo información del área financiera de la empresa, se ha podido determinar que el valor de comisión promedio, que ha recibido el cobrador es de \$ 1.800,00. Como también en el caso de las cuentas por cobrar que superan los 24 meses de mora, la empresa contrata un profesional que incurra en acciones legales a favor de la recuperación de fondos, dicho costo promedio que ha mantenido la compañía ha sido de \$ 2.500,00. Por ello, se podría dar a conocer que con la implementación del sistema de control para cuentas por cobrar, se reducirían dichos gastos, ya que, se aplicarían técnicas de control y seguridad para la aprobación y entrega de créditos, como también para la recuperación de cartera, claro está, que siempre existiría un margen de error, por ello, se estima que los costos invertidos en esta cuenta tendrían una disminución del 90%.

Actualmente INABRAS S. A., no tiene presupuesto para el mantenimiento de la cuenta inventario, lo que representa inadecuado para el manejo del mismo, ya que, si un producto y/o maquinaria se encuentra en mal estado o con algún tipo de falla ahí simplemente se registra como baja de inventario, lo que representa perjudicial para la compañía, por ello, el sistema de control de inventarios, mantendría una adecuada y oportuna recepción, revisión, control, distribución y registro de mercadería de tal manera que no exista baja de inventarios, por ende, mantener el inventario en un 100% de calidad y un 0% en pérdidas.

La gerencia de INABRAS S.A. deberá tener en cuenta este análisis realizado para saber la importancia y el beneficio que podría generar para la empresa la posible implementación de un sistema de control interno. Hay que tener en cuenta que al ser este un estudio realizado a la interna y con la información de INABRAS S. A. se han incurrido en gastos, pero los cuales no son relevantes frente a los beneficios que se podrían obtener si se habla de una posible puesta en marcha de este sistema de control interno.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 CONCLUSIONES

- El Control Interno constituye, un eficiente y eficaz Sistema, que brinda una adecuada planificación y medición del desempeño operacional y profesional, que permite a cualquier Empresa, el salvaguardar sus activos, verificar la correlación y confiabilidad de sus datos contables, cumpliendo con sus objetivos y alcanzando un desarrollo empresarial.
- El Diseño de un Sistema de Control Interno representa una propuesta de mejoramiento óptimo de errores y manejo de procedimientos contables, ya que, permite verificar la correlación y fiabilidad de la contabilidad, haciendo conocer en tiempo real las entradas y salidas del sistema expresado en términos monetarios con la finalidad de conocer el presente y proyectarse hacia el futuro.
- Como una manera de buscarle solución a las falencias encontradas en forma precisa y metodológica, se planteó el objetivo general y los objetivos específicos, los cuales se cumplieron a cabalidad.
- Para la recolección de datos se aplicó el cuestionario de control interno tanto de Inventarios, Cuentas por Cobrar y Activos Fijos a los responsables del manejo, registro y control de dichas cuentas, la cual nos arrojó datos positivos para esta investigación, al permitir ratificar el problema en estudio.
- La realización de este proyecto, permitió elaborar una Propuesta de Mejoramiento para el Control del Inventario en la empresa INABRAS S.A., el cual fue desarrollado como una manera de darle solución a los errores que

se presentan al realizar el control de inventario que es realizado sin registros complementarios de las entradas y salidas de la mercadería como también sin una adecuada distribución de funciones, cuyo planteamiento de este problema se originó de la observación directa de las tareas, actividades y procedimientos que se cumplen en el Departamento de Contabilidad como también en el área de bodega de la empresa.

- El planteamiento de una propuesta de mejora del control interno de cuentas por cobrar nace como una respuesta efectiva a la corrección de las falencias que tiene la empresa en el registro no viable de cuentas que deberían cumplir con las normas vigentes de contabilidad, como también el deficiente proceso de recuperación de cartera que mantiene actualmente, llegando al cumplimiento y mejoramiento de las mismas.
- El registro, control y mantenimiento de los activos fijos constituyen una parte primordial de sustento y desarrollo empresarial, por lo cual, con la propuesta de mejoramiento de control interno realizada a éstos se alcanzó una optimización de procedimientos de control efectiva de los mismos.
- Una vez, culminado todos los puntos propuestos para el desarrollo del proyecto, se llega a la conclusión que fue factible lograr el mismo, al haberse elaborado la Propuesta del Sistema para el Control del Inventario, Cuentas por Cobrar y Activos Fijos en la empresa INABRAS S.A., la cual puede ser susceptible de efectuarle ajustes, de acuerdo a los nuevos requerimientos que se tengan en el proceso de puesta en marcha del sistema, es capaz de solventar los problemas que en el presente se derivan en la organización.

