



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

**SEDE GUAYAQUIL**

**CARRERA**

**CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Análisis de Caso previa a la obtención del Título de:**

**Ingeniería en Contabilidad y Auditoría**

**TEMA:**

**ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DEL AÑO  
2017 EN LA EMPRESA COMAUTOR S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.**

**AUTORA:**

**Gabriela Lissette Suárez Manobanda**

**Tutor:**

**MGs. Leticia del Rocío Celi Mero**

**Guayaquil, Marzo de 2018**

## **CERTIFICADOS DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TIULACIÓN**

El Análisis de Caso “**Análisis de control interno en la gestión de inventarios del año 2017 en la empresa COMAUTOR S.A. de la ciudad de Guayaquil**”, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Análisis de Caso como Grado Académico en mención.

**Guayaquil, Marzo de 2018**

---

**SUÁREZ MANOBANDA GABRIELA LISSETTE**

**CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN SUSCRITO POR  
EL TUTOR**

Yo, **MGs. Leticia del Rocío Celi Mero**, en calidad de tutor, designado por la Dirección de Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. Certifico que el/la Sr/Srta. **SUÁREZ MANOBANDA GABRIELA LISSETTE**, ha culminado el trabajo de titulación con el tema: **“Análisis de control interno en la gestión de inventarios del año 2017 en la empresa COMAUTOR S.A. de la ciudad de Guayaquil”** quien ha cumplido con todos los requisitos legales exigidos por la Universidad Politécnica Salesiana para ser considerados como trabajo final de titulación, por lo que se aprueba la misma.

Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad, facultando al interesado hacer uso del presente, así como también se autoriza la presentación.

**Guayaquil, Marzo de 2018**

---

**MGs. Leticia del Rocío Celi Mero**

**Cédula de identidad: 0914440987**

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UPS**

Yo, **SUÁREZ MANOBANDA GABRIELA LISSETTE** con documento de identificación N. **0923682363**, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy/somos autor/es del trabajo de grado/titulación intitulado: **Análisis de control interno en la gestión de inventarios del año 2017 en la empresa COMAUTOR S.A. de la ciudad de Guayaquil** mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: **Ingeniería en Contabilidad y Auditoría**, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

.....  
**SUÁREZ MANOBANDA GABRIELA LISSETTE**

**Cédula: 0923682363**

**Guayaquil, Marzo de 2018**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios por darme la oportunidad de poder culminar mi carrera, a mis padres y mi familia por su apoyo incondicional en todo momento. Y de forma muy especial a mis hijas por ser la fuente de inspiración de cada logro en mi vida.

**SUÁREZ MANOBANDA GABRIELA LISSETTE**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por brindarme salud y determinación para culminar este proyecto, a mis padres por todo el esfuerzo que han realizado para poder culminar la carrera.

A mi esposo, por darme su apoyo de forma incondicional en cada una de mis decisiones; y a mis hijas por comprender las veces que he estado ausente.

**SUÁREZ MANOBANDA GABRIELA LISSETTE**

## ÍNDICE GENERAL

CERTIFICADOS DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TIULACIÓN .....	ii
CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN SUSCRITO POR EL TUTOR .....	iii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UPS.....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE GENERAL .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
INDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xiv
RESUMEN .....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN .....	3
Capítulo I. El problema.....	4
1.1. ANTECEDENTES .....	4
1.1.1 Descripción de la empresa .....	4
1.2. IMPORTANCIA Y ALCANCE.....	6
1.3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN .....	8
1.4. DELIMITACIÓN.....	9
1.4.1. Delimitación Geográfica.....	9
1.4.2. Delimitación Temporal .....	10
1.4.3. Delimitación Sectorial .....	10
1.4.4. Delimitación Académica.....	10
1.5. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	10
1.5.1. Preguntas específicas .....	11
1.6. OBJETIVO GENERAL.....	11
1.7. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
1.8. JUSTIFICACIÓN .....	11
Capítulo II. Marco Teórico .....	14

2.1.	ESTADO DEL ARTE.....	14
2.2.	MARCO TEÓRICO .....	14
2.2.1.	Normas de Control Interno .....	14
2.2.2.	Control Interno.....	15
2.2.3.	Objetivos del Control Interno .....	16
2.2.4.	Informe COSO I.....	17
2.2.5.	Componentes del COSO I.....	19
2.3.	BENEFICIOS DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	22
2.4.	DIFERENCIAS COSO I Y COSO II.....	23
2.5.	GESTIÓN DE INVENTARIO .....	23
2.6.	PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS .....	25
2.6.1.	Manual de Funciones .....	26
2.7.	INVENTARIO.....	26
2.7.1.	Tipos de inventario .....	27
2.7.2.	Beneficios del inventario .....	29
2.7.3.	Control de inventario .....	29
2.8.	INDICADORES FINANCIEROS .....	30
2.8.1.	Ratios a utilizar en el análisis de caso.....	31
2.9.	MARCO CONCEPTUAL .....	32
2.10.	MARCO LEGAL .....	33
2.10.1.	Norma Internacional de Contabilidad NIC 2: INVENTARIOS .....	33
2.10.2.	Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno .....	34
2.10.3.	Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).....	34
Capítulo III. Marco Metodológico .....		35
3.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
3.2.	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
3.3.	MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	36
3.3.1.	Métodos.....	37
3.3.2.	Técnicas .....	37
3.4.	UNIDADES DE OBSERVACIÓN, POBLACIÓN Y MUESTRA .....	38
3.5.	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	39

3.6.	PROCESAMIENTO DE DATOS .....	39
3.7.	VARIABLES E INDICADORES .....	39
Capítulo IV. Análisis, Interpretación y Presentación de resultados.....		40
4.1.	ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	40
4.2.	IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO.....	40
4.3.	EVALUACIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL CONTROL INTERNO.....	41
4.4.	EVALUACIÓN DE ENCUESTAS.....	41
4.5.	ANÁLISIS POR COMPONENTES .....	67
4.5.1.	AMBIENTE DE CONTROL .....	67
4.5.2.	EVALUACIÓN DE RIESGOS.....	69
4.5.3.	ACTIVIDADES DE CONTROL .....	70
4.5.4.	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....	72
4.5.5.	SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO .....	73
4.6.	ANÁLISIS DE COSO I.....	75
4.7.	ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE INVENTARIO DE LA EMPRESA COMAUTOR S.A.....	77
4.8.	INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS .....	81
CONCLUSIONES .....		83
RECOMENDACIONES.....		85
REFERENCIAS.....		86
ANEXOS .....		89

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama funcional de la empresa COMAUTOR S.A.....	5
Figura 2: Localización de la empresa COMAUTOR S.A. ....	9
Figura 3: Pregunta 1 – Código de Conducta.....	42
Figura 4: Pregunta 2 – Normas de Comportamiento .....	43
Figura 5: Pregunta 3 – Evaluación del Perfil .....	44
Figura 6: Pregunta 4 – Consejo de Administración .....	45
Figura 7: Pregunta 5 – Protección de Activos .....	46
Figura 8: Pregunta 6 – Estructura Organizacional .....	47
Figura 9: Pregunta 7 – Gestión departamento de Bodega.....	48
Figura 10: Pregunta 8 – Información apropiada y documentada.....	49
Figura 11: Pregunta 9 – Normas y Procedimientos de Nómina.....	50
Figura 12: Pregunta 10 – Objetivos de Negocio .....	51
Figura 13: Pregunta 11 – Planes Estratégicos.....	52
Figura 14: Pregunta 12 – Control de Adquisiciones .....	53
Figura 15: Pregunta 13 – Riesgos de Negocios .....	54
Figura 16: Pregunta 14 – Prácticas Contables .....	55
Figura 17: Pregunta 15 – Ajustes de Contabilidad .....	56
Figura 18: Pregunta 16 – Procedimientos de Activos Fijos.....	57
Figura 19: Pregunta 17 – Información Electrónica.....	58
Figura 20: Pregunta 18 – Información Oportuna y Confiable .....	59
Figura 21: Pregunta 19 – Recuperación de Información .....	60
Figura 22: Pregunta 20 – Información de Responsabilidades .....	61
Figura 23: Pregunta 21 – Revisión de Inventarios.....	62
Figura 24: Pregunta 22 – Registro de Inventario .....	63
Figura 25: Pregunta 23 – Proceso de Situaciones Impropias.....	64
Figura 26: Pregunta 24 – Revisión de Procesos de Control.....	65
Figura 27: Pregunta 25 – Auditoría Interna .....	66
Figura 28: Ambiente de Control .....	68
Figura 29: Evaluación de Riesgos.....	70

Figura 30: Actividades de Control.....	71
Figura 31: Información y Comunicación.....	73
Figura 32: Supervisión y Seguimiento.....	74
Figura 33: Análisis de COSO I.....	76

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Responsabilidades por el control interno según el COSO .....	17
Tabla 2 Indicador de Rotación de Inventario.....	31
Tabla 3 Indicador de Liquidez .....	31
Tabla 4 Indicador del Endeudamiento del Activo .....	32
Tabla 5 Indicador de Rotación de Ventas .....	32
Tabla 6 Validación de Alternativas.....	41
Tabla 7 Código de Conducta.....	42
Tabla 8 Normas de Comportamiento .....	43
Tabla 9 Evaluación del Perfil.....	44
Tabla 10 Consejo de Administración.....	45
Tabla 11 Protección de Activos .....	46
Tabla 12 Estructura Organizacional.....	47
Tabla 13 Gestión departamento de Bodega .....	48
Tabla 14 Información apropiada y documentada.....	49
Tabla 15 Normas y Procedimientos de Nómina .....	50
Tabla 16 Objetivos de Negocio.....	51
Tabla 17 Planes Estratégicos .....	52
Tabla 18 Control de Adquisiciones.....	53
Tabla 19 Riesgos de Negocios .....	54
Tabla 20 Prácticas Contables .....	55
Tabla 21 Ajustes de Contabilidad .....	56
Tabla 22 Procedimientos de Activos Fijos .....	57
Tabla 23 Información Electrónica .....	58
Tabla 24 Información Oportuna y Confiable.....	59
Tabla 25 Recuperación de Información .....	60
Tabla 26 Información de Responsabilidades .....	61
Tabla 27 Revisión de Inventarios .....	62
Tabla 28 Registro de Inventario.....	63
Tabla 29 Proceso de Situaciones Impropias .....	64
Tabla 30 Revisión de Procesos de Control .....	65

Tabla 31 Auditoría Interna.....	66
Tabla 32 Resultado de Encuesta del Componente Ambiente de Control .....	67
Tabla 33 Frecuencia Acumulada del componente de Ambiente de Control .....	67
Tabla 34 Resultado de Encuesta del Componente de Evaluación de Riesgos.....	69
Tabla 35 Frecuencia Acumulada del componente de Evaluación de Riesgos.....	69
Tabla 36 Resultado de Encuesta del Componente de Actividades de Control.....	71
Tabla 37 Frecuencia Acumulada del componente de Actividades de Control .....	71
Tabla 38 Resultado de Encuesta del Componente de Información y Comunicación .....	72
Tabla 39 Frecuencia Acumulada del componente de Información y Comunicación .....	73
Tabla 40 Resultado de Encuesta del Componente de Supervisión y Seguimiento.....	74
Tabla 41 Frecuencia Acumulada del componente de Supervisión y Seguimiento.....	74
Tabla 42 Frecuencia Acumulada del Análisis de COSO I.....	76
Tabla 43 Compendio de información de los Estados Financieros .....	77
Tabla 44 Valores de Rotación de Inventario.....	78
Tabla 45 Valores de Liquidez .....	78
Tabla 46 Valores de Prueba Ácida.....	79
Tabla 47 Valores de Endeudamiento de Activo .....	79
Tabla 48 Valores de Endeudamiento de Patrimonio.....	80
Tabla 49 Valores de Rotación de Ventas .....	80

**ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo A: Bodega COMAUTOR S.A.....	89
Anexo B: Funciones del Gerente General .....	94
Anexo C: Perfil y competencias del Gerente General .....	95
Anexo D: Funciones del Jefe Administrativo.....	96
Anexo E: Perfil y competencias del Jefe Administrativo .....	97
Anexo F: Funciones del Jefe Contable .....	98
Anexo G: Perfil y competencias del Jefe Contable .....	99
Anexo H: Funciones del Jefe de Cobranza .....	100
Anexo I: Perfil y competencias del Jefe de Cobranza .....	101
Anexo J: Funciones del Jefe de Ventas.....	102
Anexo K: Flujograma de Ingreso de mercadería a bodega.....	103
Anexo L: Flujograma de Egreso de mercadería en bodega .....	104
Anexo M: Encuestas estructuradas: abierta y cerrada .....	105

## CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

### “Análisis de control interno en la gestión de inventarios del año 2017 en la empresa COMAUTOR S.A. de la ciudad de Guayaquil”

AUTOR	SUAREZ MANOBANDA GABRIELA LISSETTE	
DIRECTOR	MGs. Leticia del Rocío Celi Mero	

### RESUMEN

El trabajo de estudio de caso se basa en la empresa COMAUTOR S.A., la cual se dedica a la venta de repuestos automotrices. El problema que se detectó es que no se realiza la gestión idónea del inventario que asegure la eficiencia de sus procedimientos, al tener exceso de existencias en sus bodegas sin poder realizar la distribución y comercialización esperada.

El objetivo fundamental de este estudio es analizar el Control Interno en la gestión de Inventarios que aplica la empresa COMAUTOR S.A., por medio de la revisión de los principios del COSO I, para su eficiente aplicación y consecución de sus objetivos corporativos.

Para el análisis de este trabajo de control interno se utilizó la metodología de encuesta compuesta por 25 preguntas aplicada a los Jefes de Bodega, Importaciones, Contabilidad y el Gerente General; la misma que fue analizada y tabulada por el método de escalamiento de Likert; junto con ello se realizó el análisis de los indicadores financieros de eficiencia, liquidez y endeudamiento, utilizando información de los estados financieros de los años 2016 y 2017.

Se concluyó que la empresa COMAUTOR S.A., si aplica control interno del COSO I en un 63%; sin embargo, no cuentan con una clara percepción de la efectividad e idoneidad de sus controles y procedimientos internos que sirvan para orientar a sus colaboradores, esto sumando el hecho de que la empresa no realiza la evaluación de sus indicadores financieros que permitan conocer la situación real de la misma.

**Palabras claves:** Inventario, Control Interno, Gestión de Inventario, Manuales.

## CAREER OF ACCOUNTING AND AUDIT

**“Analysis of internal control in the management of inventories of the year 2017 in the company  
COMAUTOR S.A. from the city of Guayaquil”**

AUTHOR	SUAREZ MANOBANDA GABRIELA LISSETTE	
DIRECTOR	MGs. Leticia del Rocío Celi Mero	

### ABSTRACT

This study case is based on an analysis in COMAUTOR S.A., which main activity is to sell automotive parts. The problem detected was in the inventory management that is not carried out to ensure the efficiency of its procedures, by having excess stock in its warehouses without being able to carry out the expected distribution and commercialization.

The main objective of this study is to analyze the Internal process in the inventory management that COMAUTOR S.A., company applies, through of the revision of COSO I, for efficient application and achievement of its corporate objectives.

According to the internal control, the survey methodology was used with 25 questions applied to the Warehouse Managers, Import Department, Accounting Department and the General Manager; the same one that was analyzed and systematized using the Likert scaling method; the financial indicators of efficiency, liquidity and indebtedness were analyzed, using information from the reports of 2016 and 2017.

As a conclusion, COMAUTOR S.A., company applies internal control of COSO I by 63%. However, they do not have a clear perception of the effectiveness and adequacy of their internal controls and procedures that serve to guide their employees, adding the fact that the company does not perform the evaluation of its financial indicators that allow to know the real situation of the company.

**Key words:** Inventory, Internal management, Inventory Management, Manual

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de estudio de caso tiene como objetivo desarrollar un análisis en la gestión de inventario, para poder identificar cuáles son los errores en que las empresas normalmente incurren durante el desarrollo de sus operaciones. De acuerdo con lo antes mencionado, se evaluará el control interno de los inventarios de la compañía COMAUTOR S.A., con el fin de conocer su funcionamiento y detectar cuáles son los riesgos que se presentan dentro organización. El desarrollo del análisis de caso se encuentra detallado por cuatro capítulos:

Capítulo I: En este capítulo se dará a conocer la problemática de la empresa, se presentan los antecedentes, la explicación del problema, los objetivos generales, específicos y la justificación de la misma. La información que nos proporciona la empresa nos permite el desarrollo de la investigación.

Capítulo II: Este capítulo es primordial porque se expone toda la investigación bibliográfica que se ha realizado referente al control interno, informe COSO, manuales, fundamentos teóricos, conceptual y legal que van a servir de modelo para lograr que las empresas puedan cumplir con sus objetivos establecidos; conceptos que son fundamentales para el buen manejo del control interno como los del componente del COSO.

Capítulo III: Contiene la metodología que vamos a desarrollar en esta investigación, en este capítulo se define el tipo de investigación que se utilizó para desarrollar el análisis, se determina métodos y técnicas. Se detalla los instrumentos de recolección de información, el procesamiento y la validación.

Capítulo IV: En este capítulo se presenta el Análisis e Interpretación de los resultados del levantamiento de la información del presente trabajo, que nos ayudará a poder desarrollar las conclusiones y recomendaciones y dar una solución a la problemática de la empresa.

## Capítulo I. El problema

### 1.1. Antecedentes

#### 1.1.1 Descripción de la empresa

COMAUTOR S.A., bajo la dirección del propietario y principal accionista Lizandro Sánchez, fue creada en 1999, vende repuestos automotrices como una actividad importante en la ciudad de Guayaquil debido a la alta demanda de dichos productos en ese momento. Durante los primeros quince años de operación, el negocio se consolidó y confirmó como importador de piezas de automóviles en la ciudad, lo que le permitió expandir su cobertura de mercado abriendo dos sucursales de piezas automotrices dentro de la misma ciudad.

Siendo así COMAUTOR S.A., logró atraer a más clientes mediante la aplicación de nuevas estrategias de marketing, incluida la importación de piezas de repuestos originales. Teniendo en cuenta el potencial de crecimiento y desarrollo de la empresa, su propietario decidió gestionar y constituir la empresa bajo el concepto de Sociedad Anónima en noviembre del 2008, inscrita en la Notaría Vigésima Quinta del Cantón Guayaquil, mediante escritura con registro N° 2008, Resolución SC-G-08-1983 II- 31 de diciembre.

En la primera Junta General Ordinaria se nombra como Representante Legal y Gerente General de COMAUTOR S.A., al Señor Teófilo Lizardo Conforme Sánchez, cargo que desempeña hasta la actualidad.

La empresa tiene 7 áreas que las ha separado de la siguiente forma:

- **Gerente General**, quien dirige la empresa, planifica los objetivos del ente, toma decisiones, controla la planificación de las actividades y supervisa las funciones y los cargos.
- **Ventas**, área que se encuentra en constante movimiento con la atención a los clientes (comercialización).

- **Crédito y cobranzas**, analiza y prepara la información de las transacciones que son realizadas por el área de ventas, además se encarga de los ingresos de efectivos que realiza la compañía y del manejo de los fondos de caja.
- **Marketing**, esta área ayuda a innovar la parte comercial, beneficiando a la empresa con la captación de nuevos clientes.
- **Importaciones**, se encarga del manejo de costos y gastos de las compras de los repuestos automotrices que se realizan internacionalmente.
- **Bodegas de inventario**, se encarga de la recepción, almacenaje y salida de la mercadería, de la verificación y despacho de los repuestos según las cantidades y especificaciones.
- **Recursos humanos**, encargado de las labores que están relacionadas con el personal de la empresa, tales como: el reclutamiento, selección, contratación y capacitación de los trabajadores.
- **Contabilidad**, área bajo la supervisión del Gerente General. Registra las operaciones financieras y suministra información para una eficiente toma de decisiones.

Cabe recalcar que la Ing. María Fernanda Parrales, encargada del área de Importaciones, funge como el brazo derecho del Gerente General, por su relación personal en calidad de nuera; razón por la cual es ella quien coordina directamente las áreas de Importaciones, Bodega y Contabilidad, reportando cada situación al Gerente General.

