



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE LA GESTIÓN DE ALMACENES DE LA EMPRESA AB CONSTRUCCIONES S.A.

Cecilia Hidalgo-Calle

Piura, octubre de 2018

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Programa Académico de Contabilidad y Auditoría

Hidalgo, C. (2018). *Evaluación del sistema de control interno en el proceso de la gestión de almacenes de la empresa AB Construcciones S.A.* (Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el título de Contador Público). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Contabilidad y Auditoría. Piura, Perú.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](https://repositorio.institucional.pirhua.edu.pe/)

UNIVERSIDAD DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



**Evaluación del sistema de control interno en el proceso de la
gestión de almacenes de la empresa AB Construcciones S.A.**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Contador Público**

Cecilia Ivette Hidalgo Calle

Piura, octubre 2018

Aprobación

El trabajo de Suficiencia Profesional titulado “**Evaluación del sistema de control interno en el proceso de la gestión de almacenes de la empresa AB Construcciones S.A**” presentado por el Bach. **Srta. Cecilia Ivette Hidalgo Calle**, en cumplimiento a los requisitos para optar el Título de Contador Público, fue aprobada por el revisor, **Mg. Mariela Quiroz Caballero** y defendida el de de 2018 ante el Tribunal integrado por:

.....

Presidente

.....

Secretario

.....

Informante

Dedicatoria

A mis queridos padres Rafael y Loydi y hermanas Claudia y María Ximena por su apoyo incondicional.

Agradecimiento

A Dios por el don de la vida

A mis padres Rafael y Loydi por darme el ánimo para seguir adelante.

A mis hermanas Claudia y María Ximena por su cariño.

Con especial agradecimiento a mi revisora Mariela Quiroz.

A mis amigos que forman parte de mi vida.

RESUMEN ANALÍTICO – INFORMATIVO

En el presente informe “Evaluación del sistema de control interno en el proceso de la gestión de almacenes de la empresa AB Construcciones S.A.”, se presenta el resultado del análisis del sistema de control aplicado a la empresa AB Construcciones S.A., explicado mediante el modelo COSO, con el objetivo de evaluar la eficiencia, determinar los riesgos y debilidades del proceso de control interno de almacenes y, finalmente, plantear propuestas de mejora.

El informe está dividido en cuatro partes. La primera es la descripción de la empresa y la experiencia profesional, desempeñada dentro del área donde se desarrolla el trabajo de investigación. La segunda parte es el estudio de los modelos, normas internacionales de contabilidad y estudios adicionales relacionados para contextualizar teóricamente el trabajo realizado. La tercera parte es la aplicación del modelo COSO en la gestión de almacenes de la empresa. Y la cuarta parte presenta las recomendaciones y conclusiones con respecto al informe.

Al desarrollar el modelo COSO para evaluar el control interno actual del área de almacén, determinamos deficiencias en el proceso de almacén; debido a que no se cuenta con un ambiente de control, existen riesgos y gerencia no ha establecido actividades de control para generar seguridad razonable. Concluimos que gerencia no cumple con algunos de los componentes del modelo. Por tanto, para proporcionar seguridad razonable y ayudar a que la entidad logre los objetivos, se plantearon alternativas que mejoren el control y mitiguen los riesgos.

Palabras claves: Control Interno / COSO / riesgos / almacenes / evaluación

Tabla de contenidos

Introducción	1
Capítulo 1 Descripción de la empresa y de la experiencia profesional	3
1. Descripción de la empresa	3
1.1. Ubicación.....	3
1.2. Actividad.....	3
1.3. Misión y Visión de la Empresa.....	3
1.3.1. Misión	3
1.3.2. Visión	4
1.3.3. Organización	4
2. Descripción general de experiencia	4
2.1. Actividad profesional desempeñada.....	4
2.2. Propósito del Puesto	5
2.3. Producto o Proceso que es Objeto del Informe	5
2.4. Resultados Concretos Logrados.	5
Capítulo 2 Fundamentación del tema elegido	7
1. Teoría y la Práctica en el Desempeño Profesional.....	7
1.1. El Control Interno y su Importancia	7
1.2. Modelo COSO	8
1.3. Objetivos del Modelo COSO.....	8
1.4. Componentes del Control Interno.....	8
1.4.1. Entorno de Control.....	8
1.4.2. Evaluación de Riesgo	10
1.4.3. Actividades de Control.....	11
1.4.4. Información y Comunicación.....	12
1.4.5. Actividades de Supervisión.....	12
2. Descripción de las Acciones, Metodologías y Procedimientos.	13
2.1. Modelo COSO	13
2.2. Entrevista de Investigación.....	13
2.3. Método Flujograma	13
2.4. Matriz de Riesgos	14