## 6.2 RECOMENDACIONES

- Implantación del sistema de control interno que permitan optimizar los procesos de manejo de inventario, recuperación de cartera y control de activos fijos para el desarrollo empresarial.
  
- Desarrollo de un manual de procesos y procedimientos de cada uno de los procesos, procedimientos, actividades y tareas del personal de cada Departamento de la Empresa, para solventar su manejo, control y crecimiento organizacional.
  
- Es recomendable diseñar un plan de seguridad y respaldo, que permita rescatar los datos en caso de cualquier eventualidad.
  
- Asesoramiento a los trabajadores en el manejo o requerimiento del sistema de control interno de inventario, cuentas por cobrar y activos fijos.
  
- Establecer un módulo exclusivo de crédito a clientes, para que así los procesos diarios sean más rápido y eficientes.
  
- Establecer un plan estratégico en virtud de la recuperación de cartera, para no tener cuentas incobrables.
  
- Adiestramiento continuo a los responsables que van a monitorear el cumplimiento del sistema de control interno, para un mejor funcionamiento del mismo.

- Promover indicadores de gestión y cumplimiento que brindaría la implementación del sistema de control interno, para determinar su eficiencia y eficacia.

# ANEXOS



## ANEXO 1. BIN CARD

**INABRAS S.A.**  
**BIN CARD**  
**SISTEMA DE VALORACIÓN DE INVENTARIOS**

**PRODUCTO: ..... CÓDIGO: ..... FOLIO No.....**

<b>FECHA</b>	<b>N° DOCUMENTO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>SALDO</b>

\_\_\_\_\_  
**REALIZADO POR**


\_\_\_\_\_  
**REVISADO POR**

Fuente: Documentos Contables

Elaborado por: Rafael Lamilla

El BIND CARD representa un sistema de valorización de Inventarios, ya que, en el se registran todas la entradas y salida de los diferentes tipos de mercadería o productos a fin de tener un registro contable efectivo y un control confiable del inventario.

## ANEXO 2. NOTA DE INGRESO Y SALIDA DE MERCADERÍA

 INABRAS

INGENIERIA EN ABRASIVOS Y SERVICIOS INABRAS S.A.  
Panamericana Norte Km 6 1/2 PARKENOR A-15  
Telf: (02) 2473-992 / (02) 2802-128 Fax: (02) 2802-137

**NOTA DE INGRESO/SALIDA**  
No. 0000843

GARANTIA  REPARACION

CLIENTE: \_\_\_\_\_ TELEFONO: \_\_\_\_\_  
ATENCION: \_\_\_\_\_ FECHA: \_\_\_\_\_

CANTIDAD	DESCRIPCION	OBSERVACIONES/SERIE

• PASADO 60 DIAS DE INGRESO A NUESTRO TALLER EN CASO DE NO RETIRAR EL EQUIPO, PROCEDEREMOS A REMATARLO.  
• LOS EQUIPOS SERAN ENTREGADOS SOLO CON LA PRESENTACION DE ESTE DOCUMENTO.

Firma: \_\_\_\_\_  
Nombre: \_\_\_\_\_  
C.I.: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ FIRMA INABRAS

Fuente: Documentos Contables INABRAS S.A.

La Nota de ingresos/salida no permite saber el motivo el porqué un producto o maquinaria ingresa a nuestra empresa, ya sea, por daño, devolución o reparación, como también sirve de comprobante para la salida del mismo hacia su propietario.

### ANEXO 3. SOLICITUD DE CRÉDITO



**INGENIERIA EN ABRASIVOS  
Y SERVICIOS INABRAS S.A.**

**SOLICITUD DE CREDITO**

0000221

FECHA .....