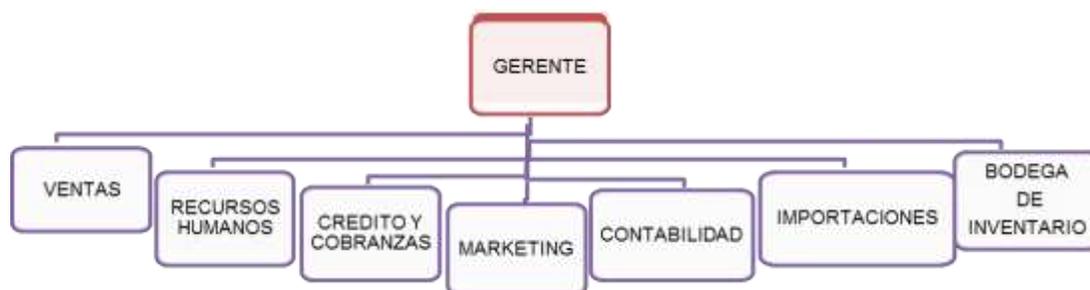


Figura 1: Organigrama funcional de la empresa COMAUTOR S.A.  
Elaborado por: Autora

Teniendo como actividad principal la comercialización y distribución de diversos componentes del automóvil, hasta el año 2016 según información procedente de los

estados financieros, la empresa demuestra tener liquidez (\$1,75) y por ende una alta capacidad de efectuar sus pagos de corto plazo; sin embargo, el resultado de liquidez seca (0,26) demuestra que sin depender de la venta de la existencia la capacidad de cancelación de sus obligaciones corrientes disminuye en gran proporción. A estos resultados se suman el endeudamiento de activos (\$0,83) quedando evidenciado que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento por concepto del nivel de inversión que realiza en la adquisición del inventario, ya que, del total de activos corrientes, sus inventarios corresponden al 85%. Finalmente, la rotación de ventas (0,78 veces) durante el año 2016 determina que sus inventarios no se hacen efectivo en forma inmediata, sino que tardan aproximadamente 461 días.

El análisis anterior nos lleva a determinar que la posible mayor causa del cuello de botella dentro de la empresa está en la gestión del inventario. Considerando que la empresa COMAUTOR S.A. tiene las actividades de importación y comercialización, siendo la segunda la de mayor importancia, no deja de sumar la inversión en la adquisición del inventario por efectos de importación y por ende el posible exceso de mercadería, que si bien es cierto se adquiere a precios convenientes en cantidades altas, sin embargo, repercute dentro de la rotación en la gestión del inventario.

## **1.2. Importancia y Alcance**

El control interno cumple un rol importante en la gestión del inventario dentro de cada empresa, porque contribuye a crear procesos que sean idóneos para poder lograr una administración eficaz que guíe a sus dueños a tomar decisiones que sean las más adecuadas en función de sus objetivos, detectando deficiencias en sus procesos que puedan ser corregidas de forma inmediata con actividades que ayuden a fortalecer sus procedimientos evitando un exceso de inventario, ya que esto implica costos y a su vez perjudica los estados financieros.

Cuando la administración del inventario es ineficiente, puede terminar con un exceso de existencias que mientras más tiempo permanezca sin vender, mayores serán las posibilidades de que nunca se vendan, lo que significa que se tendrán que dar de baja a aquellos repuestos automotrices que con el paso del tiempo caducan debido al tipo de material que han sido fabricados.

En Ecuador, el desarrollo de la gestión de inventarios es de gran importancia para mejorar el pronóstico de la demanda, distribución y comercialización; es decir, el mismo tiene como objetivo principal proporcionar a las organizaciones los mecanismos necesarios para controlar las existencias y los costes de los bienes utilizados para ejercer la continuidad del negocio y de esta manera afrontar la demanda del mercado.

Las empresas, con el fin de mantener la competitividad en el panorama empresarial y obtener mayor rendimiento en sus operaciones, están obligadas a la adaptación de nuevos métodos o cambios innovadores que surjan con el paso del tiempo; por tal motivo existe la necesidad de que las mismas busquen mecanismos para mejorar económicamente

Los factores a considerar para implementar esta propuesta de investigación se basan en las mejores prácticas con respecto a la gestión del inventario en la empresa COMAUTOR S.A., mediante el análisis del control interno se podrá identificar las posibles falencias que existen en la empresa objeto de estudio.

Por medio del análisis de caso del control interno, se podrá identificar cuáles son los errores más comunes en los que la empresa puede estar incurriendo, la aplicación correcta de un sistema de control interno va a permitir alcanzar los objetivos de la empresa. Los beneficiarios de este estudio serán los directivos de la empresa y los funcionarios de la misma, ya que con la implementación y ejecución de los controles la empresa ayudará a garantizar el cumplimiento de las normas y leyes que se encuentren vigentes.

### **1.3.Diagnóstico de la situación**

En el panorama internacional las organizaciones forman parte importante de la economía de un país, y su rendimiento depende de la efectividad de las operaciones y las proyecciones para el período siguiente, pero si existen fallas en la planificación o en el análisis de las compras de los inventarios, el excedente va a provocar que existan muchos costos adicionales por el almacenamiento.

Los modelos de control para mejorar la gestión del inventario pueden ser tomados desde diferentes perspectivas, la materia prima, la mano de obra, así como los inventarios de productos terminados, esto depende de la importancia que tiene la operación o giro del negocio, donde los costes juegan un papel fundamental en el momento de presentar los resultados financieros de una organización.

El nivel de inventario mantenido por la empresa varía según el periodo de tiempo que haya pasado en la misma. Sin embargo, se ha tenido un problema con el control interno respecto a la gestión del inventario. El método de valuación de inventarios obedece completamente a las políticas internas aceptadas y descentralizadas de la compañía.

La empresa COMAUTOR S.A., no cuenta con políticas, procedimientos y planes estratégicos que sean idóneos para la administración de sus inventarios, se lo puede evidenciar al momento de realizar compras de mercaderías, éstas se las efectúa sin proceder a una verificación y evaluación previa de sus saldos en las bodegas lo que implica que exista un excedente de mercadería almacenada que con el pasar del tiempo llegue a estar obsoleta y sea difícil realizar su venta, lo que generaría más costos y adicional a esto que los informes y la toma de decisiones estén basados en información errónea por la falta de un análisis constante.

La administración ineficiente de inventario también forma parte de los factores que pueden quebrar un negocio; es necesario tener en cuenta que todas las empresas a nivel mundial están propensas a cometer errores costosos que pueden significar el final para su negocio. Incluso grandes compañías no son inmunes, por lo que es necesario que la empresa objeto de estudio resuelva este inconveniente que se presenta en el menor lapso de tiempo posible.

## 1.4. Delimitación

### 1.4.1. Delimitación Geográfica

El estudio de caso se realizará a la empresa COMAUTOR S.A., ubicada en la Provincia del Guayas, Cantón Guayaquil, en las calles Los Ríos #1338 entre Clemente Ballén y 10 de Agosto.

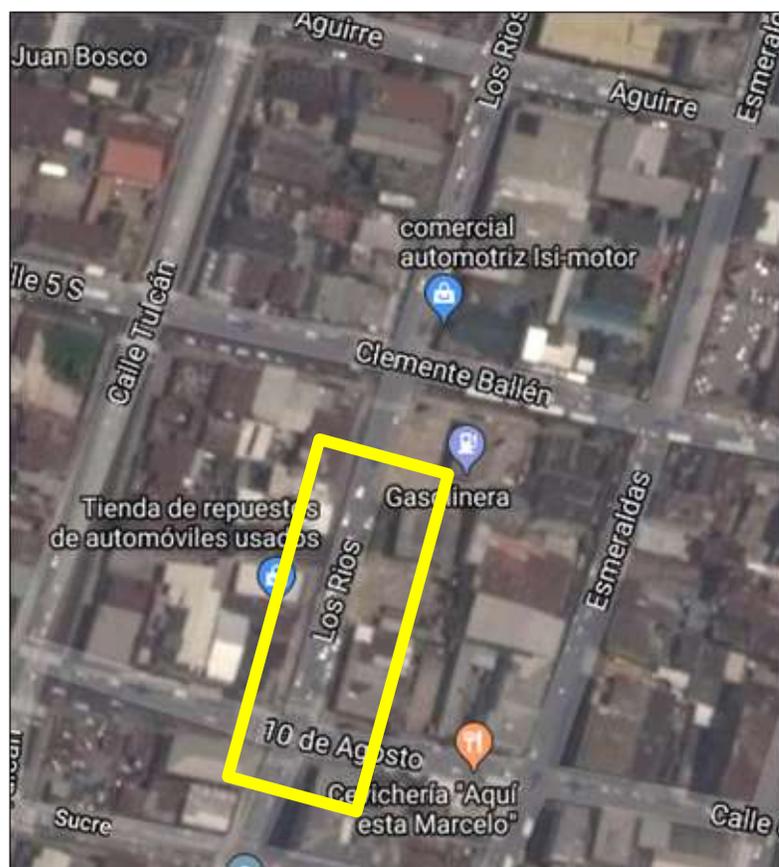


Figura 2: Localización de la empresa COMAUTOR S.A.  
Fuente: Google Maps.

### **1.4.2. Delimitación Temporal**

Para la realización del presente trabajo se tomará en consideración la información correspondiente al periodo 2017 que será efectuado en la empresa COMAUTOR S.A. de la ciudad de Guayaquil. El estudio de caso se realizará en el período comprendido entre los meses de noviembre hasta marzo del 2018.

### **1.4.3. Delimitación Sectorial**

La delimitación sectorial es industria automotriz.

### **1.4.4. Delimitación Académica**

Se pondrá en práctica los conocimientos adquiridos en la etapa universitaria.

- Contabilidad
- Control interno
- Gestión de empresas
- Auditoría Financiera
- Finanzas y Administración de actividades de control.

## **1.5. Formulación del problema**

En función de lo analizado respecto a la problemática de la empresa COMAUTOR S.A., se plantean la siguiente pregunta general y las preguntas específicas, como parte de este estudio de caso:

¿Cómo beneficiaría la realización de un análisis de Control Interno en la Gestión de Inventarios del año 2017 en la empresa COMAUTOR S.A. de la ciudad de Guayaquil?

### **1.5.1. Preguntas específicas**

- ¿Cuáles son los principios de control interno para la gestión de inventarios que sustente el desarrollo del presente análisis de caso?
- ¿Cuál es la situación actual en cuanto a la gestión de inventarios de la compañía COMAUTOR S.A. de la ciudad de Guayaquil?
- ¿Qué beneficios obtendrá la compañía COMAUTOR S.A. de la ciudad de Guayaquil con la eficiente aplicación del control interno en la gestión de inventarios que contribuya en la consecución de sus objetivos corporativos?

### **1.6. Objetivo General**

Analizar el Control Interno en la Gestión de Inventarios del año 2017 que aplica la empresa COMAUTOR S.A. de la ciudad de Guayaquil, a través de la revisión de los principios de COSO I, para su eficiente aplicación y consecución de sus objetivos corporativos.

### **1.7. Objetivos específicos**

- Identificar los principios de control interno para la gestión de inventarios que sustente el desarrollo del presente análisis de caso.
- Investigar la situación actual en cuanto a la gestión de inventarios de la compañía COMAUTOR S.A. de la ciudad de Guayaquil.
- Determinar los beneficios que obtendrá la compañía COMAUTOR S.A. de la ciudad de Guayaquil con la eficiente aplicación del control interno en la gestión de inventarios que contribuya en la consecución de sus objetivos corporativos.

### **1.8. Justificación**

La presente investigación se enfocará en estudiar los modelos de control para mejorar la Gestión de Inventario se seleccionará la más adecuada o la que se acerque a la

modalidad que conlleve a la optimización del tema antes mencionado dentro de las instalaciones de la compañía COMAUTOR S.A. con la finalidad de mejorar su proceso de compras, en factores como abastecimiento, precio y tiempo, identificando los parámetros para lograr una mejor utilidad en el ejercicio comercial.

El control de inventario es algo que debe tenerse en cuenta para cualquier persona en el negocio de distribución mayorista. En los términos más simples, el control de inventario implica tener una mayor supervisión de las existencias propias. Algunos lo llaman "control interno" o incluso como un sistema contable configurado para salvaguardar los activos.

Para la empresa objeto de estudio, comprender lo que tiene, dónde está en el almacén, cuándo entra y sale el stock puede ayudar a reducir sus costos, acelerar el cumplimiento y evitar fraudes. También puede confiar en los sistemas de control de inventario para evaluar sus activos actuales, equilibrar sus cuentas y proporcionar informes financieros. El control del inventario es importante para mantener el balance correcto de sus existencias en sus almacenes, ya que no se desea perder una venta porque no se tiene suficiente inventario para completar un pedido.

Se ha constatado la necesidad por parte de la empresa COMAUTOR S.A. de la ciudad de Guayaquil, de evaluar sus procesos y controles internos actuales del área de inventarios debido al alto índice de mercadería almacenada. Para poder lograr los objetivos de este análisis, se realizará encuestas al personal, entrevistas con preguntas abiertas y observación directa de los procedimientos que se realizan en el área de bodega.

Hay muchas maneras diferentes de mantener el control del inventario, una forma básica es crear una hoja de cálculo con varias columnas para el nombre del producto, el número de artículo y la cantidad. Puede tener una columna para deducir lo que vende y envía. También puede mantener un registro de devoluciones y nuevas existencias entrantes.

La información es difícil de compartir, y la inexactitud de la misma puede proceder también del error humano. Las personas son propensas a cometer errores que son difíciles de rastrear y que dan como resultado números de inventario inexactos.

Cuanto más automatizado sea el sistema de control del inventario, menos papeleo habrá. Hay una gran cantidad de opciones de software de administración de inventario que puede ofrecer integración con sus sistemas de planificación de recursos empresariales. Sin embargo, el sistema de inventario que utiliza la compañía COMAUTOR S.A. otorga información primaria como entradas, salidas y existencia; no obstante, adolece de la falta de información del análisis de cantidades idóneas para realizar las compras, y la fecha de registro de la adquisición de la existencia actual.

## **Capítulo II. Marco Teórico**

### **2.1.Estado del arte**

En septiembre de 1992, el Comité COSO emitió en los Estados Unidos el informe: Internal Control-Integrated Framework (Marco Integrado de Control Interno, COSO I), orientado a establecer una definición común de control interno y proveer una guía para la creación y el mejoramiento de la estructura de control interno de las entidades.

El control interno en la organización empresarial ha sido proyectado para ser aplicado y considerado como el instrumento que más se emplee en las empresas, para lograr la eficiencia y obtener un mejor rendimiento de sus recursos, además de poder prevenir y verificar la claridad de su información administrativa y contable.

### **2.2.Marco Teórico**

#### **2.2.1. Normas de Control Interno**

Las empresas deben conocer las normas que se encuentran vigentes (leyes o reglamentos nacionales) para que de esta manera la organización pueda regularizar las actividades que desarrolla y a su vez pueda comprobar su cumplimiento.

Mantilla (2013) expone que, entre los diferentes conceptos existentes en materia de control interno, “a nivel internacional las que más reconocimiento tienen son las de COSO (Estados Unidos), GRC (Estados Unidos), Turnbull (Reino Unido) y CoCo (Canadá)” (p.X).

En el estudio del presente trabajo se tomará en consideración los criterios emitidos en el Internal Control — Integrated Framework (Control Interno — Marco integrado) publicado por el COSO, quienes toman de la Norma Internacional de Auditoría 315 la definición del Control Interno:

Proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término “controles” se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno (NIA-ES 315, 201

### **2.2.2. Control Interno**

El control interno dentro de una empresa se diseña y se implementa a fin de detectar en un período de tiempo alguna desviación respecto a los objetivos que han sido establecidos por la empresa, así mismo para obtener información oportuna y confiable, se aplican las distintas categorías de control existentes como: preventivos, detectivos, correctivos, manuales, informáticos y de dirección.

Se puede constatar que la empresa COMAUTOR S.A. no cuenta con las herramientas necesarias para realizar un control interno, ni con planes estratégicos que orienten a la empresa a realizar una excelente gestión, lo que demuestra que el uso de sus recursos no es eficiente para poder lograr la productividad deseada por sus altos mandos.

En los últimos años la importancia de tener un sistema de control interno ha ido incrementando sin depender del tamaño de la empresa, el control interno en las empresas es una herramienta que ayuda, no sólo a supervisar que todas las operaciones se cumplan de acuerdo a los objetivos que se han establecido, sino que también ayuda a realizar una excelente gestión maximizando la utilización de sus recursos. El control interno es de vital importancia porque afecta directamente a las políticas, procedimientos y estructura de la empresa.

La implementación de un sistema de control interno contribuye a que se realice una constante actualización, supervisión y evaluación en áreas básicas de la empresa lo que permite que su información sea más precisa y a su vez poder disminuir el riesgo de fraude.

### **2.2.3. Objetivos del Control Interno**

El objetivo principal del control interno es crear mecanismos de prevención y de mejoramiento continuo que permita garantizar el desarrollo de sus funciones de forma transparente, por medio de la práctica correcta de los procedimientos que se hayan establecidos por el alto mando de la empresa, quien también debe supervisar el cumplimiento de las normas y leyes.

De acuerdo con lo expuesto en el párrafo anterior se puede mencionar que los objetivos básicos del control interno son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados (Estupiñán, 2015, c.1).

El control interno ayuda a las organizaciones a evaluar de forma conveniente sus sistemas de control; y a su vez mejorar la toma de decisiones que permitan rediseñar sus sistemas por parte de la Gerencia, sea esta total o por área, dependiendo de las necesidades que lo requiera, alcanzando la eficiencia de sus recursos por medio de procesos y procedimientos que los involucre de forma directa.

El contar con un control interno idóneo asiste a la empresa a poder actuar de manera preventiva en relación a las actividades, recursos y materiales que son

usados para producir o dar un servicio dependiendo de las actividades que realiza la empresa.

#### 2.2.4. Informe COSO I

El Informe COSO I se emplea con el objetivo de exponer cada una de las actividades realizadas por los trabajadores de una compañía, ya sean estos administradores o gerentes, de manera que se puede revisar y evaluar el nivel con el que se desarrollan las operaciones en la empresa.

Los responsables de identificar los riesgos de los objetivos planteados son: el Consejo de Administración, Auditoría Interna, la Gerencia y el personal. Al involucrarse todas las personas que conforman la empresa se puede contribuir y mejorar el desarrollo de sus actividades en cuanto a las disposiciones dispuestas con respecto a las políticas y procedimientos.

Tabla 1  
Responsabilidades por el control interno según el COSO

Puesto	Funciones y Responsabilidades
<b>Director Ejecutivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad global sobre el sistema de control interno. Asegura que todos los componentes del sistema se encuentren en su lugar.</li> <li>• Establece el tono en la organización.</li> <li>• Establece el estilo de la gerencia y la filosofía de operaciones.</li> <li>• Influye en la elección de miembros de la junta de directores.</li> <li>• Cumple con realizar con la gerencia las revisiones de control relacionadas con sus responsabilidades sobre la efectividad del control interno.</li> </ul>
<b>Gerencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establece los procedimientos de control más específicos.</li> <li>• Monitorea e informa sobre la efectividad de los controles.</li> <li>• Podría ejecutar algunos procedimientos de control.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad primaria por el diseño, implementación y</li> </ul>

<b>Gerente Financiero</b>	<p>monitoreo del sistema de información financiera de la entidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aporta en el diseño de objetivos a nivel – entidad y la evaluación del riesgo.</li> </ul>
<b>Comité de Auditoría</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporciona guías para vigilar las actividades por la gerencia.</li> <li>• A través de la selección de la gerencia, ayuda a definir las expectativas referidas a la integridad y valores éticos en la entidad.</li> <li>• Establece los objetivos de alto nivel y la planificación estratégica.</li> <li>• Investiga cualquier asunto que lo considere importante.</li> </ul>
<b>Auditor Interno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examina los controles internos y recomienda mejoras en estos.</li> <li>• Realizan el control de las actividades con el debido cuidado.</li> </ul>
<b>Otras Personas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunican a los niveles superiores acerca de la ocurrencia de problemas en las operaciones, incumplimiento del código de conducta, u otras violaciones a las políticas, o la existencia de actos ilegales.</li> </ul>

---

Fuente: (Fonseca, Sistemas de Control Interno para Organizaciones, 2011, p.48)

El control interno suministra seguridad razonable al logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera; y
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (Estupiñán, 2015, c.2).