Capítulo 3 Aportes y desarrollo de la experiencia	15
1. Aportes y Desarrollo de Experiencias.....	15
1.1. Aportes.....	15
1.2. Situación actual.....	15
1.3. Sistema de Control.....	15
1.3.1. Entorno de Control.....	16
1.3.2. Evaluación del Riesgo.....	16
1.3.3. Actividades de Control.....	17
1.3.4. Información y Comunicación.....	18
1.3.5. Supervisión.....	18
Conclusiones y recomendaciones	19
Referencias bibliográficas	21
Anexos.....	23
Anexo 1: Entrevista	25
Anexo 2: Descripción del flujograma.....	26
Anexo 3: Flujograma del proceso de almacén	27
Anexo 4: Matriz de Riesgos	28

Lista de tablas

Tabla 1: Organigrama de Almacén	4
---------------------------------------	---

Introducción

Las organizaciones hoy en día disponen de modelos de control interno cada vez más eficaces que ayudan al logro de sus objetivos. El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) es un modelo aplicable a cualquier empresa y actividad, que permite realizar evaluaciones constantes, identificando posibles riesgos para corregirlos de manera oportuna.

Por confidencialidad, no se mencionará el verdadero nombre de la empresa, a la que llamaremos “AB Construcciones S.A.” Sub sede Talara. Esta empresa presenta problemas de pérdida de materiales en sus almacenes. Debido a ello, se creyó conveniente emplear el COSO, con el objetivo de evaluar la eficiencia del sistema de control interno actual del proceso de almacenes. Se plantearon como objetivos específicos: determinar riesgos y debilidades del proceso de control interno de almacenes, determinar las causas del problema de pérdida de materiales en almacenes y, finalmente, proponer mejoras para la gestión de almacenes.

Como resultado del análisis realizado, determinamos deficiencias en el proceso de almacén; debido a que no se cuenta con un ambiente de control, existen riesgo y gerencia no ha establecido actividades de control para generar seguridad razonable. Concluimos que gerencia no cumple con algunos de los componentes del modelo. A manera de solución, se plantearon controles para reducir la pérdida de materiales y mitigar los riesgos. El desarrollo de la evaluación se presenta en cuatro capítulos:

El Capítulo I presenta la descripción de la empresa, en el Capítulo II se desarrolla la fundamentación teórica del tema elegido, en el Capítulo III se indican los aportes y desarrollo de experiencias y, por último, el Capítulo IV proporciona recomendaciones y conclusiones.

Capítulo 1

Descripción de la empresa y de la experiencia profesional

1. Descripción de la empresa

1.1. Ubicación:

La empresa AB Construcciones S.A. tiene su sede principal en Lima, Perú, en el distrito de Surquillo, cuenta con sedes temporales en cada uno de los lugares donde desarrolla proyectos. En este trabajo nos hemos centrado en la Sub sede de la provincia de Talara, departamento de Piura, al Norte del Perú.

1.2. Actividad:

La empresa AB Construcciones S.A. forma parte de un grupo económico dedicado a la ingeniería, construcción, infraestructura, inmobiliaria y servicios. El grupo tiene aproximadamente 70 años de experiencia en dichos rubros. Está conformado por 20 empresas y opera en el Perú y en otros países latinoamericanos.

En el rubro infraestructura se constituye como la concesionaria más importante del Perú. Actualmente, desarrolla proyectos de contratos a largo plazo como construcciones de carreteras, explotación de lotes petroleros en Perú y administración de almacenes de hidrocarburos.

En el rubro inmobiliario desarrolla proyectos de viviendas y oficinas, y otros en diferentes segmentos del mercado.

En el rubro de servicios se orienta a las operaciones de telecomunicaciones y electricidad.

1.3. Misión y Visión de la Empresa

En el Plan Estratégico de la compañía se explica la misión y la visión.

1.3.1. Misión

Ofrecer servicios de Ingeniería a sus clientes, además de motivar el desarrollo de su personal, promoviendo el cuidado del medio ambiente y trabajando junto con las comunidades donde labora.

1.3.2. Visión

Posicionarse como el principal proveedor de servicios de Construcción e Infraestructura en América Latina.

1.3.3. Organización

La organización de la empresa AB Construcciones S.A. en la Sub sede Talara está dividida en once áreas generales. El objeto de estudio del presente trabajo pertenece al Área de obras, subdividida en el área de almacenes donde se laboró como Asistente de Oficina Técnica.

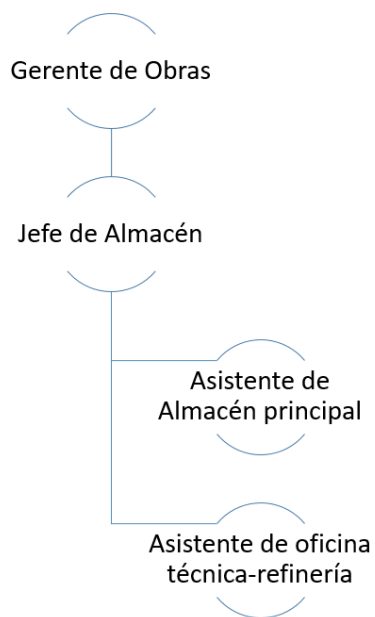


Tabla 1: Organigrama de Almacén
Fuente: Elaboración propia

2. Descripción general de experiencia

2.1. Actividad profesional desempeñada.

Dentro de los roles desempeñados en el cargo de Asistente de Oficina Técnica, la responsabilidad fue recibir materiales en el almacén de obra, provenientes del almacén principal. La labor también consistía en ubicar e informar la disponibilidad de los materiales en el sistema, asimismo, proporcionar la elaboración de vale de despacho que identifique a la persona que recepciona los materiales confinados. Finalmente, registrar la entrega de materiales en los sistemas y el personal que los solicita.