SUCURSAL .....

CÓDIGO DIRECCIÓN .....

CÓDIGO .....

**Datos del Cliente**

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL:		
NOMBRE COMERCIAL:		
RUC./ CDLA.:	CONTACTO:	CARGO:
DIRECCIÓN ACTUAL:	GIRO DEL NEGOCIO:	
TELÉFONO:	CELULAR:	EMAIL:
DIRECCIÓN:		

**Condiciones del Crédito**

Monto Solicitado:	Plazo:	Garantías:
Forma de Pago:		
Ingresos \$:	Egresos \$:	

**Bienes Raíces, maquinaria y equipos      Responda Sí ó No**

Descripción del bien, maquinaria o equipos:	Avalúo	Asegurado	Hipoteca	Prenda	Institución Beneficiaria

**Referencias Bancarias**

Banco	N° Cuenta	Tipo	Saldo Promedio	Protestos	Año Apertura	N° Tarjeta de Crédito	Cupo

**Referencias Comerciales**

Proveedor	\$ Compras Mensuales	Evaluación	Contacto	Telefono

**Concepto de Ventas**

Nombre del Vendedor	Código
Principales productos del pedido	
Tipo de Precio	Segmento del cliente

Autorizo a INABRAS S.A. a comprobar las referencias comerciales y bancarias y todos los datos aquí relacionados mediante las técnicas y métodos que considere pertinentes, incluso en cualquier Buró de Crédito autorizado; y autorizo a INABRAS S.A. a publicar los valores incurridos en mora que puedan generarse de las operaciones de orden crediticio en cualquier Buró de Crédito Autorizado.

Firma y sello del Representante Legal

Favor adjuntar la siguiente documentación:

- Copias del RUC o C.I.
- Copia del nombramiento (persona jurídica)
- Copia del Certificado Bancario o último estado de cuenta
- Copia de la última declaración del Impuesto a la Renta (persona jurídica)
- Letra de Cambio en Garantía del monto solicitado (persona natural)

\_\_\_\_\_

Vendedor

\_\_\_\_\_

Encargado Administrativo

\_\_\_\_\_

Jefe de Oficina

**SOLO PARA USO EXCLUSIVO DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**

**Evaluación Técnica**

Estado del RUC:	Activo	Cesante	Inicio Actividad:
Central de Riesgos:	Calificación		Monto Crédito actual SFN
Habilitado para abrir cuentas corrientes	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Representante Legal:	Calificación		Monto Crédito actual SFN
Habilitado para abrir cuentas corrientes	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Capacidad de pago			Monto Crédito Aprobado
Observaciones			

Fuente: Documentos Contables INABRAS S.A.