El COSO I posibilita que los altos mandos de la empresa cuenten con una percepción más clara de los riesgos en los que se puedan incurrir y a su vez proporciona seguridad en el alcance de sus objetivos, realizando planes para mejorar la gestión del área que lo requiera dando soporte a las actividades de planificación.

### **2.2.5. Componentes del COSO I**

EL control interno está compuesto por cinco componentes que se originan a raíz de la forma en que la administración maneja los procesos de la empresa.

- 1) Ambiente de Control: es el pilar fundamental, en el que se evalúa las competencias y habilidades que aporta cada colaborador, los valores, la conducta y la efectividad de su desempeño; así mismo aporta en la disciplina y orden de la estructura organizativa.
- 2) Evaluación de Riesgos: ayuda a identificar y analizar cómo administrar los riesgos en las áreas o funciones más importantes de la empresa para garantizar que los controles sean más efectivos dando cumplimiento a los objetivos de operación y de información financiera.
- 3) Actividad de Control: ratifica si la Gerencia realiza políticas, procedimientos, revisión de los indicadores de rendimiento, que estén diseñados para cumplir con los objetivos establecidos. Las actividades de control pueden ser manuales o automáticas.
- 4) Información y Comunicación: se debe identificar e informar de manera oportuna sobre los controles que existen en el sistema de información para lograr que los trabajadores cumplan de forma responsable sus actividades, estos controles son generales y de aplicación.
- 5) Monitoreo: revisión y evaluación de las actividades diarias permiten analizar si efectivamente se están cumpliendo con los controles y si a su vez se están considerando los riesgos de forma adecuada.

### 2.2.6. Principios del COSO

Existe un nexo directo entre los objetivos que la empresa se esfuerza por alcanzar y los componentes, que es lo que se necesita para cumplir con los objetivos y la estructura organizacional. El control interno establece un total de diecisiete principios que se encuentran asociados a cada uno de los componentes. Las empresas pueden llegar a tener un control interno efectivo aplicando cada uno de sus principios.

El ambiente de control, está compuesto por normas, procesos y estructuras que son la base fundamental en la cual se desarrollará el control interno de la empresa.

Sus principios:

1. La entidad está comprometida con la integridad y valores éticos.
2. Independencia de la dirección al ejercer la supervisión y desempeño del control interno.
3. La dirección establece, una estructura organizacional que sea apropiada a sus objetivos.
4. La organización demuestra compromiso por los profesionales competentes.
5. La organización define responsables del control interno.

La evaluación de riesgos permite identificar y evaluar los riesgos en función de los objetivos, de esta forma se puede reconocer como se va a gestionar.

Sus principios:

6. Los objetivos de la organización deben ser claros.
7. La empresa debe gestionar lo que afectan los objetivos.
8. Se considera fraude al evaluar los riesgos.

9. Se identifica y evalúa cambios en el control interno.

Las actividades de control son las que se establecen por medio de las políticas y procedimientos para ayudar a mitigar los riesgos.

Sus principios:

10. Se define y se desarrolla actividades de control para la mitigación de los riesgos.
11. Se desarrolla controles para las TIC para apoyar la consecución de los objetivos de la empresa.
12. Despliegue de actividades de control por medio de políticas y procedimientos.

Es primordial la información para que la empresa pueda llevar de manera responsable el control interno. La comunicación, es el proceso que permite obtener información necesaria.

Sus principios:

13. La empresa obtiene y utiliza información relevante para apoyar el control interno.
14. Comunicación de información interna, objetivos y responsabilidades para obtener el buen funcionamiento del control interno.
15. La empresa comunica aspectos que afectan el buen funcionamiento del control interno.

Las actividades de supervisión, son evaluaciones continuas que se emplean para conocer si se cumplen cada uno de los cinco componentes del control interno y si funcionan adecuadamente.

Sus principios:

16. La empresa determina si los controles internos están en funcionamiento.

17. Se evalúa, comunica y aplica medidas correctivas de las deficiencias del control interno.

Podemos concluir que la efectividad del control interno es “un sistema efectivo que proporciona una seguridad razonable respecto a la consecución de los objetivos de la entidad”. (PWC, 2013, p.8).

### **2.3. Beneficios de un sistema de Control interno**

El control interno tiene como beneficio conseguir que la empresa se encuentre desarrollando un sistema que sea efectivo y a su vez que pueda proporcionar seguridad razonable de sus objetivos, con la finalidad de obtener rentabilidad y rendimiento de sus actividades, reduciendo a un nivel aceptable el riesgo de no poder cumplir con alguno de sus propósitos.

Algunos de los beneficios al aplicar COSO en las empresas son:

- Determina normas de conducta que sirve para guiar el sistema de control interno.
- Aporta con el cumplimiento de los objetivos para que exista un buen movimiento en la empresa.
- Implementa objetivos que sean claros y medibles para todos los niveles de la empresa.
- Da seguridad sobre la administración de los riesgos.
- Establece mecanismos de monitoreo para el correcto funcionamiento del sistema de control interno.

Uno de los beneficios de aplicar COSO, es que la empresa pueda optimizar sus recursos en función de la rentabilidad, mejorando la comunicación y el control interno de las diferentes áreas de la organización. La gerencia debe estar involucrada en cada uno de los procesos para tener una visión más amplia de sus procedimientos desarrollando la importancia de la integridad y comunicación que aseguren el logro de sus objetivos del control interno.

#### **2.4. Diferencias COSO I y COSO II**

El COSO II amplía el nuevo marco con una visión de evaluar los riesgos, amenazas y oportunidades que puedan afectar de manera significativa los objetivos de la empresa; a diferencia del COSO I que solo permite que las empresas puedan mejorar su control interno.

El COSO II es un proceso que integra los cinco componentes del COSO y también se implementa 17 principios para que el sistema de control de la empresa sea más seguro.

Para la aplicación del COSO II requiere como punto clave la existencia de planes estratégicos, los mismos que, como ya se han indicado anteriormente, la empresa COMAUTOR S.A., objeto de estudio, no los tiene desarrollados, razón por la cual el presente trabajo se realiza con la aplicación del COSO I.

#### **2.5. Gestión de inventario**

La gestión de inventario consiste en realizar un monitoreo de la mercadería que se encuentra almacenada en la empresa, esto permite tener un mayor control de cuándo es el momento indicado para comprar y no tener un inventario innecesario. Una buena gestión de inventario ayuda a prevenir que la empresa no pierda potenciales ventas por no cubrir las necesidades del consumidor.

“La gestión de inventarios se deriva de la importancia que tienen las existencias para la empresa y, por lo tanto, la necesidad de administrarlas y controlarlas” (Parada, 2009, p.172), minimizando el nivel de incertidumbre respecto a la adquisición de productos para la venta y maximizando la adquisición según la oportunidad de precios bajos, procurando cubrir con satisfacción las necesidades de los clientes.

Considerando que el nivel de “importancia de los inventarios en los entornos comerciales actuales se ha incrementado, dado su impacto tanto en asegurar la disponibilidad de los productos para los consumidores como en los requerimientos de capital que deben invertir las compañías en sus existencias” (Arango Marin, Giraldo Garcia, & Castrillón Gómez, 2013, p.743), es necesario garantizar en un porcentaje alto el equilibrio entre la inversión y el servicio que se otorga al cliente al tener la existencia requerida según la demanda de los productos.

La gestión de los inventarios permite que la Gerencia General de COMAUTOR S.A., pueda tener una mejor perspectiva y toma de decisiones en cuanto al análisis de la compra de mercadería teniendo un equilibrio óptimo sin tener que incurrir a los errores más frecuentes que son de comprar sin saber cuál es la demanda adecuada, de esta manera podemos cubrir las necesidades de los clientes sin tener que incidir a más costos por tener mercadería almacenada por mucho tiempo.

Entre los problemas comunes que se generan en la gestión de inventarios está la existencia de productos que no se venden y se tienen altas cantidades de los mismos, razón por la cual “la gestión de inventarios se asocia a un problema de toma de decisiones cuyas variables más significativas son: ¿cuánto producir o adquirir? y ¿cuándo pedir?” (Pérez-Vergara, 2013, p.228), complementando este criterio con el emitido por Amparo, Benítez, & Bastidas Guzmán (2011) al agregar una tercera pregunta: “¿Con qué frecuencia debe revisarse el nivel de inventario?” (p.87).

Para Lopes-Martínez & Inés Gómez-Acosta (2013), “los elementos básicos de la organización en que debe sustentarse la gestión del inventario incluyen: la

infraestructura física, la estructura de planificación y control, la gestión de la información y la gestión organizacional del sistema de inventario” (p.110), en cuyo flujo de información se involucran personas, procesos y las diferentes áreas de la empresa o ente relacionadas al inventario.

Todo lo analizado conlleva al planteamiento expuesto por Gutiérrez & Rodríguez (2008) al manifestar que “es necesario identificar cómo la industria gestiona su inventario (es decir el ciclo de diseño, ejecución, control y evaluación del sistema) y cuáles son las necesidades y oportunidades de mejoramiento” (p.159).

Los procesos de gestión en el inventario son métodos que ayudan a la estructuración, investigación, análisis, toma de decisiones y comunicación. El objetivo de un proceso de gestión es garantizar un enfoque disciplinado y coherente para el análisis y la toma de decisiones. La gestión del inventario ayuda a mejorar de forma significativa las estrategias de la demanda, distribución y comercialización de la mercadería.

## **2.6. Procedimientos administrativos**

Los procedimientos administrativos son un componente importante para lograr la eficiencia dentro de la oficina. Son un recurso muy valioso y crearlos es un gran beneficio para su ejecutivo y equipo de trabajo, no solo porque permite que otros colaboradores puedan cubrir fácilmente sus funciones durante sus ausencias, sino porque también actúan como referencia e imagen para la empresa.

Todo lo analizado conlleva a lo expuesto por Luna (2014) quien manifiesta que los procedimientos administrativos que son realizados por la administración son un “conjunto de pasos o etapas necesarias para realizar una actividad. La administración está integrada por etapas, fases y elementos, los cuales se llevan a cabo mediante el proceso administrativo” (p.36); todo esto con la ayuda de herramientas tales como el manual de funciones.

### **2.6.1. Manual de Funciones**

Un manual de funciones es una herramienta de trabajo que recopila todas las descripciones de las tareas que desempeña cada colaborador dentro de la empresa, ayuda a controlar y a tener una buena gestión de los recursos desarrollando una evaluación de los puestos de trabajo en cuanto a las exigencias y obligaciones que cada uno de los cargos conlleva.

Esta herramienta es indispensable para toda empresa y debe tener presente la jerarquía para poder coordinar el trabajo en equipo que permita designar funciones y responsabilidades que sean ideales para cada trabajador, tal como lo expresa Gómez (2012):

Toda empresa sin importar su tamaño, desde las macro empresas multinacionales hasta las micro o fami - empresas, debe disponer de una herramienta que le permita ejercer control y tomar determinaciones sobre el cumplimiento de las tareas y las responsabilidades de sus colaboradores (p.1).

### **2.7. Inventario**

Inventario son todos los bienes o productos que una determinada empresa tiene en sus instalaciones o en consignación, el papel esencial del inventario es actuar como un amortiguador, lo que permite el buen funcionamiento de los procesos de producción y cumplimiento de pedidos. El inventario es un activo que se vende en el curso ordinario de los negocios. A menudo es una de las principales fuentes de ingresos de una empresa.

Para las empresas sin un proceso de producción, no es necesario categorizar el inventario. Esto generalmente incluye minoristas, mayoristas o distribuidores que compran productos terminados para venderlos a terceros a un precio más alto. El inventario que consiste únicamente de productos terminados se conoce como mercancía.

Los inventarios son el acopio de materia prima, provisiones, componentes, trabajo en procesos y productos terminados que aparecen en considerables puntos a lo largo del canal de producción y de logística de una empresa: almacenes, patios, pisos de las tiendas, equipo de transporte y en los estantes de las tiendas de abarrotes, entre otros. (FIAEP, 2014, p. 10).

El inventario representa productos terminados o bienes en diferentes etapas de producción que una compañía mantiene en sus instalaciones. El inventario también puede estar en consignación, que es un acuerdo cuando una empresa tiene sus productos en ubicaciones de terceros con participación retenida hasta que se venden los productos. El inventario se informa en el balance de una empresa en la categoría de activos actuales, y sirve como un amortiguador entre la fabricación y el cumplimiento del pedido. Cuando se vende un inventario, su costo de mantenimiento se incluye en el costo de los bienes vendidos en el estado de resultados.

Poseer una gran cantidad de inventario durante un largo período de tiempo generalmente no es ventajoso para una empresa debido al almacenamiento costoso, la posibilidad de obsolescencia y los costos de deterioro. Sin embargo, poseer poco inventario tampoco es beneficioso, ya que la empresa corre el riesgo de perder potenciales ventas. Las previsiones y estrategias de gestión de inventario, pueden ayudar a minimizar los costos de inventario.

### **2.7.1. Tipos de inventario**

El propósito fundamental del inventario es abastecer a la empresa de materiales.

Los inventarios de una entidad se clasifican de la siguiente forma:

- Productos terminados: activos mantenidos para la venta en el curso normal de las operaciones;
- Trabajo en proceso: activos en proceso de producción con vistas a esa venta;

- Bienes fungibles: activos en forma de suministros que se consumirán en el proceso productivo; y
- Materia prima: activos en forma de materiales que se consumirán en el proceso productivo.

Se calcula que los bienes fungibles y las materias primas se consumirán en el ciclo de operación normal de la entidad.

Los tipos del inventario según su periodicidad son:

- **Inventario Perpetuo:**

Se realiza de forma continua, detalla los movimientos de las existencias y el costo de los bienes vendidos.

- **Inventario Intermitente:**

Se efectúa varias veces al año por diversas razones, en un intervalo de tiempo.

El inventario no incluye suministros, que se consideran cargados a gastos en el período comprado. El inventario puede ubicarse en tres lugares, que son:

- **En el almacenamiento de la empresa.**

Es el más común de los tipos de ubicación de inventario, este es el inventario que se guarda en cualquier ubicación que esté bajo el control directo de la empresa.

- **En tránsito.**

Una empresa se apropia técnicamente del inventario si los términos de entrega del proveedor son puntos de envío FOB, lo que significa que la propiedad se transfiere al comprador tan pronto como los bienes abandonen el muelle de envío del proveedor.

- **En consignación.**

Una empresa puede retener la propiedad del inventario en una tienda minorista o distribuidor, y su participación en la propiedad continuará hasta el momento en que se venda el inventario.

### **2.7.2. Beneficios del inventario**

Administrar el inventario es importante en todos los aspectos de un negocio porque tiene un gran impacto en todas las áreas de la empresa, cuando no se lleva un control adecuado implica un alto costo y una mayor inversión. Las compañías no pueden darse el lujo de no poder ofrecer un excelente servicio por falta de mercadería, la gestión de inventario ayuda a las empresas a alcanzar el éxito.

Es importante que las empresas puedan contar con una herramienta que ayude a la gestión del inventario, de esa forma se pueden identificar los artículos que tienen un lento movimiento, se mejora el flujo de efectivo de la empresa y podemos reducir la pérdida de clientes por falta de mercadería. Con una solución de administración de inventarios implementada, la empresa disfrutará de muchos beneficios y mejorará la planeación y la toma de decisiones.

### **2.7.3. Control de inventario**

Toda empresa debe implementar estrategias de control que ayude a verificar de forma constante su stock de inventario, para garantizar que no existan posibles hurtos o manejos fraudulentos de la mercadería.

Hay una serie de técnicas diferentes utilizadas por los distribuidores mayoristas para garantizar que su control de inventario maximice la eficiencia y la rentabilidad.

## 2.8. Indicadores financieros

“Uno de los instrumentos más usados y de gran utilidad para realizar el análisis financiero de las empresas es el uso de las razones financieras” (Análisis financiero en las empresas, 2015, p.21) y la información que proporcionan es pasada o histórica, la misma que sirve para identificar fortalezas y debilidades del ente.

Estos ratios financieros se agrupan en:

- 1) Indicadores de análisis financiero o liquidez.- se refiere a la capacidad para solventar obligaciones a corto plazo, convirtiendo en efectivo ciertos activos y pasivos corrientes. Tenemos:
  - a. Razón corriente:  $\text{Activos Corrientes} / \text{Pasivos corrientes}$
  - b. Prueba ácida y capital neto de trabajo:  $(\text{Activos Corrientes} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivos Corrientes}$
  
- 2) Indicadores de eficiencia.- Evalúan el proceso y rendimiento de la productividad. Tenemos:
  - a. Rotación de inventarios:  $\text{Costo de venta} / \text{Inventarios}$
  - b. Inventarios en existencias:  $(\text{Inventario promedio} \times 365) / \text{Costo de venta}$
  - c. Rotación de cartera:  $\text{Ventas a crédito} / \text{Cuentas por cobrar}$
  - d. Períodos de cobro:  $(\text{Cuentas por cobrar promedio} \times 365) / \text{Ventas a crédito}$
  - e. Rotación de activos:  $\text{Ventas netas} / \text{Total de activos}$
  
- 3) Indicadores de endeudamiento:
  - a. Endeudamiento:  $\text{Total de pasivo} / \text{Total de activo}$
  - b. Autonomía:  $\text{Pasivo total con terceros} / \text{Patrimonio}$
  - c. Índice de desarrollo de nuevos productos:  $\text{Pasivo corriente} / \text{Pasivo total con terceros}$

4) Indicadores de rentabilidad.- Evalúa si se cumplen los objetivos del ente.

Tenemos:

- a. Rentabilidad sobre el activo: Utilidad neta / Activo
- b. Rentabilidad sobre el patrimonio: Utilidad neta / Patrimonio
- c. Margen bruto de utilidad: Utilidad bruta / (Ventas netas \* 100)
- d. Rentabilidad sobre ventas: Utilidad neta / (Ventas netas \* 100)
- e. Utilidad por acción: Utilidad neta / # de acciones en circulación

A continuación, se presenta una tabla en donde se muestran las fórmulas y conceptos de los indicadores que serán utilizados en el presente trabajo.

### 2.8.1. Ratios a utilizar en el análisis de caso

Tabla 2

Indicador de Rotación de Inventario

<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Concepto</b>
Rotación de Inventario	$\frac{\text{Ventas Acumuladas}}{\text{Inventario Promedio}}$	Determina el tiempo que se tarda en realizar el inventario, esto quiere decir en venderse.

Elaborado por: Autora

Tabla 3

Indicador de Liquidez

<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Concepto</b>
Liquidez	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Demuestra la capacidad para solventar obligaciones a corto plazo.

Elaborado por: Autora

Tabla 4  
Indicador del Endeudamiento del Activo

<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Concepto</b>
Endeudamiento Activo	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	Mide el grado de endeudamiento que una empresa tiene en relación al total de sus activos.

Elaborado por: Autora

Tabla 5  
Indicador de Rotación de Ventas

<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Concepto</b>
Rotación de Ventas	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	Muestra la efectividad de la empresa con la administración y gestión de sus activos

Elaborado por: Autora

## 2.9. Marco conceptual

**Administración de inventario:** es el control que se realiza del inventario de la forma en que se logre los objetivos comerciales de la organización.

**Asignaciones:** demanda real creada por órdenes de venta u órdenes de producción contra un artículo específico.

**Capacidad:** las capacidades de un proceso, máquina, ubicación o instalación.

**Ciclo de pedido:** se lo considera como el período de tiempo que debe durar una cantidad ordenada.

**Control:** regulación de forma manual o automática, sobre un sistema o procedimiento.

**Demanda:** la necesidad que se tiene de un artículo específico en una cantidad determinada.

**Exceso de inventario:** es la acumulación de mercadería en las bodegas, es cuando se almacena más de lo que se demanda.

**Gestión:** es la administración, organización y funcionamiento que tiene una empresa, actividad económica u organismo.

**Inventario disponible:** es aquel inventario que se encuentra disponible, ya sea para venderse o consumirse.

**Inventario físico:** son los bienes existentes en la empresa, para conocer el inventario real se necesita contar todas las existencias que se encuentran en el almacén o planta.

**Ratio:** es una relación entre dos cifras que se toman de los estados financieros para poder realizar mediciones en la empresa.

**Stock:** es la cantidad de mercancías o productos que se tiene en bodega, en espera de su comercialización.

## 2.10. Marco legal

Para lograr los objetivos de la empresa es necesario cumplir con las normas que se aplican en este estudio de caso.