2.2. Propósito del Puesto

El propósito principal es resguardar los materiales en almacén hasta el momento que sea necesarios para la ejecución de obra de construcción.

2.3. Producto o Proceso que es Objeto del Informe

¿Cómo evaluar el sistema de control interno de mejora para la gestión operativa de los almacenes de la empresa AB Construcciones S.A. Sub sede Talara?

Objetivo General

Evaluar la eficacia del sistema de control interno del proceso de almacenes.

Objetivos Específicos

1. Describir los riesgos y debilidades del proceso de control interno de almacenes.
2. Conocer las causas del problema de la pérdida de materiales en almacenes.
3. Plantear medidas de mejora para la gestión de almacenes.

2.4. Resultados Concretos Logrados.

Mediante el presente estudio se evaluó la eficiencia del control interno de almacenes en la empresa. Se identificó las siguientes deficiencias:

- Falta de supervisión por parte de gerencia de los controles en el área de almacén;
- Falta de segregación de funciones del personal de almacén;
- Falta de documentación para el traslado de los materiales;
- El sistema informático no es apropiado.

Producto de esas deficiencias se produjeron pérdidas de materiales por parte del personal de almacén, siendo necesario hacer pedidos adicionales para contar con el material y terminar las obras de construcción, que generó un gasto no contemplado por la empresa.

Como medida correctiva, se recomiendan los siguientes controles;

- Mayor supervisión de gerencia, mediante reportes periódicos de materiales para verificar la ejecución de los procesos en almacén;
- Eliminar la segregación de funciones, creando el puesto de asistente de oficina técnica que separe las responsabilidades críticas de registro de entrada y salida de materiales;

- Emplear documentos de control de materiales durante todo el proceso;
- Emplear un sistema informático eficiente que respalde el registro de la información de los materiales y evite el acceso de terceros no autorizados a la información.

Capítulo 2

Fundamentación del tema elegido

1. Teoría y la Práctica en el Desempeño Profesional

1.1. El Control Interno y su Importancia

En los principios del COSO, se define el control interno como un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad. Este control es diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento de la normativa legal.

De la misma manera, el Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros (CECOFIS), en el 2005, define el Control interno como el proceso integrado a las operaciones, efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad razonable al logro de los siguientes objetivos: confiabilidad de la información, eficiencia y eficacia de las operaciones, cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas, y el control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad.

Por último, en la Norma Internacional de Auditoría N° 6: Evaluación del riesgo y Control interno, se menciona El Sistema de control interno, que contiene todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio. Además, este sistema incluye adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros.

Toda organización debe llevar un control interno de las operaciones, procedimientos o actividades, para poder evaluar la correcta ejecución e identificación de los errores, corregirlos y evitar que vuelvan a suceder. La evaluación del proceso invita a las áreas operativas a ejecutar sus actividades de manera adecuada, para obtener el logro de objetivos y cumplimiento de las metas (Alvarado y Tuquiñahui, 2011).

Realizar un sistema de control interno mediante el COSO permite hacer un análisis de los riesgos en la empresa, estableciendo objetivos para determinar procesos y actividades que reduzcan el riesgo del área afectada. Como resultado de estos controles se espera que la información emitida permita la correcta toma de decisiones (Jaya, 2015).

Una evidencia de la importancia del control interno en las empresas es el siguiente caso: la implementación de un sistema de control interno en la gestión de inventarios en una

farmacia, la cual redujo las pérdidas por vencimiento de productos, robo sistemático y pérdida al ubicar un producto. Aplicando los controles necesarios aumento la rentabilidad de la empresa sobre sus inventarios en la compra de medicina y también amento la venta de medicamentos (Roldan, 2016).

Podemos concluir que el control interno es indispensable para alcanzar los objetivos propuesto por la entidad; e involucra a todo el personal, desde la alta dirección hasta su último nivel. Sin la participación de la dirección, no se podrá lograr que el personal se comprometa a cumplir los objetivos y a establecer controles que fortalezcan el desarrollo la empresa.

1.2. Modelo COSO

El modelo COSO permite desarrollar, de manera eficiente y efectiva, sistemas de control interno que se adapten a los cambios del entorno operativo y mitiguen el riesgo. (control interno marco integrado, 2013).

El presente modelo tiene un amplio marco de referencia aplicable a distintos tipos de organizaciones. Además, tiene varios años en uso y con resultados óptimos por parte de las empresas que lo ponen en práctica.