## ANEXO 4. ACTIVOS FIJOS DE INABRAS S.A.

**INABRAS S.A.**

**LISTADO DE ACTIVOS FIJOS**

**AÑO 2010**

**MUEBLES Y ENSERES**

ORD.	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	ICÁLCULO	V/ÚTIL	V/RES.	COSTO	DEP. ACUM. 31-DIC-2009	DEP. PERIODO 2010	DEP. ACUM. DIC 2010	TOTAL DEP. ACUMULADA	VALOR EN LIBROS AL 31-DIC-2010
1	132200001	Un repisero	09-may-02	10.00	0.00 %	61.50	47.11	0.51	6.15	53.26	8.24
2	132200002	Una cafetera 10/12 Tazas Oster	11-may-02	10.00	0.00 %	23.57	18.07	0.20	2.36	20.43	3.14
3	132200003	Muebles de Oficina/Lenin Nágera	17-jun-02	10.00	0.00 %	150.00	113.75	1.25	15.00	128.75	21.25
4	132200004	Estantería de pared	25-jun-02	10.00	0.00 %	26.26	19.91	0.22	2.63	22.54	3.72
5	132200005	Aspiradora LG V-3900RDV	30-jun-02	10.00	0.00 %	111.61	84.64	0.93	11.16	95.80	15.81
6	132200006	Muebles de Oficina/Lenin Nágera	14-jul-02	10.00	0.00 %	200.00	150.00	1.67	20.00	170.00	30.00
7	132200007	Teléfono panasonic 2.4GHz	09-sep-02	10.00	0.00 %	108.43	79.52	0.90	10.84	90.36	18.07
8	132200008	Microondas LG	14-oct-02	10.00	0.00 %	73.47	53.27	0.61	7.35	60.61	12.86
9	132200009	Soldadora Lincoln GLM-225 AC22	24-jun-02	10.00	0.00 %	254.00	192.62	2.12	25.40	218.02	35.98
10	132200010	Otros	31-dic-01	10.00	0.00 %	500.00	404.17	4.17	50.00	454.17	45.83
11	132200011	Calculadora	03-feb-03	10.00	0.00 %	17.06	11.80	0.14	1.71	13.51	3.55
12	132200012	Archivador	16-abr-03	10.00	0.00 %	206.50	139.39	1.72	20.65	160.04	46.46
13	132200013	Muebles de Oficina	30-jul-03	10.00	0.00 %	350.00	224.58	2.92	35.00	259.58	90.42
14	132200014	Minicomponente PIONEER	12-oct-04	10.00	0.00 %	459.00	240.98	3.83	45.90	286.88	172.13
15	132200015	Aspiradora Rainbow 1694799	10-ene-06	10.00	0.00 %	1,935.00	773.95	16.13	193.50	967.45	967.55
16	132200016	Central Telefónica - Nobatel Fc 31086	27-feb-08	10.00	0.00 %	636.85	116.76	5.31	63.69	180.44	456.41
17	132200017	Muebles de Sala (Sofá TR, Sofá Db)	22-abr-09	10.00	0.00 %	2,040.19	153.01	17.00	204.02	357.03	1,683.16
18	132200018	Muebles (Galerías CANTTU)	10-jul-09	10.00	0.00 %	2,800.00	140.00	23.33	280.00	420.00	2,380.00
19	132200019	Mesa de Reuniones y otros	17-dic-10	10.00	0.00 %	3,408.52	0.00	0.00	0.00	0.00	3,408.52
					<b>TOTAL:</b>	<b>13,361.96</b>	<b>2,963.51</b>	<b>82.95</b>	<b>995.34</b>	<b>3,958.86</b>	<b>9,403.10</b>

## ANEXO 5 INGRESO DE IMPORTACIÓN

**NOMBRE DEL PROVEEDOR**

**Nº PEDIDO**

usd/Euro

ÍTEM		NOMBRE	USD	CANTIDAD		PESO	TOTAL
N.P.	CÓDIGO	PRODUCTO		UNIDS.	KGS	en %	EUROS
1			0.00	0.00			
			0		-	-	0.00

EXTERIOR										LOCAL							
FOB DUI	FLETE	SEG DUI	CIF	IMPUESTOS		I.V.A.		MULTAS	TOTAL	GASTOS		HONORARIOS	FLETE	MONTA	CUSTODIA	OTROS	2% SALIDA
				AD-VALOREM	FODINFA	Base	12%		ADUANA	EMB LOCAL	ALMACENAJE	DESPACHADOR	INTERNO	CARGA	1	2	
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00	0.00	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
							0.00										
<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>

\_\_\_\_\_  
**REALIZADO POR**

\_\_\_\_\_  
**REVISADO POR**

Fuente: Documentos Contables

Elaborado por: Rafael Lamilla

**ANEXO 6. TARJETA DE CONTROL DE ACTIVO**

INABRAS S.A.

LISTADO DE ACTIVOS FIJOS - AÑO 2010

ACTIVO:

ORD.	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	I. CALCULO	V/ÚTIL	V/RES.	C O S T O	DEP. ACUM. 31-DIC-2009	DEP. PERIODO 2010	DEP. ACUM. DIC 2010	TOTAL DEP. ACUMULADA	VALOR EN LIBROS AL 31-DIC-2010	OBSERVACIONES
1	XXXXXX	Edificios Bodega	DD-MM-AA	0.00	0.00 %	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
					TOTAL:	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	

**REGISTRO CONTABLE**

FECHA: **31-dic-10**

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	REF.	DEBE	HABER
6XXX	Gasto Dep.		0.00	
13XXX	Dep. Acum.			0.00
	TOTALES:		0.00	0.00