### 2.10.1. Norma Internacional de Contabilidad NIC 2: INVENTARIOS

El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad del costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos

correspondientes sean reconocidos. Esta norma suministra una guía práctica para la determinación de ese costo, así como para el subsiguiente reconocimiento como un gasto del periodo, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor neto realizable. También suministra directrices sobre las fórmulas del costo que se usan para atribuir costos a los inventarios.

### **2.10.2. Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno**

Art. 37. Contribuyentes obligados a llevar contabilidad:

Todas las sucursales y establecimientos permanentes de compañías extranjeras y las sociedades definidas como tales en la Ley de Régimen Tributario Interno, están obligadas a llevar contabilidad. Igualmente, están obligadas a llevar contabilidad, las personas naturales y las sucesiones indivisas que realicen actividades empresariales y que operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o al 1º de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado los USD 60.000 o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a USD 100.000.

### **2.10.3. Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)**

Para las Normas Internacionales de Información Financiera, los inventarios son catalogados como activos. Para este efecto, la misma norma se encarga de definir el concepto de activo en el capítulo 4, de su marco conceptual, como “un activo es un recurso económico presente controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la organización espera obtener, en el futuro, beneficios económicos” (IASB, 2015).

## Capítulo III. Marco Metodológico

### 3.1. Diseño de la investigación

Para este estudio de caso se ha escogido el diseño de investigación no experimental mixto, este análisis se basa en que “la investigación mixta es un enfoque relativamente nuevo que implica combinar los métodos cuantitativo y cualitativo en un mismo estudio” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p.31).

Se utiliza este diseño de investigación porque se encarga de observar las situaciones, acciones y hechos que se dan alrededor de un objeto de estudio, sin tener que intervenir en el desarrollo, simplemente se recopilarán datos que se irán exponiendo con la finalidad de diagnosticar la situación actual de la empresa COMAUTOR S.A. de la ciudad de Guayaquil en cuanto a la gestión de su inventario.

La investigación no experimental incluye diseños en los cuales el experimentador simplemente describe un grupo o examina las relaciones entre grupos preexistentes. Los miembros de los grupos no son asignados aleatoriamente y el experimentador no manipula las variables, los datos se los obtiene del personal de la empresa.

En este tipo de estudio no se realiza situaciones intencionales para obtener información, al contrario se examinan situaciones que ya existen dentro de la organización; los grupos son reconocidos o llamados como la población y muestra de la investigación, por lo tanto, no se pueden extraer conclusiones sobre las relaciones causales entre las variables del estudio.

Por lo antes indicado se considera este diseño como el más adecuado para este tipo de estudio, ya que proporcionará la información de tipo cualitativa por parte de los Jefes Departamentales y la Gerencia en relación a las encuestas y entrevista que se realizará; y a su vez, permitirá el análisis de datos numéricos referente a los indicadores financieros.

### **3.2. Alcance de la investigación**

El presente análisis de caso es de tipo transversal descriptiva, este tipo de investigación implica recolección de datos de cada una de las acciones y situaciones que se dan en cuanto a la gestión del inventario que se realiza en la empresa COMAUTOR S.A. de la ciudad de Guayaquil.

Se utilizó este diseño descriptivo porque ayuda a explicar exactamente como son los sucesos, su objetivo principal es indagar, medir y recolectar información que son de gran utilidad para mostrar características importantes de los fenómenos que se analicen.

Este tipo de investigación es parte del diseño no experimental, se puede usar tanto en la modalidad de investigación cuantitativa como también en la modalidad mixta, es decir cualitativa – cuantitativa. La investigación descriptiva trata de especificar lo que está sucediendo con más detalle.

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p.92).

### **3.3. Métodos y técnicas de investigación**

Según Hernández et al., (2014) “la investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” (p.4).

### 3.3.1. Métodos

- **Método Deductivo**

En el estudio de caso se usó el método deductivo que está basado en probar teorías por medio de información cuantitativa, en este caso se utilizó este método por la deducción y estimación numérica que se utilizó en la aplicación del análisis de indicadores financieros.

Se usó el método deductivo puesto que se identificó variables tanto dependientes como independientes, su idea principal es identificar nuevas perspectivas de la investigación para identificar si existe una relación causal entre las mismas.

### 3.3.2. Técnicas

- **Observación Directa**

Por medio de la observación directa se pudo evidenciar la forma en que los colaboradores realizan sus actividades, de esta manera se pudo percibir los aspectos más significativos de los procedimientos que se realizan en el área de bodega para poder contribuir con el análisis.

- **Entrevistas**

Las entrevistas se pueden definir como una técnica de investigación cualitativa que implica realizar una conversación preparada sobre la problemática de la empresa. Son entrevistas individuales intensivas para indagar sobre un método, procedimiento o situación en particular. La entrevista que se realizará estará dirigida al gerente general de la empresa COMAUTOR S.A.

- **Encuesta**

La encuesta es una técnica de las áreas de medición más importante, que se aplica en la investigación, abarca cualquier procedimiento de medición que implique hacer

preguntas a los encuestados permitiendo recopilar información sobre la investigación. Las encuestas estarán dirigidas a los Jefes departamentales de las áreas de Bodega, Contabilidad, Importaciones y Gerencia General.

### **3.4.Unidades de Observación, población y muestra**

- **Unidades de observación**

Se obtuvo información del departamento de bodega, por medio de la observación de los procedimientos de recepción de mercadería, almacenamiento y control de la existencia.

Del departamento de contabilidad se obtuvo la información de los Estados Financieros, que sirvió para poder realizar el análisis de los indicadores financieros.

- **Población**

Una población de investigación también se conoce como un conjunto de individuos u objetos, conocidos por tener determinadas características similares. En este análisis de caso, la población sujeta de estudio fue la empresa COMAUTOR S.A., que de acuerdo a datos proporcionados por la misma empresa, existen alrededor de 16 trabajadores que se encuentran distribuidos en diferentes departamentos.

- **Muestra**

La muestra es el subconjunto de la población, para nuestro análisis de estudio, hemos considerado que se tomará como muestra 4 personas con cargos medios y altos, y son: los Jefes de los departamentos de Contabilidad, Bodega, Importaciones y la Gerencia General de la empresa COMAUTOR S.A., quienes serán las personas que responderán las encuestas.

Para el cálculo de la muestra, se aplicará el método no probabilístico o no estadístico, se utilizó este método porque la elección de los elementos fue a criterio personal, en función de las características de la investigación.

### 3.5. Instrumentos de recolección de información

Para el desarrollo de nuestro análisis de caso los instrumentos de recolección de información que se utilizarán son:

- **Encuestas:** Se realizó un cuestionario de preguntas cerradas con elección múltiple que estarán dirigidas a los Jefes de los departamentos de Contabilidad, Importaciones, Bodega y al Gerente General. Se optó por este método por la precisión de obtener información.
- **Entrevista:** Se realizó un cuestionario de preguntas abiertas que va dirigida al Gerente General. Se utilizó este método para poder acceder a información sin ninguna limitación.

### 3.6. Procesamiento de datos

Para el procesamiento de datos de este estudio de caso se utilizará el método de escalamiento de Likert, es el conjunto de afirmaciones que mide diferentes reacciones; este procedimiento ayuda a medir las variables por medio de escalas, las puntuaciones se las obtiene sumando cada uno de sus valores.

### 3.7. Variables e indicadores

#### Variable

Gestión de Inventario

#### Indicadores

Rotación de Inventario

Permanencia de Inventario

## **Capítulo IV. Análisis, Interpretación y Presentación de resultados**

### **4.1. Análisis de resultados**

Una vez realizado el respectivo análisis del control interno que se da actualmente en la empresa COMAUTOR S.A. se pudo comprobar que no existen normas que aseguren el buen funcionamiento de los procesos y actividades operativas.

Se pudo constatar que la empresa objeto de estudio no ha implementado un manual de políticas y procedimientos que les permita a los trabajadores saber con exactitud los procesos diseñados para el cumplimiento eficiente de las operaciones que cada trabajador debe ejercer en cada actividad que realiza, ante esta situación es mucho más común que se cumpla de forma ineficiente las actividades.

La empresa al no poner en práctica los principios del control interno, no se encuentra en la capacidad de poder prevenir los posibles riesgos que existen ante la falta de control en sus actividades, sin embargo, tampoco han realizado las respectivas evaluaciones ni se ha optado por establecer las políticas pertinentes y las estrategias para una mejor gestión del control interno.

### **4.2. Identificación y evaluación de las normas de control interno**

La empresa COMAUTOR S.A. si cuenta con un manual de funciones que no ha sido difundido, ni implementado por los mandos medios, este manual debería ser actualizado, documentado, aprobado y comunicado a cada uno de sus colaboradores, detallando y especificando el funcionamiento y el control de cada uno de los procesos que se encuentran relacionados en cada una de las áreas de la empresa para de esa forma poder contar con un mejor control al momento de designar responsabilidades y funciones.

Los flujogramas con los que cuenta la empresa deberían actualizarse para tener una mejor visión de los procedimientos que se encuentran establecidos por las diferentes

áreas mediante los diagramas, de esta manera se hace mucho más fácil tener conocimiento de los procesos que deben cumplir.

#### **4.3.Evaluación del nivel de cumplimiento del control interno**

El método que se estableció para analizar las encuestas fue el Escalamiento de Likert, este procedimiento consiste en presentar un conjunto de afirmaciones o juicio a los encuestados.

La puntuación que se estableció a cada una de las alternativas fue de la siguiente manera:

Tabla 6  
Validación de Alternativas

<b>Alternativas</b>	<b>Valor</b>
Muy de acuerdo	5
De acuerdo	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	2
Muy en desacuerdo	1

Elaborado por: Autora

#### **4.4.Evaluación de Encuestas**

Después de realizar las encuestas de nivel de cumplimiento de cada uno de los componentes del control interno a los respectivos Jefes de Bodega, Importaciones, Contabilidad y la Gerencia General de COMAUTOR S.A., se procedió a desarrollar el respectivo análisis de cada una de las preguntas y de cada uno de los componentes del COSO I.

A continuación, se detallan las 25 preguntas en las encuestas que se realizaron en la empresa COMAUTOR S. A.:

## A. Componente de Ambiente de Control

1. **¿Existe, se entrega y se da a conocer, en forma verbal y/o escrita un código de conducta de la empresa, al momento de la contratación de personal?**

Tabla 7  
Código de Conducta

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0,00%
De acuerdo	1	25,00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	25,00%
En desacuerdo	2	50,00%
Muy en desacuerdo	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora

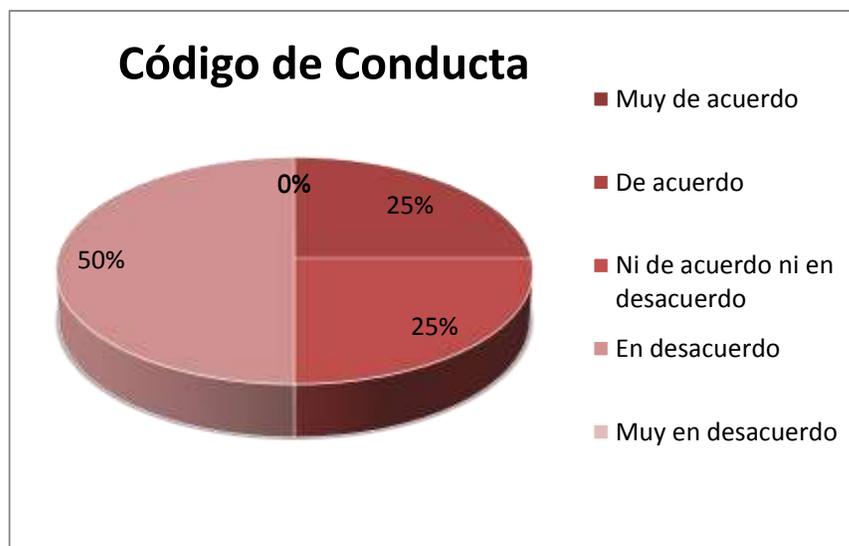


Figura 3: Pregunta 1 – Código de Conducta  
Elaborado por: Autora

Se puede observar que el 75% de los encuestados, correspondiente a los jefes departamentales, concuerdan que al momento de la contratación del personal no se da a conocer el código de conducta de la organización; a diferencia de la opinión del Gerente General (25%) que está de acuerdo en que sí se les da a conocer dicho código de conducta por parte de la empresa.

## 2. ¿La dirección responde ante las violaciones de normas de comportamiento o comportamientos que atentan contra la ética?

Tabla 8  
Normas de Comportamiento

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	25%
En desacuerdo	1	25%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora

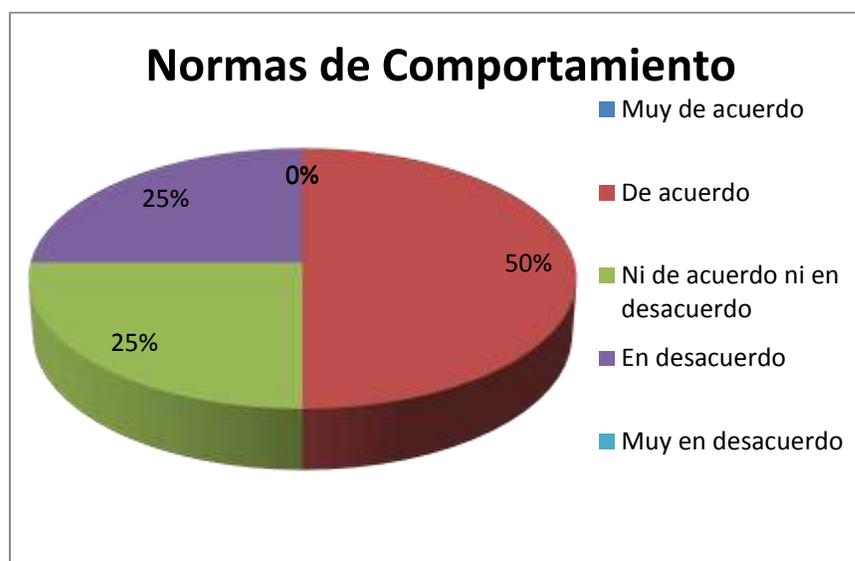


Figura 4: Pregunta 2 – Normas de Comportamiento

Elaborado por: Autora

Los resultados muestran una disconformidad de opinión entre los jefes departamentales y la Gerencia General; el 50% está de acuerdo al decir que la dirección no responde a las violaciones de normas de comportamiento, a diferencia del otro 50% (la Gerencia y la jefa del departamento de importaciones) que indican que si responden a los comportamientos que atentan contra la ética de la empresa.

**3. ¿Al contratar personal, se evalúa el perfil con los conocimientos y las habilidades requeridas para cada cargo, dando a conocer a posterior las descripciones formales o informales del puesto y las funciones que comprenden el mismo?**

Tabla 9  
Evaluación del Perfil

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	3	75%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	25%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora

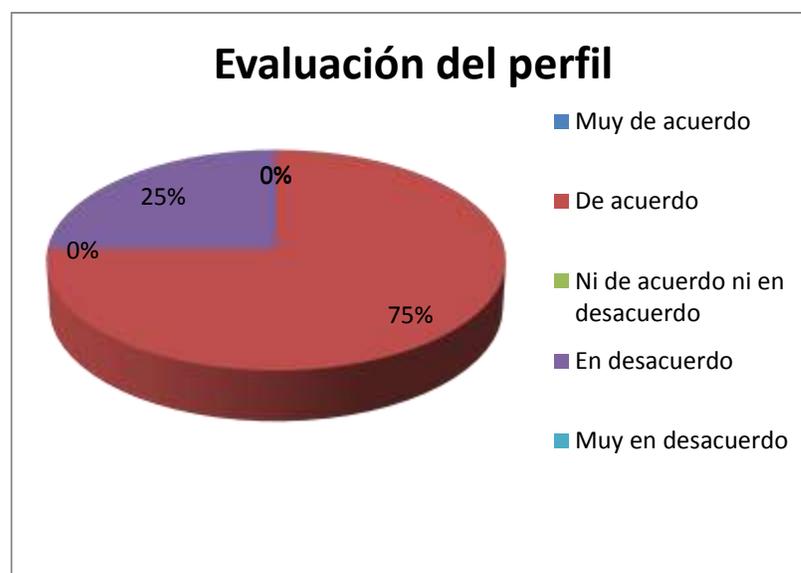


Figura 5: Pregunta 3 – Evaluación del Perfil

Elaborado por: Autora

El 75% de los encuestados está de acuerdo en que la empresa toma las acciones pertinentes al momento de evaluar el perfil de la persona que se va a contratar, dando a conocer las descripciones y funciones del puesto, siendo esta una parte fundamental para el desempeño adecuado de sus actividades.

**4. ¿Existe consejo de administración, comité de auditoría u otro que indique que hay un elemento de control en la empresa?**

Tabla 10  
Consejo de Administración

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	1	25%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	50%
En desacuerdo	1	25%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora

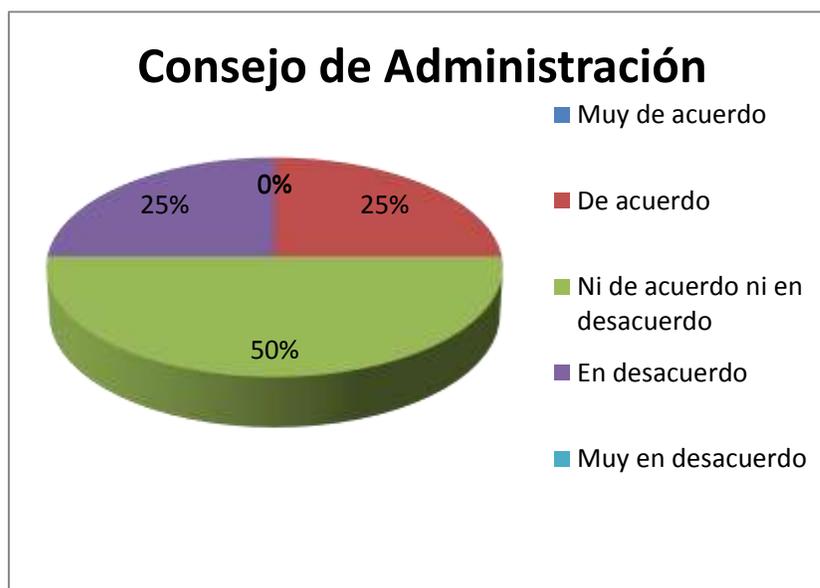


Figura 6: Pregunta 4 – Consejo de Administración

Elaborado por: Autora

La mayor parte de los encuestados entre ellos el Gerente General, coincide en que no tiene clara la existencia de un consejo, comité de auditoría u otro que indique que hay un elemento de control en la empresa.

**5. ¿Se protegen los activos (incluyendo los bienes intelectuales y la información) del acceso o uso no autorizado, reduciendo las influencias y minimizando otros juicios?**

Tabla 11  
Protección de Activos

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	50%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora



Figura 7: Pregunta 5 – Protección de Activos  
Elaborado por: Autora

Existe diferencia entre los encuestados, el 50% (jefe de importaciones y contabilidad) están de acuerdo en que si se protegen los activos del acceso o de su uso no autorizado, y el 50% restante manifiesta no tener clara la postura sobre los procedimientos de la protección de los activos.

**6. ¿La estructura organizacional resulta adecuada para el tamaño, actividades operacionales y ubicación de la compañía, donde los jefes departamentales tienen tiempo suficiente para cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente?**

Tabla 12  
Estructura Organizacional

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	3	75%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	25%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora



Figura 8: Pregunta 6 – Estructura Organizacional

Elaborado por: Autora

Se puede analizar que el 75% de los encuestados se encuentra conforme con la estructura organizacional; sin embargo, sólo el Contador (25%), quien labora tres veces a la semana (lunes, miércoles y viernes) un total de seis horas (16:00 a 18:00 por día), está en desacuerdo porque las actividades que él realiza no implica que esté de forma permanente dentro de la empresa.