1.3. Objetivos del Modelo COSO

Dentro de los objetivos principales del modelo COSO se consideran tres categorías de objetivos:

- a) Objetivos operativos: efectividad y eficiencia de la protección de activos frente a posibles pérdidas.
- b) Objetivo de información: presentar información financiera de manera fiel, confiable y oportuna.
- c) Objetivo de cumplimiento: cumplir con las leyes y regulaciones aplicables a la entidad.

1.4. Componentes del Control Interno

Según el Control Interno Marco Integrado (COSO 2013), se establecen cinco componentes de control interno.

1.4.1. Entorno de Control

En Control Interno Marco Integrado (2013), nos indica que el entorno de control es un conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que se desarrolla

el control interno de la organización. Dentro de éste se encuentran los parámetros de integridad y los valores éticos de las personas en la organización.

Según el manual “Prácticas de buen gobierno” (del Instituto de Auditores internos de España), el entorno de control marca la pauta del comportamiento en una organización, la disciplina, los valores éticos, la capacidad y estructura organizativa, la segregación de funciones y el desarrollo profesional. Todo esto es la base de los demás componentes del control interno. El entorno de control es el componente más intangible y, por tanto, el más difícil de evaluar.

El entorno de control establece la forma en la que una organización opera e influye en la forma de actuar de las personas; además, es el pilar básico del control interno, y proporciona disciplina y estructura. La ausencia de un entorno de control adecuado ha causado enormes fracasos empresariales en el sistema financiero ha sido uno de los sectores más perjudicados, aunque no es el único. Se han visto casos similares en el sector tecnológico y en multinacionales implicadas en casos de soborno y corrupción. Lograr un entorno de control sólido es fundamental. Es lo que esperan los grupos de interés (accionistas, clientes, reguladores, empleados, proveedores) de cualquier organización, lo que exigen los reguladores y, sobre todo, a lo que aspira cualquier compañía.

Dentro de los principios relacionados al Ambiente de Control tenemos:

- La organización demuestra compromiso por la integridad y valores éticos.
- El Consejo de Administración demuestra una independencia de la administración y ejerce una supervisión del desarrollo y el rendimiento de los controles internos.
- La Administración establece, con la aprobación del Consejo, las estructuras, líneas de reporte y las autoridades y responsabilidades apropiadas en la búsqueda de objetivos.
- La Organización demuestra un compromiso a atraer, desarrollar y retener personas competentes en alineación con los objetivos.
- La Organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

Se concluye, por tanto, que el entorno de control debe ser establecido mediante políticas y objetivos por la dirección de manera formal para lograr la eficiencia de la empresa.

1.4.2. Evaluación de Riesgo

La Evaluación del riesgo es determinar la probabilidad de que se produzca un error que impida alcanzar las metas planteadas por los altos ejecutivos. Evaluar el riesgo es un proceso cambiante, mediante el que se debe reconocer y valorar los objetivos, los que deben medirse con ciertos parámetros de tolerancia (Control Interno Marco Integrado, 2013).

Orellana, Gaete y Gaete (2002) señalan que la Evaluación de Riesgos radica en la definición, cuantificación e importancia de acontecimientos que pueden afectar a la entidad para alcanzar sus objetivos.

Dentro de los principios relacionados a la Evaluación de Riesgo se tiene:

- La Organización especifica objetivos claros para permitir la identificación y valoración de los riesgos relacionados.
- La Organización identifica los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos a través de la entidad y analiza los riesgos para determinar cómo deben administrarse.
- La Organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgo para el logro de objetivos.
- La Organización identificada y evalúa cambios que puede impactar significativamente el sistema de control interno.

Identificar los riesgos permite establecer alternativas de soluciones o recomendaciones. Los procesos realizados dentro de la empresa presentan riesgos que pueden ser significativos en cuanto a su materialidad.

Según lo establecido en la NIA 400, la empresa puede presentar diferentes tipos de riesgo:

- a) Riesgo inherente: Es la sensibilidad que tiene una cuenta o transacción de presentar incorrecciones significativas, antes de haber establecido controles para reducir el error.
- b) Riesgo de control: probabilidad de que se encuentren errores en las cuentas o transacciones que no son identificadas oportunamente por los controles.
- c) Riesgo de detección: el auditor no logra determinar incorrecciones que pueden ser materiales, siendo necesario hacer usos de procesos sustantivos para reducir riesgo.

Otro riesgo a tener en cuenta es el Riesgo de Fraude: acto intencional cometido por una persona que identifica circunstancias o condiciones en los procesos, que le permiten

obtener una ventaja injusta o ilegal y, en consecuencia, lograr beneficios que podrían generar pérdidas materiales. Los factores del riesgo de fraude, según la NIA 240 (apartado A25), son los siguientes:

- Incentivos o elementos de presión para cometer fraude.
- Percepción de oportunidad para cometer fraude.
- Capacidad de racionalizar la acción fraudulenta.

Como se puede entender, los riesgos del control interno se pueden detectar de manera oportuna siguiendo un orden establecido en cada proceso.