\_\_\_\_\_  
REALIZADO POR

\_\_\_\_\_  
REVISADO POR

Fuente: Documentos Contables

Elaborado por: Rafael Lamilla

## BIBLIOGRAFÍA

1. Catácora, F. (1996). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Primera Edición. Editorial McGraw/Hill. Venezuela.
2. CHARLES T. Harrison; *Contabilidad*, 5ta Edición, Editorial Prentice Hall, México, 2003.
3. ESPÍÑAN GAITÁN, Rodrigo: *Control Interno y Fraudes, Análisis de Informe*
4. *COSO*, Bogotá, Colombia 2002.
5. GOXENS, A, *Enciclopedia Practica de la Contabilidad*, - 2da Edición, Editorial Océano, Barcelona 2002.
6. Holmes, A. (1994). *Auditorías Principios y Procedimientos*. Editorial Limusa. México.
7. Koontz, Harold “Administración: una perspectiva global “, Mc Graw - Hill, 1998
8. Leonard, W. (1990). *Auditoría Administrativa. Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa*. México: Editorial Diana.
9. LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO 2011
10. MANTILLA B, Samuel Alberto, *Control Interno Informe COSO*, - Tercera Edición, Colombia, 2003.
11. Meigs, W. Larsen, J. (1994). *Principios de Auditoría*. Segunda Edición. México. Editorial Diana.
12. NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD.

13. NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD.
14. NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA.
15. PERDOMO, Abraham, *Fundamentos del Control Interno* -7ma Edición, Editorial Thomson, México, 2000.
16. PERDOMO, Abraham, *Administración Financiera de Inventarios* - 7ma Edición, Editorial Thomson, México, 2000.
17. PINTO Roberto; “Planificación Estratégica de Capacitación”; McGraw Hill Interamericana; Editores S.A. de C.V.; México 2000; Pág. 68 y 77
18. Poch, R. (1992). *Manual de Control Interno*. Editorial Gestión 2000. Segunda Edición. Barcelona España.
19. RAMIREZ, Padilla David Noel; *Contabilidad Administrativa*, 5ta Edición, Editorial Mc. Graw-Hill, México, 1997.
20. REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO 2011
21. ROBERT F, Williams; *Contabilidad la base para Gerenciales*, 11va Edición, Editorial Mc Graw-Hill, Bogotá, 2003.
22. SANTILLANA, Juan Ramón, *Establecimiento de Sistemas de Control Interno* – 1era Edición, Editorial Thomson, México, 2001.
23. SINISTERRA, Gonzalo; POLANCO, Luis Enrique; HENAO Harvey. *Contabilidad: sistema de información para las organizaciones*. Bogotá: Mc Graw Hill. 1997.



24. WARREN, Carl, *Contabilidad Financiera* – 2da Edición, Editorial Thomson, México 2000.

25. RICHARD HAMERMESHT, *Planificación Estratégica*

## **DIRECCIONES ELECTRÓNICAS**

1. <http://www.monografias.com/trabajos14/administracionestr/administracionestr.html>
2. [www.auladeeconomia.com](http://www.auladeeconomia.com).
3. <http://www.scribd.com/doc/7775716/Cuentas-Por-Cobrar>
4. <http://www.investigacion-operaciones.com/Modelo%20Inventarios.htm>
5. <http://inventarios.org/tag>
6. [http://148.202.148.5/Cursos/Id204/Unidad\\_6/62.htm](http://148.202.148.5/Cursos/Id204/Unidad_6/62.htm)
7. <http://www.osfem.gob.mx/Normatividad/CursCtrlrloPatr10.pdf>
8. [http://www.uhu.es/servicio\\_gestion\\_economica/areas\\_ge/pei/manual\\_inv\\_10.pdf](http://www.uhu.es/servicio_gestion_economica/areas_ge/pei/manual_inv_10.pdf)
9. [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/basic/Yapuchura\\_S\\_A/CAPITULO5.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/basic/Yapuchura_S_A/CAPITULO5.pdf)
10. <http://www.sri.gob.ec>