### 7. ¿Cómo califica la gestión realizada en el departamento de bodega de la empresa en los últimos años?

Tabla 13  
Gestión departamento de Bodega

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	1	25%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	25%
En desacuerdo	2	50%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora

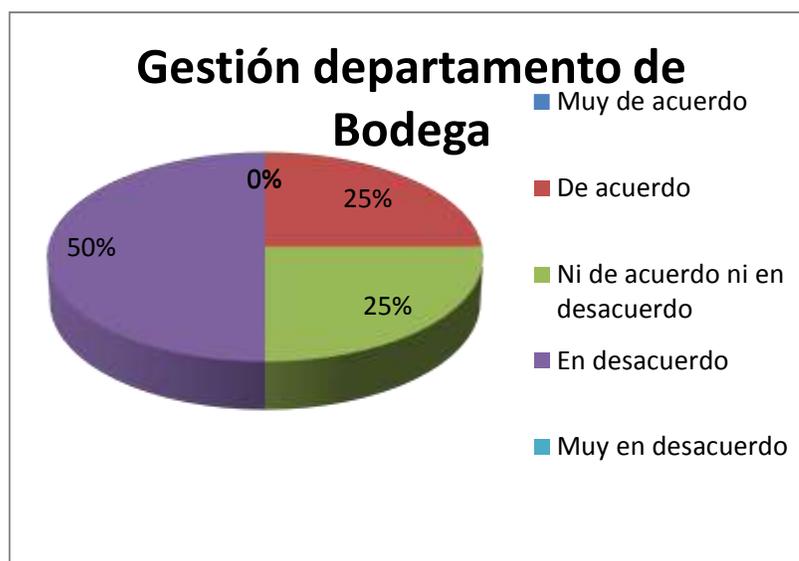


Figura 9: Pregunta 7 – Gestión departamento de Bodega

Elaborado por: Autora

La mayoría de los jefes departamentales y el Gerente (75%) expresan que la gestión que realiza el departamento de bodega no es la idónea o no están familiarizados para

calificarla; a diferencia de la opinión del Contador (25%) que de acuerdo a la actividad que desarrolla en la empresa, la gestión realizada en el departamento de bodega es la adecuada.

**8. ¿Existe información apropiada y documentada para la asignación de autoridad y responsabilidad a cada empleado de una forma sistemática en la empresa?**

Tabla 14  
Información apropiada y documentada

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	50%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora

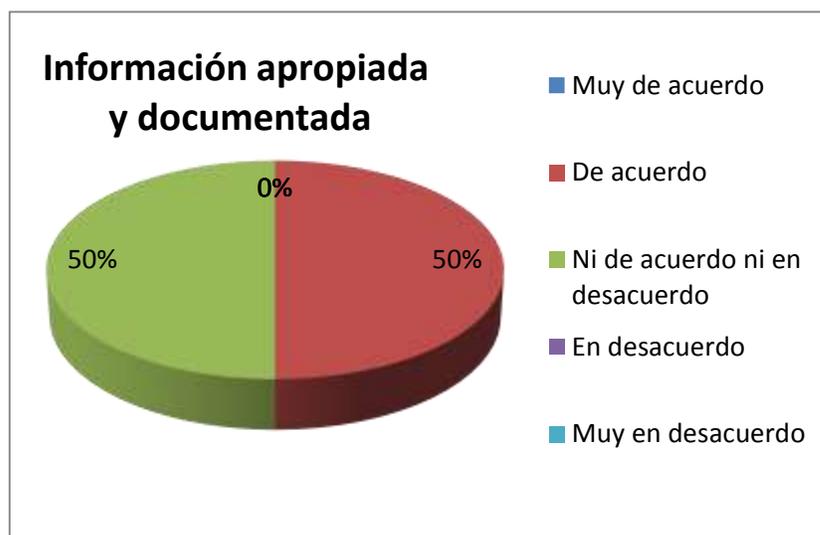


Figura 10: Pregunta 8 – Información apropiada y documentada  
Elaborado por: Autora

Existe una división de opinión en los encuestados, el 50% expresa que está de acuerdo que sí existe información apropiada y documentada para la asignación de

autoridad y responsabilidad a cada empleado; el otro 50% entre ellos el gerente, ignora si existe esa información documentada.

9. **¿Se formulan, aplican y comunican normas y procedimientos para la selección, la contratación, adiestramiento, motivación, evaluación, promoción, remuneración, traslados y terminación de personal que sean aplicables a todas las áreas funcionales (p.ej., contabilidad, mercadeo, sistemas de información)?**

Tabla 15  
Normas y Procedimientos de Nómina

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	1	25%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	75%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora

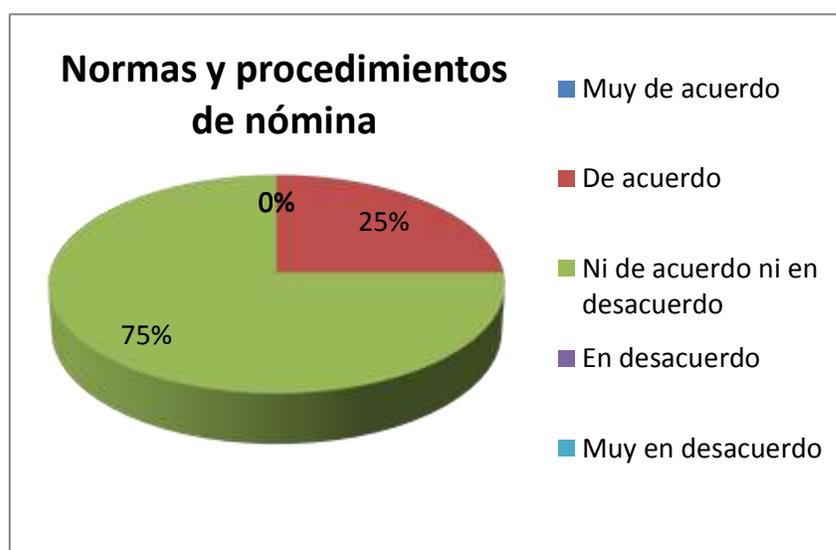


Figura 11: Pregunta 9 – Normas y Procedimientos de Nómina  
Elaborado por: Autora

La mayor parte de los encuestados de los jefes departamentales (75%) no tiene una opinión clara sobre las normas y procedimientos de la nómina; el Contador (25%) está de acuerdo porque en función de la información que maneja conoce de las normas y procedimientos de nómina.

## B. Componente de Evaluación de Riesgo

### 10. ¿La empresa cuenta con objetivos de negocios (crecimiento en ventas, rentabilidad, participación etc.) y objetivos específicos relevantes?

Tabla 16  
Objetivos de Negocio

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	4	100%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora



Figura 12: Pregunta 10 – Objetivos de Negocio  
Elaborado por: Autora

El 100% de los encuestados está de acuerdo que la empresa si cuenta con objetivos de negocios que ayudan a mejorar el crecimiento de sus ventas, rentabilidad y la participación del trabajo en equipo.

### 11. ¿La empresa ha diseñado planes estratégicos para el cumplimiento de los objetivos?

Tabla 17  
Planes Estratégicos

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	50%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora



Figura 13: Pregunta 11 – Planes Estratégicos  
Elaborado por: Autora

La opinión de los encuestados se encuentra fraccionada entre el 50% que está de acuerdo que la empresa cuenta con un diseño estratégico para el cumplimiento de los objetivos, entre estas opiniones está la del Gerente General; y el otro 50% desconoce la existencia de dicho diseño.

**12. ¿Son bien controladas las adquisiciones, ventas, y disposiciones de negocios significativas para la empresa y los activos?**

Tabla 18  
Control de Adquisiciones

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	50%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora



Figura 14: Pregunta 12 – Control de Adquisiciones

Elaborado por: Autora

Se encuentra una división de criterios entre los encuestados, el 50 % ignora el control que existe de las adquisiciones, ventas y disposiciones de negocios que son significativas para la empresa; a diferencia del otro 50% (Contador y Gerente) que sí conoce de la existencia de este control y si están de acuerdo con este procedimiento.

**13. ¿Se establece y emplea un mecanismo adecuado que identifique riesgos de negocios, incluyendo aquellos que resulten de: ofrecimiento de nuevos productos; y, cambios en el negocio, la economía y el entorno regulador?**

Tabla 19  
Riesgos de Negocios

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	50%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora

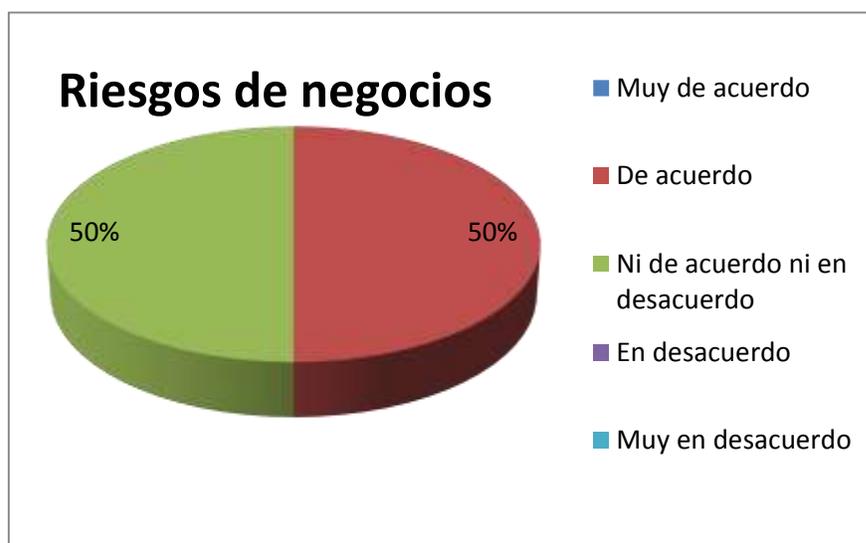


Figura 15: Pregunta 13 – Riesgos de Negocios  
Elaborado por: Autora

Se puede analizar que existe división de opinión entre los encuestados, el 50% concuerda que si se establece y se emplea un mecanismo que ayude a identificar los riesgos de negocios, entre ellos el Gerente; el 50% restante manifiesta no tener clara la postura de este mecanismo.

#### C. Componente de Actividades de Control

#### 14. ¿Se siguen las prácticas contables y de cierre consistentemente en fechas interinas (p. ej., trimestral, mensualmente) durante el año, involucrándose la gerencia en la revisión de ésta documentación?

Tabla 20  
Prácticas Contables

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	4	100%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora



Figura 16: Pregunta 14 – Prácticas Contables  
Elaborado por: Autora

Se puede observar que el 100% de los encuestados está de acuerdo en que sí se siguen las prácticas contables y de cierre en las fechas previstas (trimestral y mensual); a su vez están de acuerdo en que la Gerencia sí se involucra en la revisión de ésta documentación.

**15. ¿El departamento de contabilidad efectúa oportunamente los ajustes necesarios luego de la realización de la toma física de inventarios?**

Tabla 21  
Ajustes de Contabilidad

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	50%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora

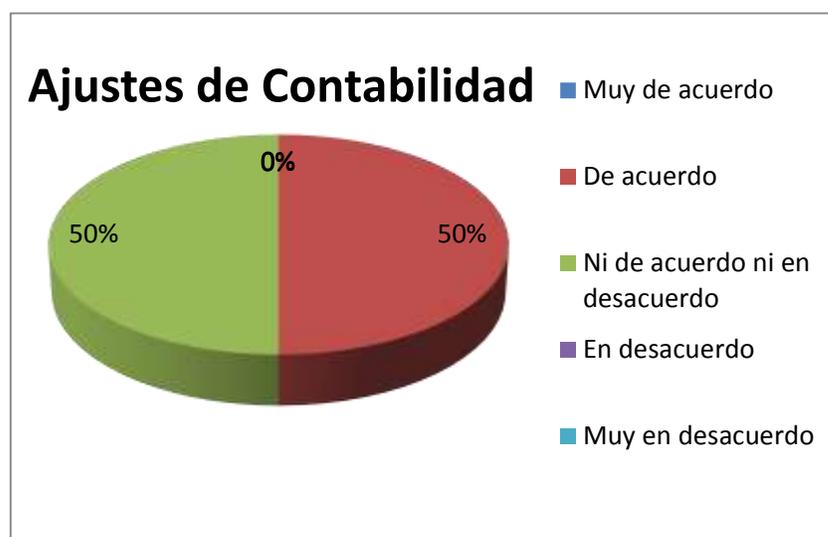


Figura 17: Pregunta 15 – Ajustes de Contabilidad  
Elaborado por: Autora

Los resultados muestran una opinión dividida, el 50% (Contador y Gerente General) concuerda que el departamento de contabilidad sí efectúa oportunamente los ajustes necesarios después de la toma física de inventarios; a diferencia del 50% restante (Jefes de Bodega e Importación) ya que al no estar relacionados con esta actividad no pueden emitir criterio.

**16. ¿Establece la gerencia procedimientos para conciliar periódicamente activos físicos (p. ej., efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, activo fijo) con los registros contables relacionados?**

Tabla 22  
Procedimientos de Activos Fijos

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	50%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora

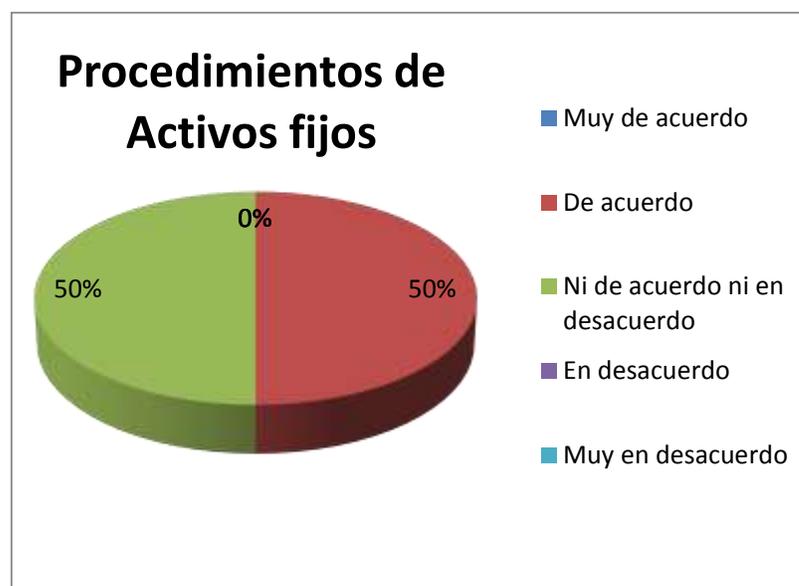


Figura 18: Pregunta 16 – Procedimientos de Activos Fijos

Elaborado por: Autora

Los encuestados expresan una opinión que se encuentra dividida 50% está de acuerdo en que sí se establece procedimientos para conciliar periódicamente los activos fijos por parte de la Gerencia; los Jefes de Bodega e Importaciones (50%) al no conocer de estos procedimientos por las diferentes actividades que realizan no pueden emitir una opinión.

#### D. Componente de Información y Comunicación

### 17. ¿La información electrónica crítica es respaldada diariamente y guardada en otros medios electrónicos?

Tabla 23  
Información Electrónica

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	4	100%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora

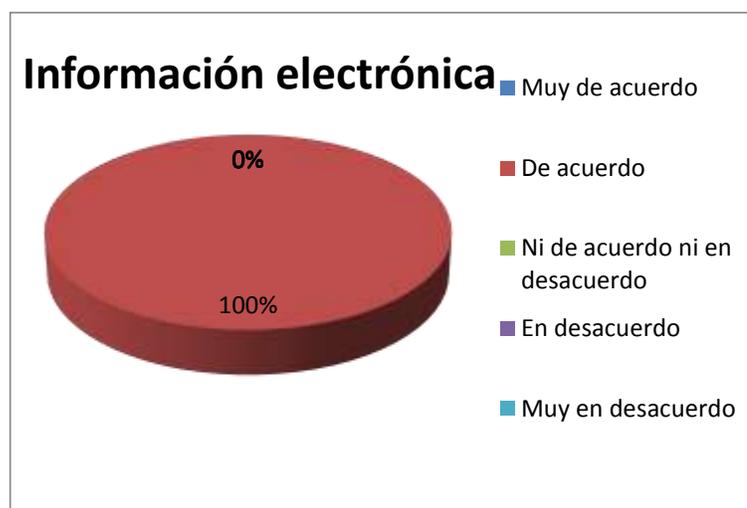


Figura 19: Pregunta 17 – Información Electrónica  
Elaborado por: Autora

Se muestra que el 100% de los encuestados está de acuerdo en que la empresa sí cuenta con los medios necesarios para realizar el respaldo de información electrónica diariamente y a su vez que también se la guarda en otros medios electrónicos para mayor seguridad.

**18. ¿Reciben los socios y la gerencia a satisfacción suficiente información oportuna y confiable que les permita cumplir con sus responsabilidades (la empresa prepara informes financieros, exactos y oportunos, incluyendo informes de utilización interna)?**

Tabla 24  
Información Oportuna y Confiable

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	4	100%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora



Figura 20: Pregunta 18 – Información Oportuna y Confiable  
Elaborado por: Autora

El 100% de los encuestados manifiesta que sí está de acuerdo en que los socios y la gerencia sí reciben información oportuna y confiable para el cumplimiento satisfactorio de sus responsabilidades.

**19. ¿Existe un plan actual de recuperación (backed up) de información tecnológica para las funciones, los sistemas, procesos e información del negocio?**

Tabla 25  
Recuperación de Información

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	4	100%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora



Figura 21: Pregunta 19 – Recuperación de Información  
Elaborado por: Autora

Se puede notar que el 100% de los encuestados sí está de acuerdo en conocer de la existencia de un plan de recuperación de información tecnológica (funciones, sistemas y los procesos) del negocio.

#### E. Componente de Supervisión y Seguimiento

### 20. ¿Tienen los empleados la información adecuada y oportuna para cumplir con las responsabilidades de su trabajo?

Tabla 26  
Información de Responsabilidades

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	3	75%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	25%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora



Figura 22: Pregunta 20 – Información de Responsabilidades  
Elaborado por: Autora

El 75% de los encuestados sí está de acuerdo en que los empleados reciben la información adecuada y oportuna para poder cumplir con sus responsabilidades laborales; el 25% (Jefe de Bodega) no tiene una opinión clara sobre esta información.

**21. ¿La empresa a través de su departamento de bodega realiza la revisión frecuente de los inventarios, previo a una compra?**

Tabla 27  
Revisión de Inventarios

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	3	75%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	25%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora



Figura 23: Pregunta 21 – Revisión de Inventarios  
Elaborado por: Autora

El 75 % de los encuestados expresa estar de acuerdo con la revisión que se realiza de los inventarios por el departamento de bodega antes de proceder a una compra; el 25 % (Jefe de Importaciones) no cuenta con una idea clara porque no forma parte de sus actividades.

**22. ¿Se emiten documentos de registro en donde conste la realización de la toma física de inventarios?**

Tabla 28  
Registro de Inventario

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	1	25%
De acuerdo	3	75%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora



Figura 24: Pregunta 22 – Registro de Inventario  
Elaborado por: Autora

Se observa que los encuestados están de acuerdo con la emisión de los documentos donde queda la constancia de la toma física del inventario; cabe recalcar que el Gerente General está altamente de acuerdo con este trabajo que se realiza.

**23. ¿Se sucede un proceso adecuado y confidencial para que los empleados comuniquen situaciones impropias, para luego ser revisadas, investigadas y resueltas oportunamente?**

Tabla 29  
Proceso de Situaciones Impropias

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	25%
En desacuerdo	1	25%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora



Figura 25: Pregunta 23 – Proceso de Situaciones Impropias  
Elaborado por: Autora

El 50% de los encuestados considera que la empresa sí realiza un proceso adecuado y confidencial para que los empleados comuniquen situaciones impropias; el 50% restante

tiene opinión dividida, el 25% desconoce si ha ocurrido este tipo de situaciones para saber sobre el proceso que se aplica y el otro 25% (Contador) manifiesta estar en desacuerdo con el proceso, ya que por las funciones que él realiza no se encuentra de forma permanente dentro de la empresa.