1.4.3. Actividades de Control

Es un método de trabajo determinado por políticas establecidas por la dirección para reducir los riesgos, que podrían tener impacto en el logro de los objetivos. Las actividades de control se efectúan en toda la empresa, en sus diferentes niveles y etapas del negocio (Control Interno Marco Integrado, 2013).

Núñez Hurtado (2012) define a las Actividades de Control como políticas que establecen la forma de actuar de las distintas áreas operativas de la empresa y sus procesos laborales, para tener un óptimo control sobre sus actividades.

Dentro de los principios relacionados con las actividades de control tenemos los siguientes:

- La Organización elige y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos para el logro de objetivos a niveles aceptables.
- La Organización elige y desarrolla actividades de control generales sobre la tecnología para apoyar el cumplimiento de los objetivos
- La Organización despliega actividades de control por medio de políticas que establecen lo que se espera, y procedimientos que ponen dichas políticas en acción.

Como se aprecia, la gerencia o la alta dirección tienen que establecer y evaluar las actividades de control, ya que depende de ellos que se cumpla con las políticas y tiempos establecidos.

1.4.4. Información y Comunicación

La información significativa e idónea del entorno interno y externo de la empresa permite tomar decisiones del control interno para el logro de objetivos (Control Interno Marco Integrado, 2013).

Ricardo (2005) señala que es necesario el desarrollo de sistemas de comunicación entre el personal, para que la información llegue en el momento oportuno y se puedan tomar decisiones cumpliendo con el logro de objetivos.

Asimismo, Fonseca (2011) precisa que sería difícil elaborar información financiera exacta y confiable sin la ayuda de los sistemas computarizados y los medios de comunicación en la organización.

Los principios relacionados con Información y Comunicación son:

- La Organización obtiene o genera y usa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control.
- La Organización comunica e informa internamente, incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno, necesarios para apoyar funcionamiento de este control.
- La Organización se comunica con grupos externos con respecto a situaciones que afectan el funcionamiento del control interno.

Se entiende que una buena información y comunicación son básicas para el éxito de un buen sistema de control.

1.4.5. Actividades de Supervisión

Las evaluaciones continuas permiten verificar la eficiencia de los componentes del control interno y su adecuado funcionamiento (Control Interno Marco Integrado, 2013)

A continuación, se mencionan los principios relacionados con Supervisión:

- La Organización selecciona, desarrolla, y realiza evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar que los componentes de control interno están presentes y funcionando.
- La Organización evalúa y comunica deficiencias de control interno de manera adecuada a aquellos grupos responsables de tomar la acción correctiva, incluyendo la Alta Dirección y el Consejo de Administración, según sea apropiado.

Es fundamental tener supervisión para que el sistema de control sea efectivo. La supervisión nos permite conocer si se aplica el modelo planteado por la dirección, cómo se aplica, qué dificultades tiene, y hacer correcciones y mejoras en el proceso.

2. Descripción de las Acciones, Metodologías y Procedimientos.

En el presente trabajo, para evaluar los controles internos utilizados en los almacenes, se emplearon las siguientes metodologías y procedimientos:

2.1. Modelo COSO

Se utilizó el modelo COSO, definido previamente, para evaluar la eficiencia del control interno en los almacenes según componentes.

2.2. Entrevista de Investigación

Según Morga (2012), el objetivo de la entrevista es recolectar información pertinente para responder una pregunta de investigación, ya sea cuantitativa o cualitativa. La estructura de la entrevista debe ser elaborada previamente.

Se realizaron entrevistas para tener un conocimiento más profundo del negocio, específicamente, del almacén. Mediante estas se obtuvo información sobre los procesos, los encargados y sus funciones, y los métodos de control. Se empleó un formato de entrevista simple de tipo cerradas con respuestas afirmativas o negativas, relacionadas al modelo COSO y que permiten evaluar fortalezas y debilidades del control interno. Se entrevistó al jefe y a los encargados de almacén, quienes tienen mayor experiencia en esta área.

2.3. Método Flujograma

Según Yñez e Ibsen, el flujograma es una técnica que representa gráficamente los procesos para identificar y presentar el recorrido lógico y los puntos de control.

Los símbolos y técnicas estándar de auditoría analítica son usados para desarrollar diagramas de los procesos. Estos esquemas proporcionan información con el objeto de analizar los controles internos.

Con las entrevistas realizadas y la experiencia adquirida, se elaboró un flujograma donde se representa gráficamente las actividades que se realizan en área de almacén, lo que permitió determinar y evaluar los riesgos, y dar una solución y recomendaciones.

2.4. Matriz de Riesgos

Es una herramienta que nos ha permitido identificar los riesgos más significativos en los procesos seguidos en el área de almacén. Consideramos que es un instrumento que mejora el control de riesgos, pues nos permite identificar el riesgo y establecer controles que lo mitiguen. (ISOTOOLS).

Capítulo 3

Aportes y desarrollo de la experiencia

1. Aportes y Desarrollo de Experiencias.

1.1. Aportes

Se empleó el modelo COSO para realizar la evaluación de la gestión y proceso de control interno en los almacenes de la empresa.