**24. ¿La gerencia revisa periódicamente los procesos de control para asegurarse que los controles están siendo aplicados, omitidos y si la omisión fue apropiada?**

Tabla 30  
Revisión de Procesos de Control

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	3	75%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	25%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora

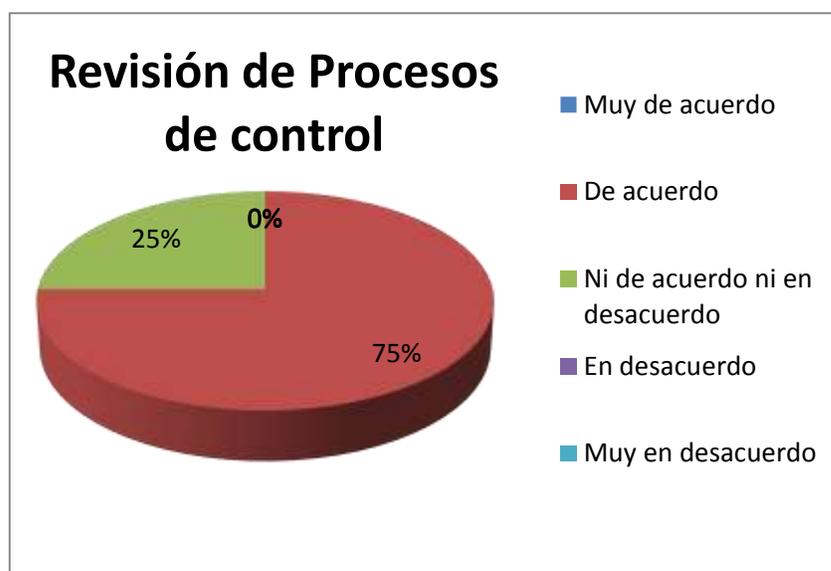


Figura 26: Pregunta 24 – Revisión de Procesos de Control

Elaborado por: Autora

Se puede observar que el 75% de los encuestados está de acuerdo con que la Gerencia sí realiza revisiones periódicas en los procesos de control para asegurar que los controles estén siendo aplicados, no existan omisiones y que las omisiones hayan sido apropiadas; el 25% restante (Jefe de Importaciones) ignora esta revisión por parte de la Gerencia al no encontrarse tan familiarizado con este tipo de actividades.

**25. ¿Existe auditoría interna que la gerencia utilice para asistir sus actividades de monitoreo?**

Tabla 31  
Auditoría Interna

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	25%
En desacuerdo	1	25%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora

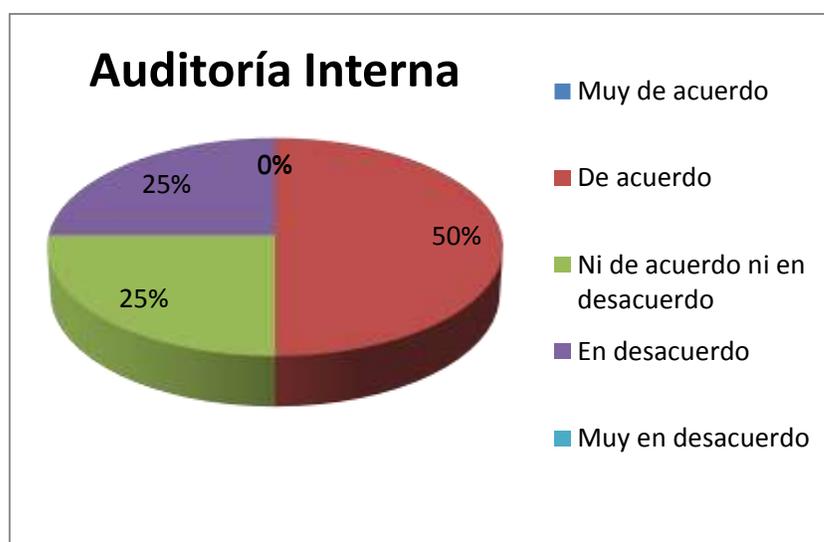


Figura 27: Pregunta 25 – Auditoría Interna  
Elaborado por: Autora

De los encuestados, el 50% se encuentra de acuerdo en que sí existe una auditoría interna que la Gerencia utiliza para cuidar de sus actividades de monitoreo; el 50% restante tiene opinión dividida el 25% desconoce si existe una auditoría interna y el otro 25% (Contador) manifiesta estar en desacuerdo, ya que por las funciones que él realiza conoce de que no existe dicha auditoría.

#### 4.5. Análisis por Componentes

Para una mejor comprensión de los resultados de las encuestas se realizó el análisis por cada uno de sus componentes del COSO I.

##### 4.5.1. Ambiente de Control

Ambiente de Control es el pilar fundamental para toda compañía, es el que aporta en la disciplina y orden en las actividades que realiza la empresa.

Tabla 32

Resultado de Encuesta del Componente Ambiente de Control

Encuestados	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9
Gerente	4	4	4	3	3	4	2	3	3
Jefe de Bodega	3	3	2	3	3	4	2	3	3
Jefe de Importaciones	2	4	4	4	4	4	3	4	3
Contador	2	2	4	2	4	2	4	4	4

Elaborado por: Autora

Tabla 33

Frecuencia Acumulada del componente de Ambiente de Control

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	16	44%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	33%
En desacuerdo	8	22%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora

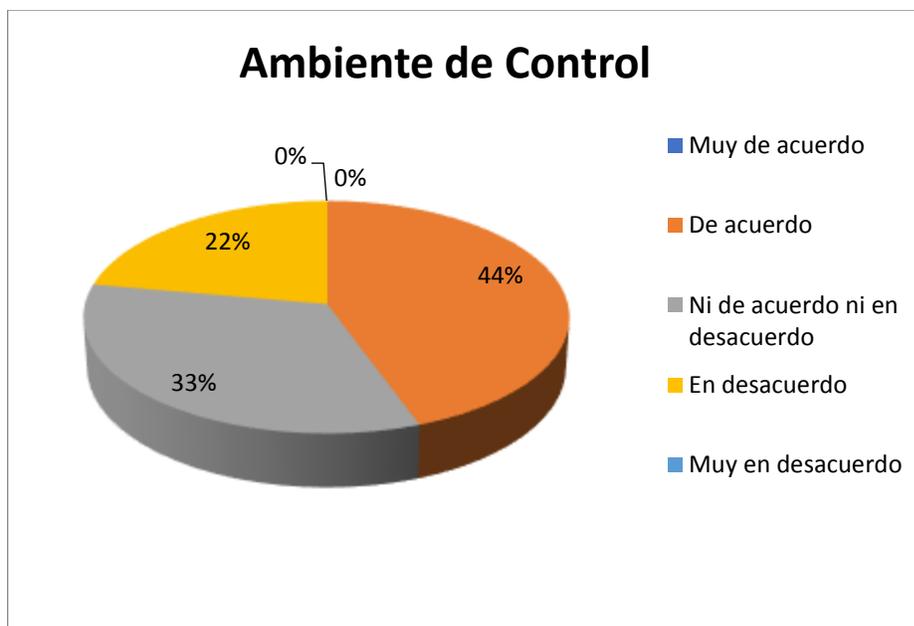


Figura 28: Ambiente de Control  
Elaborado por: Autora

Según el análisis que se realizó a través de las encuestas se puede observar que en la tabla 12, el (75%) de los encuestados están de acuerdo con la estructura organizacional y con la evaluación pertinente del perfil a contratar que se observa en la tabla 8. Se puede evidenciar que en la tabla 9 existen opiniones divididas del (50% y 50%) sobre la existencia de información documentada para la asignación de autoridad y responsabilidad a cada empleado.

Cabe recalcar que los encuestados, al estar poco familiarizados con el área o actividad, no pudieron emitir un criterio exacto (75%) respecto a:

- La formulación, aplicación y comunicación de normas y procedimientos del personal (desde la selección hasta la terminación). (Ver tabla 15)
- La existencia de un Consejo de Administración que ayude a indicar si hay un elemento de control en la empresa. (Ver tabla 10)
- La gestión realizada en el departamento de bodega de la empresa en los últimos años. (Ver tabla 13)

El punto crítico calificado “en desacuerdo” (75%) corresponde a la existencia, entrega y comunicación en forma verbal y/o escrita del código de conducta de la empresa al momento de la contratación del personal. (Ver tabla 7)

De la figura 28, se concluye que el 55% de la valoración de este componente es negativo, dado el poco conocimiento que tienen los encuestados respecto a las actividades de ambiente de control, y a la disconformidad con respecto al Código de Conducta que no se encuentra aplicado en la empresa.

#### 4.5.2. Evaluación de Riesgos

La evaluación de Riesgos identifica y analiza, cómo administrar los riesgos en las áreas o funciones más importantes de la empresa para garantizar que los controles sean más efectivos.

Tabla 34

Resultado de Encuesta del Componente de Evaluación de Riesgos

Encuestados	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Pregunta 13
Gerente	4	4	4	4
Jefe de Bodega	4	3	3	3
Jefe de Importaciones	4	3	3	3
Contador	4	4	4	4

Elaborado por: Autora

Tabla 35

Frecuencia Acumulada del componente de Evaluación de Riesgos

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	10	63%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	38%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora

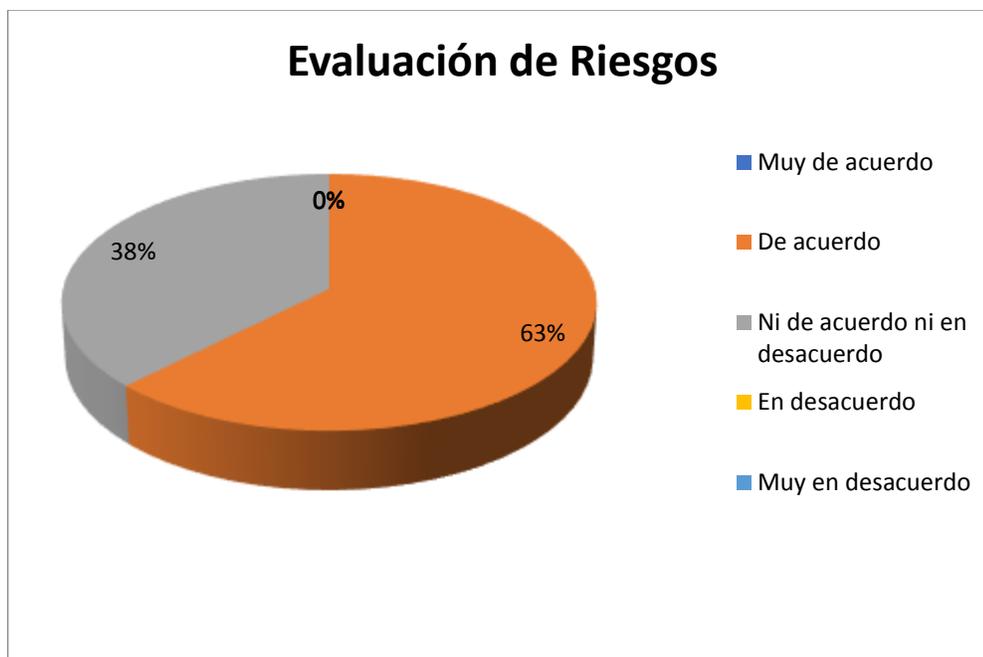


Figura 29: Evaluación de Riesgos  
Elaborado por: Autora

Según en la figura 29, se puede concluir que el 63% de la valoración de este componente los encuestados están “de acuerdo” en la existencia de objetivos de negocios que ayudan a mejorar el crecimiento de sus ventas, rentabilidad y la participación de trabajo en equipo; se pudo evidenciar en la tabla 17, 18 y 19 de la evaluación de encuestas, la existencia de opiniones divididas (50% - 50%) sobre el conocimiento de los planes estratégicos, control de las adquisiciones y de los mecanismos que ayuden a identificar los riesgos del negocio.

#### 4.5.3. Actividades de Control

Las actividades de Control son las que ratifican si las directrices son ejecutadas para cumplir con los objetivos establecidos, las actividades de control pueden ser manuales o automáticas.

Tabla 36  
Resultado de Encuesta del Componente de Actividades de Control

Encuestados	Pregunta 14	Pregunta 15	Pregunta 16
Gerente	4	4	4
Jefe de Bodega	4	3	3
Jefe de Importaciones	4	3	3
Contador	4	4	4

Elaborado por: Autora

Tabla 37  
Frecuencia Acumulada del componente de Actividades de Control

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	8	67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	33%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora

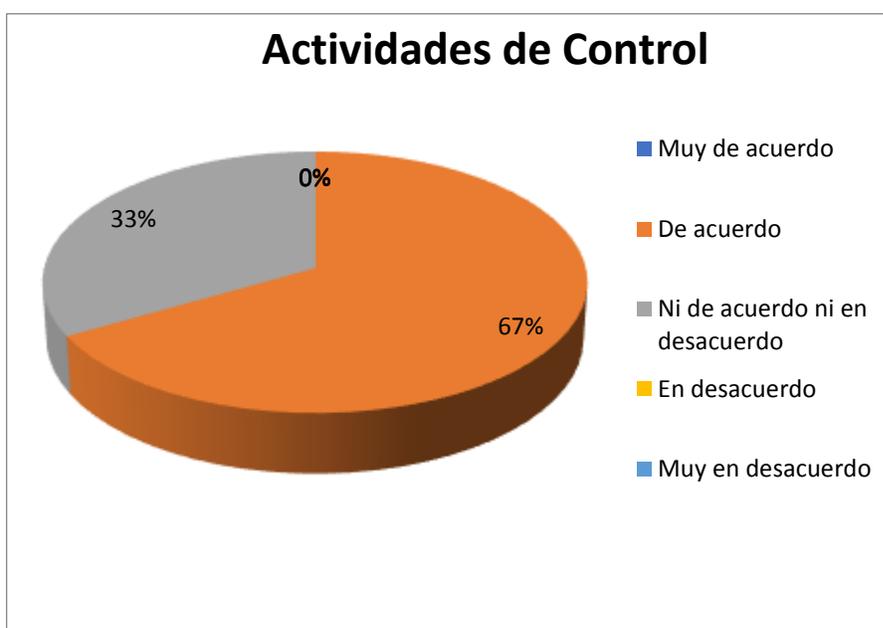


Figura 30: Actividades de Control

Elaborado por: Autora

Este componente se basa en conocimientos de contabilidad, se puede constatar que en la figura 30, cuyo 67% de la evaluación expresa estar “de acuerdo” en que:

- a) Se siguen las prácticas contables y de cierre en las fechas previstas. (Ver tabla 20)
- b) Se efectúan los ajustes necesarios después de una toma física de inventario (Ver tabla 21), y
- c) De los procedimientos que establece la Gerencia para conciliar periódicamente los activos físicos con los registros contables. (Ver tabla 22)

Sin embargo, dado que la información técnica-especializada de este componente, parte de los encuestados (Jefes de Bodega e Importación) se abstuvieron de emitir su criterio en cuanto a los ajustes después de una toma física de inventario y de los procedimientos con los registros contables.

#### 4.5.4. Información y Comunicación

Información y Comunicación es la transmisión de la indagación en forma y tiempo oportuno sobre los controles que existen en el sistema de información que maneja la empresa.

Tabla 38

Resultado de Encuesta del Componente de Información y Comunicación

<b>Encuestados</b>	<b>Pregunta 17</b>	<b>Pregunta 18</b>	<b>Pregunta 19</b>
Gerente	4	4	4
Jefe de Bodega	4	4	4
Jefe de Importaciones	4	4	4
Contador	4	4	4

Elaborado por: Autora

Tabla 39

Frecuencia Acumulada del componente de Información y Comunicación

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia Acumulada</b>	<b>%</b>
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	12	100%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora



Figura 31: Información y Comunicación

Elaborado por: Autora

Se concluye que el 100% de la valoración de este componente, los encuestados están “de acuerdo” al considerar que en la empresa sí existen controles de aplicación sobre los sistemas de información.

#### 4.5.5. Supervisión y Seguimiento

La supervisión y seguimiento es la revisión y evaluación del desempeño del COSO.

Tabla 40  
Resultado de Encuesta del Componente de Supervisión y Seguimiento

Encuestados	Pregunta 20	Pregunta 21	Pregunta 22	Pregunta 23	Pregunta 24	Pregunta 25
Gerente	4	4	5	4	4	4
Jefe de Bodega	3	4	4	3	4	3
Jefe de Importaciones	4	3	4	4	3	4
Contador	4	4	4	2	4	2

Elaborado por: Autora

Tabla 41  
Frecuencia Acumulada del componente de Supervisión y Seguimiento

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	1	4%
De acuerdo	16	67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	21%
En desacuerdo	2	8%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora



Figura 32: Supervisión y Seguimiento  
Elaborado por: Autora

Se concluye en este componente que el 71% manifiesta estar “de acuerdo” y “muy de acuerdo” en que:

- a) Los empleados reciben la información adecuada y oportuna para poder cumplir con sus responsabilidades laborales (Ver tabla 26),
- b) La revisión de inventarios es frecuente previo a una compra. (Ver tabla 27)
- c) La emisión de los documentos es la constancia de la toma física del inventario (Ver tabla 28), y
- d) La revisión periódica por parte de la Gerencia a los procesos de control. (Ver tabla 30)

El Contador (8%), considerando su calidad profesional y expertiz, está “en desacuerdo” en:

- e) La existencia de procesos adecuados y confidenciales para situaciones impropias (Ver tabla 29), y
- f) La existencia de auditoría interna para las actividades de monitoreo. (Ver tabla 31)

Sin embargo, los Jefes de Bodega e Importaciones (21%), dada sus actividades, se abstuvieron de emitir criterios respecto a los puntos a, d y e.

#### **4.6. Análisis de Coso I**

El COSO I es un control que ayuda a orientar a las empresas a mejorar sus sistemas y procedimientos de control alcanzando los objetivos deseados.

Tabla 42  
Frecuencia Acumulada del Análisis de COSO I

Alternativas	Frecuencia Acumulada	%
Muy de acuerdo	1	1%
De acuerdo	62	62%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	27%
En desacuerdo	10	10%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Autora

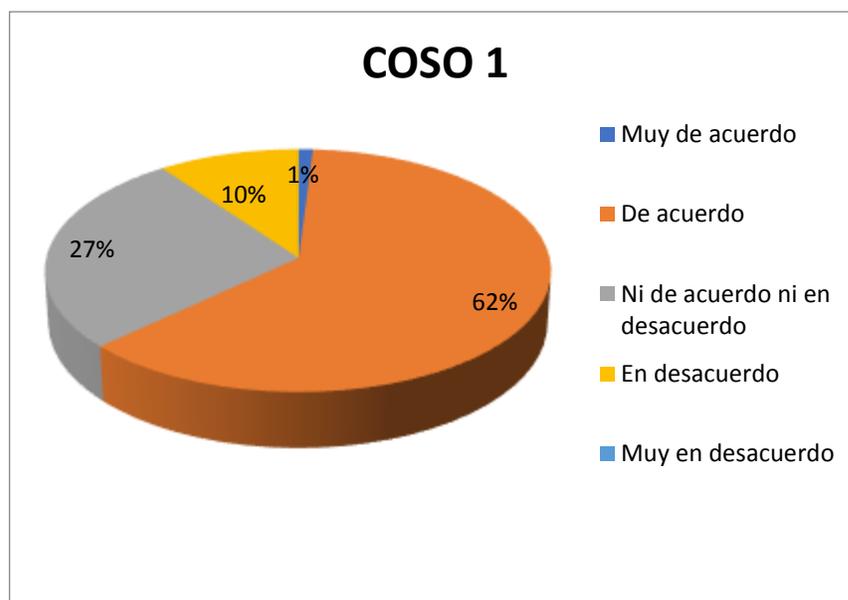


Figura 33: Análisis de COSO I  
Elaborado por: Autora

Los sistemas de control interno buscan que la empresa desarrolle sus actividades de forma eficiente, esto depende de los objetivos y las metas propuestas por parte de la Gerencia General.

Sin embargo, esto nos indica que cada componente del control interno no funciona al mismo nivel, podemos concluir que el 63% de los encuestados está “de acuerdo y muy de acuerdo” con la forma en que la empresa maneja sus controles; el 27% se abstiene de

poder emitir un criterio de la efectividad de los controles y procedimientos; y, el 10% está en desacuerdo que existan y se lleven controles internos adecuados.

#### **4.7. Análisis de la gestión de inventario de la empresa COMAUTOR S.A.**

Para efectos del análisis de la gestión del inventario, se ha considerado información real procedente de los Estados Financieros, proporcionados por la empresa COMAUTOR S.A., correspondiente a los períodos 2016 y 2017, que se detallan a continuación:

Tabla 43  
Compendio de información de los Estados Financieros

<b>Estados financieros</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Total activo corriente	\$ 1.093.288,85	\$ 882.557,17
Inventarios	\$ 929.261,52	\$ 797.940,25
Total activos	\$ 1.104.610,85	\$ 886.257,34
Total pasivo corriente	\$ 623.979,47	\$ 412.758,48
Total pasivos	\$ 918.830,41	\$ 558.908,19
Ventas	\$ 862.677,13	\$ 1.225.491,05
Patrimonio	\$ 185.780,44	\$ 327.349,15

Elaborado por: Autora

Con la información de la tabla anterior, se realizó el análisis de la aplicación de los indicadores financieros propuestos, que servirá para poder detectar deficiencias en el rendimiento de la gestión del inventario y ayudar a mejorar la gestión de la empresa COMAUTOR S.A., los mismos que se detallan a continuación:

#### 4.7.1. Indicador de Eficiencia

Tabla 44  
Valores de Rotación de Inventario

Indicador	Formula	Año	Valores	Resultado
Rotación de Inventario	$\frac{\text{Ventas Acumuladas}}{\text{Inventario Promedio}}$	2016	<u>\$ 862.677,13</u> \$ 929.261,52	0,93 veces
		2017	<u>\$ 1.225.491,05</u> \$ 797.940,25	1,54 veces
		2016	$\frac{360}{0,93}$	388 días
		2017	$\frac{360}{1,54}$	234 días

Elaborado por: Autora

El resultado del indicador demuestra que la rotación del inventario ha aumentado en un 66% con respecto al 2017, lo que nos indica que la empresa realizó una mejor gestión de las compras al no adquirir mercadería que es de lento movimiento, y esto permitió que aumentaran sus ventas; además, se observa que mejoró la permanencia de los inventarios con una disminución a 234 días de almacenamiento de la mercadería antes de ser vendida.

#### 4.7.2. Indicadores de Liquidez

Tabla 45  
Valores de Liquidez

Indicador	Formula	Año	Valores	Resultado
Liquidez	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	2016	<u>\$ 1.093.288,85</u> \$ 623.979,47	1,75 \$
		2017	<u>\$ 882.557,17</u> \$ 412.758,48	2,14 \$

Elaborado por: Autora

En comparación con el año 2016, se puede observar que el resultado que se obtuvo en el 2017 aumentó un 22%, lo que significa que la empresa tiene liquidez y una alta capacidad para cubrir sus obligaciones en el corto plazo, esto quiere

decir que por cada \$1 de endeudamiento la empresa cuenta con \$2,14 para cumplir con sus obligaciones, este aumento de liquidez se originó por la recuperación de la cartera vencida y también porque se realizaron convenios para disminuir el tiempo de crédito; sin embargo también se identifica que la empresa tiene exceso de activos que no están siendo bien aprovechados por lo que no se estaría obteniendo una buena rentabilidad.

Tabla 46  
Valores de Prueba Ácida

Indicadores	Formula	Año	Valores	Resultado
Prueba Acida	$\frac{\text{Total Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Total Pasivo Corriente}}$	2016	\$ 164.027,33	0,26 \$
			\$ 623.979,47	
		2017	\$ 84.616,92	0,21 \$
			\$ 412.758,48	

Elaborado por: Autora

Se puede observar que en comparación con el año 2016, el resultado que se obtuvo en el 2017 fue una disminución del 19%, lo que demuestra que sin depender de la venta de sus inventarios la capacidad de cancelación de sus obligaciones corrientes ha disminuido para poder pagar la totalidad de sus pasivos a corto plazo debido a una inversión que se realizó de activos fijos.

#### 4.7.3. Indicadores de Endeudamiento

Tabla 47  
Valores de Endeudamiento de Activo

Indicador	Formula	Año	Valores	Resultado
Endeudamiento Activo	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	2016	\$ 918.830,41	83,18 %
			\$ 1.104.610,85	
		2017	\$ 558.908,19	63,06 %
			\$ 886.257,34	
Peso Relativo	$\frac{\text{Inventario}}{\text{Total activo corriente}}$	2016	\$ 929.261,52	85,00 %
			\$ 1.093.288,85	
		2017	\$ 797.940,25	90,41 %
			\$ 882.557,17	

Elaborado por: Autora

En el año 2017 el endeudamiento sobre activos disminuyó en un 24% en comparación con el 2016, queda evidenciado que la empresa sigue dejando una parte de su financiación a terceros, todavía cuenta con una limitada capacidad de endeudamiento por concepto del nivel de inversión que se realiza en la adquisición del inventario, ya que, del total de activos corrientes, sus inventarios corresponden al 90%.

Tabla 48  
Valores de Endeudamiento de Patrimonio

Indicador	Formula	Año	Valores	Resultado
Endeudamiento de Patrimonio	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Patrimonio}}$	2016	\$ 918.830,41 \$ 185.780,44	494,58 %
		2017	\$ 558.908,19 \$ 327.349,15	170,74 %

Elaborado por: Autora

En comparación con el periodo 2016, se puede observar que existe una disminución del 65,4% con el período 2017; sin embargo, la empresa sigue teniendo una enorme deuda lo que podría agravar su situación financiera, esto se debe a la compra excesiva de mercadería. No existe un control adecuado que permita identificar la capacidad de endeudamiento idónea para evitar correr riesgos de caer en la morosidad o en impagos. La entidad tiene más deudas que recursos propios.

#### 4.7.4. Indicadores de Rentabilidad

Tabla 49  
Valores de Rotación de Ventas

Indicador	Formula	Año	Valores	Resultado
Rotación de Ventas	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	2016	\$ 862.677,13 \$ 1.104.610,85	0,78 veces
		2017	\$ 1.225.491,05 \$ 886.257,34	1,38 veces

Elaborado por: Autora

Finalmente, la rotación de ventas en comparación con el 2016, da como resultado el aumento del 77% en el año 2017, lo que se puede interpretar que la empresa está mejorando eficientemente con la gestión de sus ventas, generando mayor rentabilidad en el negocio.

Se puede observar que la empresa COMAUTOR S.A., a pesar de haber obtenido cierta mejoría en cuanto a los indicadores propuestos de eficiencia, liquidez y endeudamiento; aún sigue contando con una capacidad limitada de endeudamiento; aunque su capacidad de cubrir obligaciones a corto plazo mejoró, tiene exceso de activos que no están generando una excelente rentabilidad; pese a que mejoró la rotación, sus inventarios siguen estando almacenados por mucho tiempo.

#### **4.8. Interpretación de los Resultados Obtenidos**

La evaluación del nivel de cumplimiento del control interno en COMAUTOR S.A., tiene como objetivo fundamental, encontrar cuáles han sido sus errores más frecuentes en sus procesos actuales, basados en el análisis de cada uno de los componentes, en los principios del COSO I y en cada uno de los indicadores de liquidez, rentabilidad, endeudamiento y eficiencia.

Se puede determinar que, si están siendo aplicados los componentes de control interno, a pesar de que la empresa no realiza revisiones, adecuaciones o reingenierías de los procesos de los diferentes departamentos que integran a la misma, no determinan el desempeño del personal mediante mediciones, ni tienen controles en las operaciones de las diferentes áreas. Se pudo evidenciar que no ha sido difundido el manual de funciones lo que implica que las actividades que realicen los colaboradores no sean la más idóneas por falta de conocimiento, adicional a esto se pudo constatar que dentro del manual de funciones que nos facilitó la empresa no se encuentra la descripción del cargo

del Jefe de Bodega ni del Jefe de Operaciones, siendo este parte fundamental para el buen manejo de la gestión del inventario.

Por medio de la observación directa que se realizó en los procedimientos de la empresa, se pudo verificar que no se realiza una evaluación de los indicadores financieros que afecten directamente al inventario.

Al no contar con una evaluación periódica de informes relacionados con la planificación y cumplimiento de objetivos en el proceso, el control interno no ha sido el idóneo en la empresa COMAUTOR S.A., situación que debe ser mejorada de forma inmediata y precisa, para lograr el cumplimiento de las expectativas de los directivos de la empresa.

## CONCLUSIONES

Luego de haber culminado con los análisis necesarios correspondientes a este estudio de caso, se concluye:

1. Para efectos de que la gestión de inventarios cuente con las herramientas necesarias que sustente una adecuada y eficiente aplicación de los principios del control interno para el cumplimiento del COSO I, se requiere como mínimo de manuales de funciones, políticas y procedimientos, debidamente formalizados, y que contenga información apropiada, documentada y oportuna; sin embargo se pudo evidenciar que la empresa COMAUTOR S.A. no ha formalizado los manuales de funciones, políticas y procedimientos por parte de la Gerencia, que permita a los trabajadores saber con exactitud los procesos diseñados para el cumplimiento eficiente de las operaciones que cada trabajador debe ejercer en cada actividad que realiza, ante esta situación es mucho más probable que se cumpla de forma ineficiente los procesos y actividades operativas.
2. Respecto a la situación actual en cuanto a la gestión de inventarios de la empresa COMAUTOR S.A., al realizar el análisis de cada uno de los componentes del COSO I, se detectó que cumple con el control interno en un 63%; sin embargo no cuentan con una clara percepción de la efectividad e idoneidad de sus controles y procedimientos internos; por medio de la observación directa de los procedimientos que se realizan en la empresa se pudo constatar que la empresa no realiza la evaluación de sus indicadores financieros que permitan conocer la situación real de la misma y por ende lo que atañe con la gestión del inventario que ayude a identificar el por qué sus niveles de inventarios son muy altos. Sin embargo, cabe recalcar que, respecto al área de bodega, los encuestados mayormente han manifestado conformidad con el desempeño de la misma.

3. Los beneficios que obtendrá la empresa COMAUTOR S.A, al aplicar el control interno de forma eficiente, será mejorar el desarrollo de las actividades por parte de sus colaboradores al tener una asignación adecuada de sus responsabilidades. La empresa para complementar la eficiencia de su control interno y obtener mejores resultados deberá implementar la revisión periódica de los indicadores financieros que ayudarán a tener un adecuado control de sus procesos y de la gestión de su inventario, de esta forma podrá ampliar su visión y tendrá información real y oportuna de la situación de la organización. Al realizar el análisis de los indicadores financieros se puede prevenir el exceso de inventario que es desfavorable para la empresa porque esto ocasiona costos por almacenamiento que se verían reflejados en los estados financieros.

## RECOMENDACIONES

De acuerdo a lo concluido, se puede recomendar:

1. La empresa COMAUTOR S.A. debe realizar la actualización y formalización de sus manuales de funciones, políticas y procedimientos, que sirvan para orientar a sus colaboradores, dando a conocer los objetivos que la empresa ha incorporado para contribuir con la mejora del desarrollo de sus actividades; adicional a esto es conveniente que la empresa implemente los principios del COSO I a cada uno de los componentes con la finalidad de contar con un sistema de control que funcione eficientemente.
2. Por medio de la implementación de los indicadores financieros, se puede diagnosticar la situación económica actual de la empresa. Es fundamental la aplicación de estos indicadores porque permite conocer por medio del análisis si algo no está bien y aplicar los correctivos de forma inmediata. El emplear este tipo de herramientas ayuda a que la empresa pueda evaluar constantemente la permanencia de su inventario proporcionando una mejor toma de decisiones que aporte con dar soluciones inmediatas a sus falencias.
3. Mediante la aplicación de los componentes del COSO I, los trabajadores podrán cumplir eficientemente con las actividades que se les asignen; y al realizar una evaluación periódica de sus indicadores financieros la empresa podrá identificar cuáles son los posibles riesgos a los que se enfrenta y actuar de forma oportuna.

## REFERENCIAS

- Amparo, L., Benítez, T., & Bastidas Guzmán, V. E. (2011). Metodología para el control y la gestión de inventarios en una empresa minorista de electrodomésticos Methodology for the control and inventory management in a company appliance retailer. *Scientia Et Technica*, 49, 85–91. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84922625015>
- Arango Marin, J. A., Giraldo Garcia, J. A., & Castrillón Gómez, O. D. (2013). Gestión de compras e inventarios a partir de pronósticos Holt-Winters y diferenciación de nivel de servicio por clasificación ABC Inventory and buy management from Holt-Winters forecasting and service level discrimination by ABC classification. *Scientia et Technica Año XVIII*, 18(4), 743–747. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84929984023>
- Análisis financiero en las empresas, (2015) p.21 <file:///C:/Users/Daniel%20Piguave/Downloads/Analisis%20Financiero%20en%20las%20empresas.pdf>
- COSO. (2013). Internal Control — Integrated Framework. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. <https://doi.org/978-1-93735-239-4>
- Estupiñán Gaitán, R. (2015). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis de Informe COSO I y II. (Tercera). Bogotá: Xpress Estudio Gráfico y Digital S.A. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=qcO4DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT15&dq=analisis+de+caso+control+interno+en+inventario+&ots=MFbZxBwtko&sig=KhV-cfAFDZH5aN5mJGxkByquVes#v=onepage&q=analisis%20de%20caso%20contro1%20interno%20en%20inventario&f=false>
- Fonseca Luna, O. (2011). Sistemas de Control Interno para Organizaciones. Guía práctica y orientaciones para evaluar el control interno. (segunda). Perú: Publicidad & Matiz. Retrieved from <https://books.google.com.ec/books?id=plsiU8xoQ9EC&printsec=frontcover&dq=sistemas+de+control+interno+para+organizaciones,+fonseca+luna+pdf&hl=es->

- 419&sa=X&ved=0ahUKEwjf-7-  
ApNTaAhWPYVMKHf8iA1IQ6AEIJTAA#v=onepage&q&f=false
- Gómez Cardona, W. D. (2012). *Prácticas empresariales (Primera)*. Bogotá: ECOE Ediciones. Retrieved from <https://books.google.com.ec/books?id=OZzFAQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=prácticas+empresariales&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwid-7K9q9TaAhUOzVMKHbZBBE0Q6AEIKzAB#v=onepage&q&f=false>
- Gutiérrez, V., & Rodríguez, L. F. (2008). Diagnóstico regional de gestión de inventarios en la industria de producción y distribución de bienes. *Revista Facultad de Ingeniería*, (45), 157–171. Retrieved from <http://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/ingenieria/article/view/18122/15571>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. *Journal of Chemical Information and Modeling* (Sexta, Vol. 53). México: Mc Graw Hill Education. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- IASC, C. del I. Marco Conceptual para la Preparación y Presentación de Estados Financieros (2015). <https://www.ifrs.org/-/media/project/conceptual-framework/exposure-draft/published-documents/ed-conceptual-framework-es.pdf>
- Lopes-Martínez, I., & Inés Gómez-Acosta, M. (2013). Auditoría logística para evaluar el nivel de gestión de inventarios en empresas The logistics auditory to assess the level of inventory management in companies. *Ingeniería Industrial*, XXXIV(1), 108–118. Retrieved from <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v34n1/rii11113.pdf>
- Luna González, A. (2014). *Proceso Administrativo (Primera)*. México: Grupo Editorial Patria S.A. Retrieved from [https://books.google.com.ec/books?id=b8\\_hBAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=proceso+administrativo&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjEyqKAqtTaAhVS61MKHWfyDVAQ6AEIJTAA#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=b8_hBAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=proceso+administrativo&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjEyqKAqtTaAhVS61MKHWfyDVAQ6AEIJTAA#v=onepage&q&f=false)
- Mantilla B., S. A. (2013). Auditoría del control interno. Retrieved from

<https://books.google.com.ec/books?id=rMS4DQAAQBAJ&pg=PT17&lpg=PT17&dq=un+proceso,+ejecutado+por+la+junta+de+directores,+la+administraci3n+principal+y+otro+personal+de+la+entidad,+dise1ado+para+proveer+seguridad+razonabl+e+en+relaci3n+con+el+logro+de+los+ob>

Parada, Ó. (2009). Un enfoque multicriterio para la toma de decisiones en la gesti3n de inventarios. Cuadernos de Administraci3n, 22(38), 169–187. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20511730009>

P3rez Vergara, I., Cifuentes Laguna, A. M., V3squez Garc3a, C., & Ocampo, D. M. (2013). Un Modelo De Gesti3n De Inventarios Para Una Empresa De Productos Alimenticios. Ingenier3a Industrial, XXXIV(2), 227–236. Retrieved from <http://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/583>

FIAEP. (2014). Fundaci3n Iberoamericana de altos estudios profesionales. <http://fiaep.org/inventario/controlymanejodeinventarios.pdf>

Torres Hern3ndez (2014), Teor3a General de la Administraci3n, 2a.Ed. [https://books.google.com.ec/books?id=LtLhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=LtLhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

(NIA-ES 315, 2013,p.2).

<http://www.icac.meh.es/Normativa/Auditoria/ficha.aspx?hid=181>

<http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20315%20p%20def.pdf>

PWC. (2013). (COSO) Control interno – Marco Integrado [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf)

## ANEXOS

Anexo A: Bodega COMAUTOR S.A.







## Anexo B: Manual de funciones

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Código: MF – AGCS</b>
Fecha: Marzo 2018	<b>REVISIÓN</b>	Página: 1
		
<b>Realizado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
	Teófilo Conforme Sánchez	Teófilo Conforme Sánchez
	<b>Gerente General</b>	<b>Gerente General</b>

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Código: MF – AGCS</b>
Fecha: Marzo 2018	<b>REVISIÓN</b>	Página: 2
<p><b><u>INDICE</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Jefe Administrativo</li> <li>• Jefe contable</li> <li>• Jefe de cobranza</li> <li>• Jefe de ventas</li> <li>• Jefe de Operaciones</li> <li>• Jefe de Bodega</li> </ul>		
<b>Realizado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
	Teófilo Conforme Sánchez	Teófilo Conforme Sánchez
	<b>Gerente General</b>	<b>Gerente General</b>

Fuente: COMAUTOR S.A.

## Anexo B: Funciones del Gerente General

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Código: MF – AGCS</b>
Fecha: Marzo 2018	<b>GERENTE GENERAL</b>	Página: 3
<p><b><u>FUNCIONES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar el programa anual de control interno para cada una de las áreas pertenecientes a la empresa.</li> <li>• Desarrollar el manual de políticas, procedimientos, funciones y responsabilidades de los cargos existentes.</li> <li>• Es el responsable de la documentación legal y funcionamiento de la empresa</li> <li>• Programar los controles de abastecimiento de mercadería</li> <li>• Desarrollar programas específicos de control interno para las áreas críticas de la empresa como el inventario, los activos fijos, los costos y el talento humano.</li> <li>• Analizar las variaciones del presupuesto general de la empresa</li> <li>• Supervisar el desarrollo de la automatización de información que se genera, para tener información oportuna y confiable.</li> </ul>		
<b>Realizado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
	Teófilo Conforme Sánchez	Teófilo Conforme Sánchez
	<b>Gerente General</b>	<b>Gerente General</b>

Fuente: COMAUTOR S.A.

## Anexo C: Perfil y competencias del Gerente General

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Código: MF - AGCS</b>
Fecha: Marzo 2018	<b>GERENTE GENERAL</b>	Página: 4
<p><b><u>PERFIL Y COMPETENCIAS</u></b></p> <p><b>1. Nivel de Estudio:</b> Superior a nivel de postgrado, en contabilidad, ingeniería o carreras afines.</p> <p><b>2. Experiencia Laboral:</b> Como mínimo tres años de experiencia en cargos similares y de igual responsabilidad.</p> <p><b>3. Formación:</b> Gestión administrativa, contable y tributaria con conocimientos del idioma inglés a un nivel intermedio.</p> <p><b>4. Habilidades:</b> Liderazgo, con habilidad efectiva en la resolución de problemas, negociación y conciliación, planificación y organización.</p>		
<b>Realizado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
	Teófilo Conforme Sánchez	Teófilo Conforme Sánchez
	<b>Gerente General</b>	<b>Gerente General</b>

Fuente: COMAUTOR S.A.

## Anexo D: Funciones del Jefe Administrativo

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Código: MF - AGCS</b>
Fecha: Marzo 2018	<b>JEFE ADMINISTRATIVO</b>	Página: 5
<p><b><u>FUNCIONES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar los estados de cuentas actuales, para el pago respectivo a los proveedores nacionales y extranjeros</li> <li>• Realizar y presentar el informe mensual de las transacciones que ha realizado la empresa a la gerencia general.</li> <li>• Planificar el tiempo de pago a los proveedores.</li> <li>• Realizar los reportes diarios de caja.</li> <li>• Revisar las cuentas que están pendiente de cobro.</li> <li>• Planificar los gastos administrativos por concepto de sueldos y salarios.</li> <li>• Gestionar compras tanto a nivel local como extranjero</li> <li>• Organizar reuniones semanales con la gerencia general para la coordinación de acciones.</li> <li>• Receptar y revisar facturas por concepto de compras</li> </ul>		
<b>Realizado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
	Teófilo Conforme Sánchez	Teófilo Conforme Sánchez
	<b>Gerente General</b>	<b>Gerente General</b>

Fuente: COMAUTOR S.A.