Se realizó entrevistas que nos permitió entender el proceso seguido en el área de almacén y el personal que intervino durante el proceso.

Se elaboró un flujograma que permitió representar gráficamente los procesos que sigue el personal para custodiar el material dentro de almacén, desde que llega a almacén principal hasta que es entregado al personal del área de construcción.

A través de la matriz de riesgos, se logró identificar los riesgos en el proceso de almacén planteando controles para mitigar el riesgo de la empresa. Los controles planteados se están aplicando en su mayoría en la empresa.

1.2. Situación actual:

En el Perú el sector construcción es uno de los más dinámicos y con mayor rentabilidad económica. Según el BCRP, durante el año 2018 se ha experimentado un crecimiento del 3.6% durante el primer trimestre, dado por el gasto en obras de rehabilitación y mantenimiento como consecuencia del Fenómeno del Niño Costero en el 2017.

La empresa AB Construcciones S.A. se ha visto beneficiada con el crecimiento de este sector, lo que le permite trabajar en distintos proyectos de envergadura, y la ubica en buena posición en el mercado. La Sub sede Talara, ubicada al norte del Perú, es uno de los grandes proyectos de esta empresa. La presente investigación se centra en el área de almacenes de esta sede.

1.3. Sistema de Control

El COSO es un modelo aplicable a cualquier empresa, independientemente del tamaño o actividad. Permite desarrollar y mantener un sistema de control eficiente y efectivo para que la empresa logre sus objetivos y se adapte al entorno de negocio.

1.3.1. Entorno de Control

En la sub sede Talara, la gerencia está conformada por un grupo de jóvenes ingenieros, cuyo conocimiento y prioridad es cumplir con la entrega de la obra según contrato firmado por el cliente. La gerencia no muestra interés en establecer y mantener el control interno de la empresa con políticas. En consecuencia se observa que gerencia no hace supervisión y no evalúa el rendimiento de los controles internos.

Sin embargo, la organización si demuestra un compromiso por atraer y retener personas competentes, dado que el personal contratado para el área es de confianza, lleva trabajando en la empresa más de 10 años en los distintos proyectos, siendo experto en la función que desempeña.

La empresa no ha establecido, las estructuras y líneas de reporte; y tampoco se han definido las responsabilidades de las autoridades y trabajadores. Al no estar definidas las responsabilidades, el personal aplica su juicio y experiencia para cumplir los procesos de trabajo en almacén, atribuyéndose responsabilidades que no le competen. Por lo que determinamos que, no se han elaborado los manuales, reglamentos u otros documentos normativos necesarios para el logro de objetivos.

La organización demuestra poco compromiso por la integridad y valores éticos, la empresa los tiene establecidos y son difundidos en las charlas inductivas al personal y talleres semanales; pero no se evalúa la correcta práctica de los lineamientos de conducta ética. Se ha podido evidenciar situaciones en las que el personal de almacén se aprovechó de la confianza de gerencia y la falta de supervisión.

Para analizar el ambiente de control de la empresa, realizamos entrevistas al jefe de almacén y al personal de almacén (ANEXO 1), con esto se logró entender los procesos de control del área y debilidades de sus controles. Concluimos que no hay un entorno de control, debido que gerencia no ha creado políticas de control, manuales y reglamentos normativos para establecer responsabilidades, estructuras y líneas de reporte.

1.3.2. Evaluación del Riesgo

La gerencia no ha establecido objetivos claros que permitan identificar y valorar los riesgos, para determinar y evaluar cambios en el sistema de control interno. La gerencia no evalúa los riesgos de las actividades y sus probabilidades de ocurrencia, impacto y cuantificación, debido a que no considera la posibilidad de fraude en sus actividades.

Con el objetivo de evaluar los riesgos a los que está expuesta la empresa se elaboró una narrativa (ANEXOS 2) que describe el proceso seguido en el área de almacén,

posteriormente se elaboró un flujograma (ANEXOS 3) para entender el proceso, y por último se hizo una matriz de riesgos (ANEXO 4) para determinar los riesgos que impiden alcanzar la eficiencia a los almacenes.

Algunos hechos que evidencian riesgos, por falta de controles:

Malversación de activos, falta de supervisión, falta de segregación de funciones, colusión por parte del personal, falta de documentación para el traslado de materiales y el sistema de materiales no es el apropiado.

Concluimos que gerencia no se identifica y analiza los riesgos; debido que gerencia no ha establecido objetivos para determinar y valorar los riesgos.

1.3.3. Actividades de Control

La organización no ha establecido actividades de control que mitiguen el riesgo.

Como actividades de control con tecnología, la empresa en la actualidad no cuenta con un sistema informático eficiente. Como medida de control se recomienda emplear un sistema control eficiente que respalde el registro de la información de los materiales y evite el acceso de terceros no autorizados a la información. Además, se debe capacitar al personal con respecto al manejo de los sistemas informáticos.