## Anexo E: Perfil y competencias del Jefe Administrativo

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Código: MF - AGCS</b>
Fecha: Marzo 2018	<b>JEFE ADMINISTRATIVO</b>	Página: 6
<p><b><u>PERFIL Y COMPETENCIAS</u></b></p> <p>1. Nivel de Estudio: Estudio superior de preferencia en Ingeniería Comercial, Economía, Administración o carreras fines.</p> <p>2. Experiencia Laboral: Como mínimo un año y medio de experiencia en cargos de similares responsabilidades</p> <p>3. Formación: Gestión administrativa, contable y tributaria y administración de compras, inventarios y talento humano.</p> <p>4. Habilidades: Liderazgo, planificación y organización, pro-actividad y toma de decisiones.</p>		
<b>Realizado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
	Teófilo Conforme Sánchez	Teófilo Conforme Sánchez
	<b>Gerente General</b>	<b>Gerente General</b>

Fuente: COMAUTOR S.A.

## Anexo F: Funciones del Jefe Contable

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Código: MF – AGCS</b>
Fecha: Marzo 2018	<b>JEFE CONTABLE</b>	Página: 7
<p><b><u>FUNCIONES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar los estados financieros consolidados que permitan tener una apreciación financiera real de la empresa.</li> <li>• Responsable de presentar los resultados de la empresa a la gerencia general.</li> <li>• Controlar de forma diaria el funcionamiento del sistema contable de la empresa.</li> <li>• Estructurar y mantener un plan de cuentas ajustados a las normas y a los procedimientos legales actuales, así como a las necesidades de la empresa.</li> <li>• Elaborar los respectivos cuadros de costos y la contabilización de los mismos.</li> <li>• Elaborar el balance anual para el pago del impuesto a la renta y la retención a proveedores.</li> <li>• Revisión de compras para el inventario.</li> <li>• Elaborar roles de pagos mensuales a los trabajadores.</li> <li>• Realizar la respectiva declaración del IVA en el portal web del SRI.</li> </ul>		
<b>Realizado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
	Teófilo Conforme Sánchez	Teófilo Conforme Sánchez
	<b>Gerente General</b>	<b>Gerente General</b>

Fuente: COMAUTOR S.A.

## Anexo G: Perfil y competencias del Jefe Contable

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Código: MF - AGCS</b>
Fecha: Marzo 2018	<b>JEFE CONTABLE</b>	Página: 8
<p><b><u>PERFIL Y COMPETENCIAS</u></b></p> <p><b>1. Nivel de Estudio:</b> Estudio superior de preferencia en Contaduría Pública Autorizada CPA., Ingeniería en tributación y finanzas, Economía, Administración o carreras fines.</p> <p><b>2. Experiencia Laboral:</b> Más de dos años de experiencia en cargos de similares responsabilidades.</p> <p><b>3. Formación:</b> Gestión contable y tributaria, Contabilidad de costos, Conocimientos sobre las NIC y las NIIF, reformas en el Régimen tributario.</p> <p><b>4. Habilidades:</b> Adopción y análisis de la información contable, tributaria y financieras, Conocimientos sobre las NIC y las NIIF, experto en declaraciones tributarias.</p>		
<b>Realizado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
	Teófilo Conforme Sánchez	Teófilo Conforme Sánchez
	<b>Gerente General</b>	<b>Gerente General</b>

Fuente: COMAUTOR S.A.

## Anexo H: Funciones del Jefe de Cobranza

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Código: MF - AGCS</b>
Fecha: Marzo 2018	<b>JEFE DE COBRANZA</b>	Página: 9
<p><b><u>FUNCIONES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y supervisar el proceso de la recuperación de cartera y el cobro de las cuentas por cobrar.</li> <li>• Verificar el registro correcto de las cuentas por cobrar, de acuerdo al plazo de las recaudaciones acordadas.</li> <li>• Proponer estrategias y diseñar controles administrativos para la recuperación de las cuentas por cobrar.</li> <li>• Diseñar controles administrativos para evitar caer en gran cantidad de cuentas incobrables.</li> <li>• Controlar y custodiar los créditos que se le dan a los clientes fidelizados.</li> <li>• Informar a la gerencia sobre el comportamiento de los clientes que han caído en morosidad.</li> <li>• Control de los altos recursos en cuentas corrientes.</li> <li>• Realizar validaciones mensuales de las secuencias de las facturas emitidas y también las recibidas.</li> <li>• Realizar un anexo de la antigua de la cartera actual de clientes de la empresa.</li> <li>• Realizar las gestiones correspondientes para tramitar el cobro de valores pendientes del cobro a los clientes.</li> <li>• Conciliar los valores por cobrar.</li> <li>• Realizar otras actividades que encomiende el gerente general.</li> <li>• Revisar las cuentas que están pendiente de cobro.</li> </ul>		
<b>Realizado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
	Teófilo Conforme Sánchez	Teófilo Conforme Sánchez
	<b>Gerente General</b>	<b>Gerente General</b>

Fuente: COMAUTOR S.A.

## Anexo I: Perfil y competencias del Jefe de Cobranza

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Código: MF - AGCS</b>
Fecha: Marzo 2018	<b>JEFE DE COBRANZA</b>	Página: 11
<p style="text-align: center;"><b><u>PERFIL Y COMPETENCIAS</u></b></p> <p><b>1. Nivel de Estudio:</b> Estudio superior de preferencia en Contaduría Pública Autorizada CPA o carreras fines.</p> <p><b>2. Experiencia Laboral:</b> Más de un año de experiencia en cargos de similares responsabilidades.</p> <p><b>3. Formación:</b> Contabilidad de costos, Conocimientos sobre las normas internacionales de contabilidad y las normas internacionales de información financiera.</p> <p><b>4. Habilidades:</b> Adopción y análisis de la información contable, tributaria y financieras,</p>		
<b>Realizado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
	Teófilo Conforme Sánchez	Teófilo Conforme Sánchez
	<b>Gerente General</b>	<b>Gerente General</b>

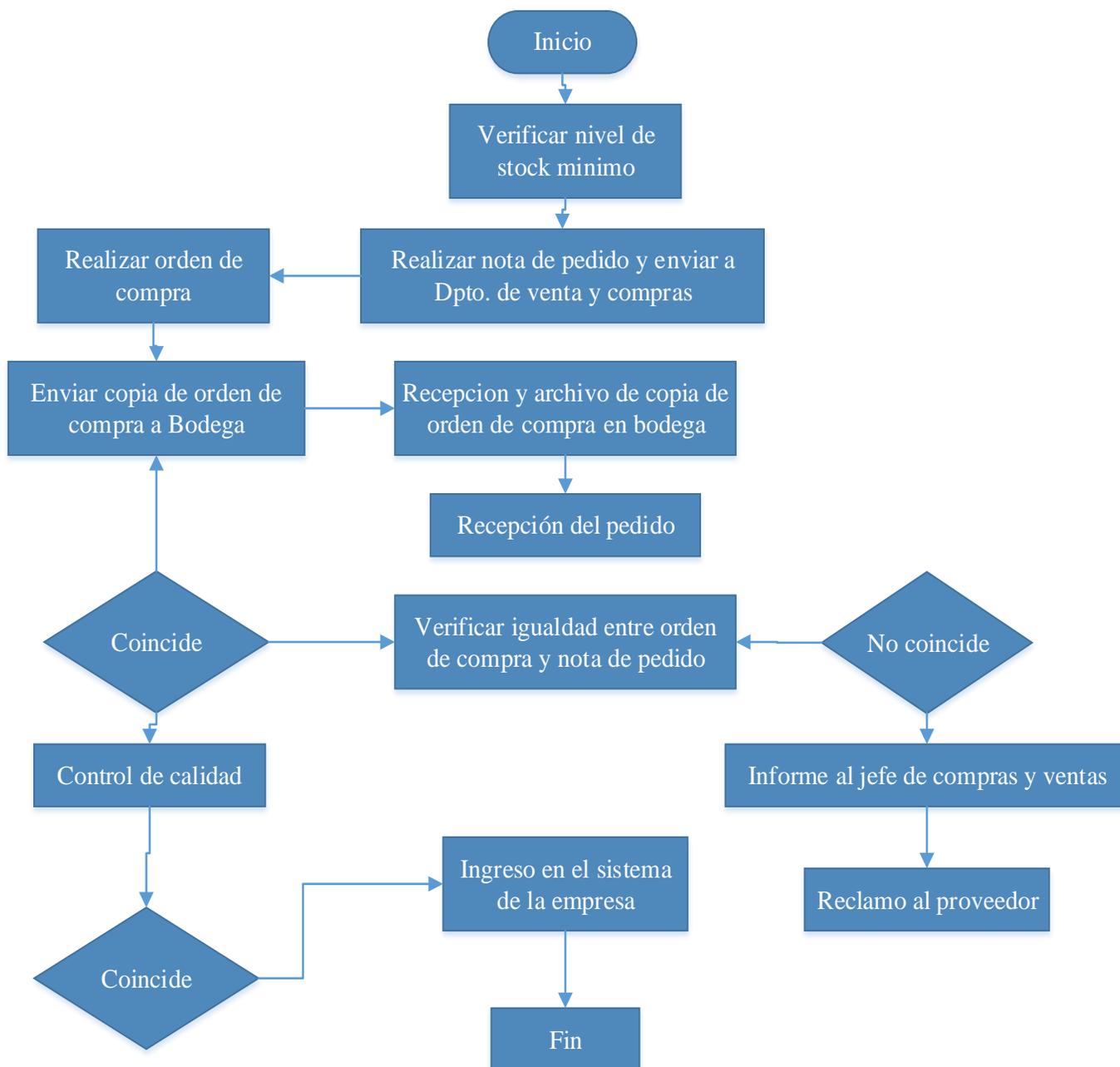
Fuente: COMAUTOR S.A.

## Anexo J: Funciones del Jefe de Ventas

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Código: MF - AGCS</b>
Fecha: Marzo 2018	<b>JEFE DE VENTAS</b>	Página: 12
<p><b><u>FUNCIONES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y planificar las ventas tanto a nivel nacional como a nivel internacional.</li> <li>• Responsable de llevar a cabo una constante comunicación con los asesores comerciales de la empresa.</li> <li>• Manejo efectivo de los precios del mercado a nivel nacional tratando de mantener una diferenciación con la competencia.</li> <li>• Coordinar las necesidades de los asesores comerciales.</li> <li>• Entregar las fichas técnicas del producto al área operativa de acuerdo a las necesidades de los clientes.</li> <li>• Planificar estrategias de ventas que ayuden al posicionamiento y fortalecimiento de la empresa.</li> <li>• Coordinar con la administración el abastecimiento necesario de los productos que comercializa la empresa.</li> <li>• Elaborar un informe mensual de ventas.</li> </ul>		
<b>Realizado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
	Teófilo Conforme Sánchez	Teófilo Conforme Sánchez
	<b>Gerente General</b>	<b>Gerente General</b>

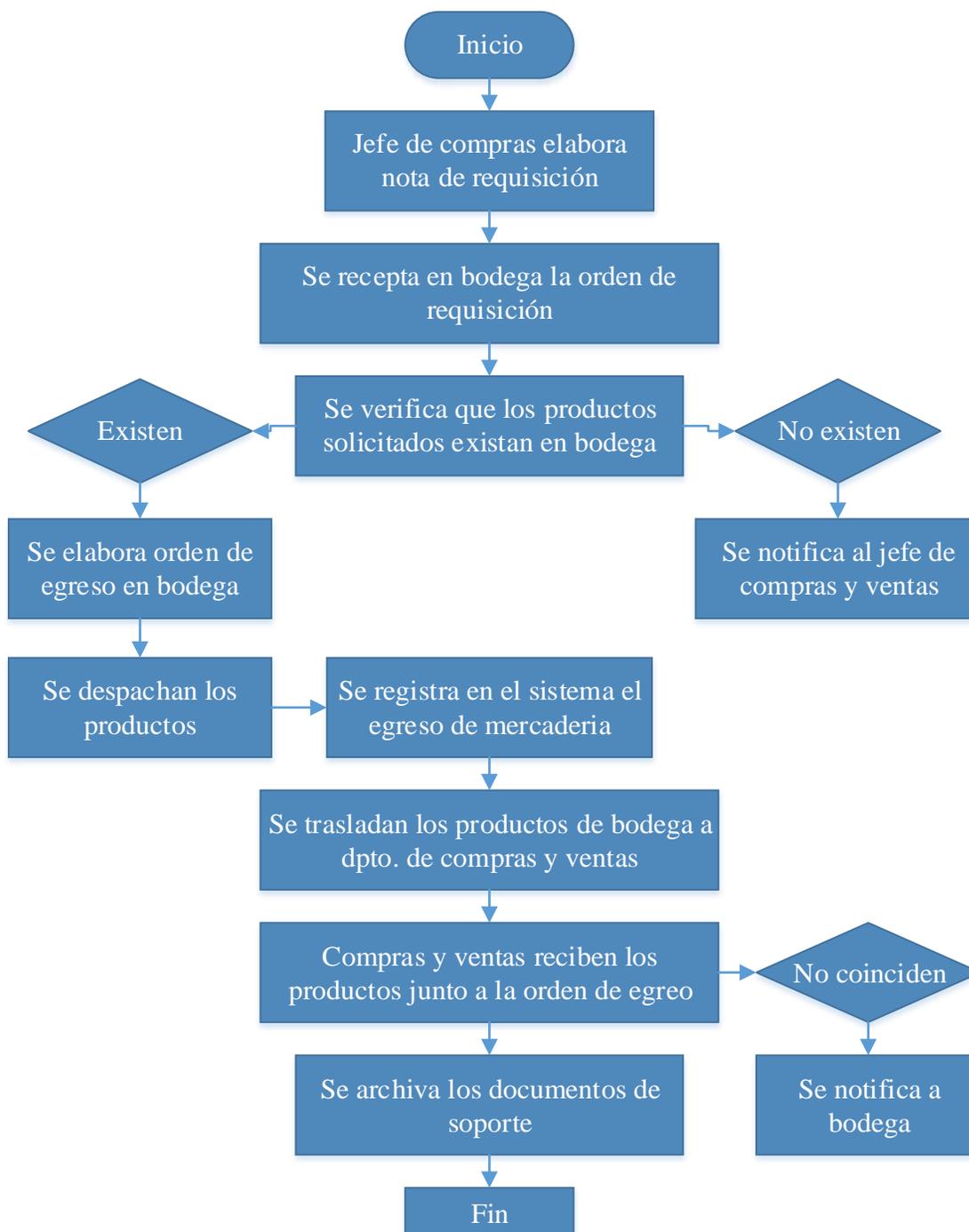
Fuente: COMAUTOR S.A.

## Anexo K: Flujograma de Ingreso de mercadería a bodega

**INGRESO DE MERCADERÍA A BODEGA**

Fuente: COMAUTOR S.A.

## Anexo L: Flujoograma de Egreso de mercadería en bodega

**EGRESO DE MERCADERÍA EN BODEGA**

Fuente: COMAUTOR S.A.

Anexo M: Encuestas estructuradas: abierta y cerrada

**ENCUESTA PARA VALIDACIÓN DE DATOS DE ESTUDIO DE CASO:  
EMPRESA COMAUTOR S.A.**

**COSO I: COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL**

- 1. ¿Existe, se entrega y se da a conocer, en forma verbal y/o escrita un código de conducta de la empresa, al momento de la contratación de personal?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


- 2. ¿La dirección responde ante las violaciones de normas de comportamiento o comportamientos que atentan contra la ética?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


- 3. ¿Al contratar personal, se evalúa el perfil con los conocimientos y las habilidades requeridas para cada cargo, dando a conocer a posterior las descripciones formales o informales del puesto y las funciones que comprenden el mismo?**

Muy de acuerdo

De acuerdo


Ni de acuerdo ni en desacuerdo


En desacuerdo

Muy en desacuerdo

- 4. ¿Existe consejo de administración, comité de auditoría u otro que indique que hay un elemento de control en la empresa?**

Muy de acuerdo


De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

- 5. ¿Se protegen los activos (incluyendo los bienes intelectuales y la información) del acceso o uso no autorizado, reduciendo las influencias y minimizando otros juicios?**

Muy de acuerdo


De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

- 6. ¿La estructura organizacional resulta adecuada para el tamaño, actividades operacionales y ubicación de la compañía, donde los jefes departamentales tienen tiempo suficiente para cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente?**

Muy de acuerdo


De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**7. ¿Cómo califica la gestión realizada en el departamento de bodega de la empresa en los últimos años?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


**8. ¿Existe información apropiada y documentada para la asignación de autoridad y responsabilidad a cada empleado de una forma sistemática en la empresa?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


**9. ¿Se formulan, aplican y comunican normas y procedimientos para la selección, la contratación, adiestramiento, motivación, evaluación, promoción, remuneración, traslados y terminación de personal que sean aplicables a todas las áreas funcionales (p.ej., contabilidad, mercadeo, sistemas de información)?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


## COSO I: COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGO

**10. ¿La empresa cuenta con objetivos de negocios (crecimiento en ventas, rentabilidad, participación etc.) y objetivos específicos relevantes?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


**11. ¿La empresa ha diseñado planes estratégicos para el cumplimiento de los objetivos?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


**12. ¿Son bien controladas las adquisiciones, ventas, y disposiciones de negocios significativas para la empresa y los activos?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


**13. ¿Se establece y emplea un mecanismo adecuado que identifique riesgos de negocios, incluyendo aquellos que resulten de: ofrecimiento de nuevos productos; y, cambios en el negocio, la economía y el entorno regulador?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


#### **COSO I: COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL**

**14. ¿Se siguen las prácticas contables y de cierre consistentemente en fechas interinas (p. ej., trimestral, mensualmente) durante el año, involucrándose la gerencia en la revisión de ésta documentación?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


**15. ¿El departamento de contabilidad efectúa oportunamente los ajustes necesarios luego de la realización de la toma física de inventarios?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


**16. ¿Establece la gerencia procedimientos para conciliar periódicamente activos físicos (p. ej., efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, activo fijo) con los registros contables relacionados?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


### **COSO I: COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

**17. ¿La información electrónica crítica es respaldada diariamente y guardada en otros medios electrónicos?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


**18. ¿Reciben los socios y la gerencia a satisfacción suficiente información oportuna y confiable que les permita cumplir con sus responsabilidades (la empresa prepara informes financieros, exactos y oportunos, incluyendo informes de utilización interna)?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


**19. ¿Existe un plan actual de recuperación (backed up) de información tecnológica para las funciones, los sistemas, procesos e información del negocio?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


### **COSO I: COMPONENTE SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO**

**20. ¿Tienen los empleados la información adecuada y oportuna para cumplir con las responsabilidades de su trabajo?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


**21. ¿La empresa a través de su departamento de bodega realiza la revisión frecuente de los inventarios, previo a una compra?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


**22. ¿Se emiten documentos de registro en donde conste la realización de la toma física de inventarios?**

Muy de acuerdo

De acuerdo


Ni de acuerdo ni en desacuerdo


En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**23. ¿Se sucede un proceso adecuado y confidencial para que los empleados comuniquen situaciones impropias, para luego ser revisadas, investigadas y resueltas oportunamente?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


**24. ¿La gerencia revisa periódicamente los procesos de control para asegurarse que los controles están siendo aplicados, omitidos y si la omisión fue apropiada?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


**25. ¿Existe auditoría interna que la gerencia utilice para asistir sus actividades de monitoreo?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo


**ENCUESTA ABIERTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA  
EMPRESA COMAUTOR S.A.**

1. **¿Cómo calificaría la gestión de inventarios que en la actualidad la empresa ejecuta?**
2. **¿Qué aspectos considera relevante para el control interno del inventario de la empresa?**
3. **¿Qué herramientas considera indispensable para que el control interno del inventario mejore en el aspecto contable?**
4. **¿Qué políticas de control cree que la empresa deba implementar para tener una mejor gestión del inventario?**
5. **¿La empresa cuenta con un manual de políticas y procedimientos para el control interno de Inventario?**
6. **¿Conoce usted la rotación de los inventarios en general y por cada ítem?**
7. **¿Cree usted que el sistema que controla el inventario es el ideal para la empresa?**