Se determinó que gerencia no ha establecido políticas y procedimientos para lograr un control interno eficiente. Además gerencia no ha desarrollado actividades de control que mitiguen los riesgos a un nivel aceptable.

En la actualidad la empresa esta aplicado la mayoría los controles propuestos para mitigar el riesgo, pero es necesario la supervisión y compromiso de los jefes y gerentes para un control eficiente.

La matriz de riesgos (ANEXO 4), elaborada en la evaluación, nos permitió identificar los riesgos y proponer alternativas de control que los mitiguen, como los siguientes:

El gerente recibe periódicamente reportes de la situación de los materiales para verificar la ejecución de los procesos en almacén; validar los materiales con documentos el proceso de gestión de almacén; crear el puesto de asistente de oficina técnica para separar las funciones críticas, emplear vales para asignar un responsable de los materiales y actualizar el stock en el sistema informático con inventarios trimestrales para un mayor control de materiales.

1.3.4. Información y Comunicación

La gerencia no ha diseñado e implementado mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información necesaria para la toma de decisiones. Al evaluar los procesos se determinó que no hace supervisión de manera periódica que genere información sobre los procesos de almacén.

Con los controles recomendados, los encargados y jefes de almacén deben comunicar de manera periódica la información sobre el manejo del material, internamente, a la gerencia general y la gerencia de obra, las cuales son responsables de determinar los objetivos y responsabilidades de los controles internos.

Los procesos de la gestión de almacenes planteados deben generar información relevante y de calidad para apoyar el buen funcionamiento del control interno.

1.3.5. Supervisión

En la empresa AB Construcciones S.A. Sub sede Talara, no se ha llevado a cabo ningún proceso de supervisión en el control de sus almacenes.

Por ello, la organización debe seleccionar y desarrollar evaluaciones para comprobar que el control interno está presente y funciona. Además, la organización debe evaluar y comunicar las deficiencias a las personas responsables para que establezcan medidas correctivas.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Primera. Concluimos que dentro del ambiente de control la prioridad de la empresa cumplir es con los plazos establecidos en el contrato de construcción, por lo que gerencia no ha creado políticas de control, manuales y reglamentos normativos para establecer responsabilidades, estructuras y líneas de reporte de las autoridades y trabajadores.

Segunda. En cuanto a riesgos, determinamos que gerencia no ha establecido objetivos claros que permitan identificar y valorar los riesgos, para determinar y evaluar cambios en el sistema de control interno. Además gerencia no evalúa los riesgos de las actividades sus probabilidades de ocurrencia, impacto y cuantificación, debido a que no considera la posibilidad de fraude en sus actividades. Con la evaluación se elaboró la matriz de riesgos donde se identificaron los riesgos.

Tercera. La empresa no ha establecido actividades de control que mitigan el riesgo y, en consecuencia se plantean alternativas de control para reducir las pérdidas materiales y mitigar riesgos.

Cuarta. La gerencia no ha diseñado e implementado mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información necesaria para la toma de decisiones. Los controles planteados se pretende obtener información relevante y de calidad para apoyar el buen funcionamiento del control interno.

Quinta. En la empresa AB Construcciones S.A. Sub Sede Talara, no se ha llevado a cabo ningún proceso de supervisión en el control de sus almacenes. Por tanto la gerencia debe seleccionar y desarrollar evaluaciones para comprobar que el control interno está presente y funciona; en caso de deficiencias se planten medidas correctivas.

Recomendaciones

Primera. Se recomienda a la empresa establecer un sistema de control interno basado en el modelo COSO como marco de referencia.

Segunda. Se plantea el urgente diseño de las políticas de control, objetivos y manual de organización y funciones (MOF) para definir los puestos del personal de almacén, estableciendo sus responsabilidades y separando las funciones críticas del proceso en más de un encargado, y de esta manera reducir errores.

Tercera. Se recomienda hacer uso de documentos que debe contener la descripción del material, la fecha de entrega y la persona responsable recibe el material.

Cuarta. Supervisar los controles que permitan reducir el error, como el control de riesgo, comunicación e información periódica y supervisión programada e inopinada.

Quinta. Evaluar el costo-beneficio de la ejecución correcta de las tareas cuantificando la importancia del control interno.

Propuesta de controles para los riesgos:

- La gerencia debe solicitar el reporte de la situación de los materiales disponibles y entregados para evaluar la gestión del jefe de almacén.
- Realizar inventarios trimestrales para un mayor control de materiales, comparando con el registro en el sistema informático.
- Implementar sistemas más automatizados que no permitan el error de dígito por parte del personal.
- Capacitar al personal en el manejo de los sistemas informáticos.

Propuesta de supervisión:

- La gerencia general debe evaluar constantemente el reporte del stock de materiales.
- El gerente de obra deberá evaluar la capacidad del personal de almacén para eludir los controles. Por otro lado, participará y firmará la guía de entrada y salida de materiales de cantidades mayores o iguales a 50 unidades.
- El jefe de almacén evaluará el cumplimiento de los controles establecidos para la entrada y salida de materiales con la validación de los documentos del material. Por último, participará y firmará la guía de la entrada y salida de materiales de cantidades mayores o iguales a 30 unidades.
- El encargado de almacén principal preparará los materiales solicitados según requerimiento, elaborará el inventario físico; además participará y firmará la guía de entrada y salida de materiales a partir de 10 unidades.
- El encargado de almacén de obra debe registrar la entrega de materiales en el sistema y el nombre del personal que los recibió.

Referencias bibliográficas

- Alvarado y Tuquiñahui (2011) “Propuesta de implementación de un sistema de control interno basado en el modelo coso, aplicado a la empresa electro instalaciones en la ciudad de Cuenca” Cuenca – Ecuador
- Control Interno- Marco Integrado (2013), Instituto de Auditores Internos de España.
- CECOFIS (2015) Control Interno-Segundo Programa de Preparación Económica para Cuadros, por integrantes del Comité Académico Nacional- La Habana, Cuba
- Fonseca Luna, O. (2011). Sistemas del Control Interno para Organizaciones (Primera Edición ed.). Lima - Perú: Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO.
- Jaya (2015) “Diseño del sistema de control interno mediante el método coso II para pronto casa construcciones CIA LTDA”. Cuenca – Ecuador
- Morga Rodríguez, Luis (2012) Teoría y Técnicas de la entrevista- Red Tercer Milenio 1era edición- México
- Núñez Hurtado C. (2012)Evaluación a la Gestión Administrativa y Control Interno en los Procesos de Recaudación de Regalías del Sistema Municipal de Estacionamiento Rotativo Tarifado Simert y su Incidencia Presupuestaria en el Período Comprendido de Junio 2010 a Junio 2011. Ambato - Ecuador
- Orellana, Gaete y Gaete (2002) Alternativas de Valorización del Sistema de Control Interno en las Empresas- Chile
- Ricardo, M. (2005). Enfoques de la auditoría de estados contables. Argentina: Universidad Nacional de Litoral.
- Roldan Viteri, Karen Lisset (2016) Aplicación de un Sistema de Control Interno en el Proceso de Gestión de Inventarios y su Influencia en la Rentabilidad de la Empresa Comercial Carodent SAC De Trujillo 2015.” Trujillo- Perú.
- Santillana González, J.R. (2015). Sistemas de Control Interno (Tercera Edición).

Yañez e Ibsen (2011) “Trabajo de Investigación: Enfoque Metodológico de Auditoria a las Tecnologías de Información Y Comunicaciones”- Chile

Banco Central de Reserva del Perú (2018). Recuperado de: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/ReporteInflacion/2018/junio/reporte-de-inflacion-junio-2018.pdf>)

Instituto de Auditores internos de España (2014) – “Prácticas de buen gobierno” España. Recuperado de: “<https://global.theiia.org/translations/PublicDocuments/Entorno-de-Control-Siete-Preguntas-que-cualquier-Consejero-debe-plantearse-Mayo-2014.pdf>”

ISOTOOLS. Utilidad de una matriz de riesgos. Recuperado de: “<https://www.isotools.org/2015/08/06/en-que-consiste-una-matriz-de-riesgos/>”

Anexos

Anexo 1: Entrevista

Preguntas	Respuestas		Observaciones
	Sí	No	
¿Existe un organigrama?	X		La empresa tiene un organigrama.
¿La empresa cuenta con un Manual de funciones y tareas?		X	La empresa no cuenta con dichos manuales.
¿El personal tiene responsabilidades definidas?		X	El personal no tienen responsabilidad definidas, por lo tanto el personal aplicar su juicio y experiencia para cumplir su trabajo.
¿Existen políticas de control y objetivos para el proceso de almacén? ¿Se han dado a conocer al personal?	X		No existen políticas, sin embargo, el personal sabe cuál es el procedimiento y la documentación de sustento.
¿Hay responsables en cada etapa del proceso que pasa el material?	X		Si actualmente se cuenta con un responsable para cada proceso del material, pero antes no era así.
¿Hay documentos que sustenten las entradas y salidas de los materiales?	X		Si, la empresa cuenta con: listado MIR, observaciones ROT, guía de remisión, requerimiento, guía de despacho y vale de despacho.
¿Se han registrado pérdidas o robos de materiales?	X		La empresa identificó robos de materiales
¿Se realizan inventarios físicos?	X		Una vez al año se hacen inventarios.

Anexo 2

Descripción del flujograma

La empresa (o subcontratada) trabaja mediante proyectos de construcción. Por cada proyecto, la empresa recibe planos de construcción de un determinado cliente y/o contratista. Una vez acordado qué es lo que construirá la empresa, se elabora un contrato en el que queda establecido que el contratista proveerá los materiales a la empresa.

El contratista elabora un Reporte de Inspección de Materiales (MIR) según lo solicitado por la empresa, basándose en los planos del proyecto. En este momento, el contratista notifica al gerente de obra y jefe de almacén de la empresa el envío de material solicitado en el MIR, que contiene los siguientes datos: la cantidad de material, el código de cada artículo y el tipo de material.

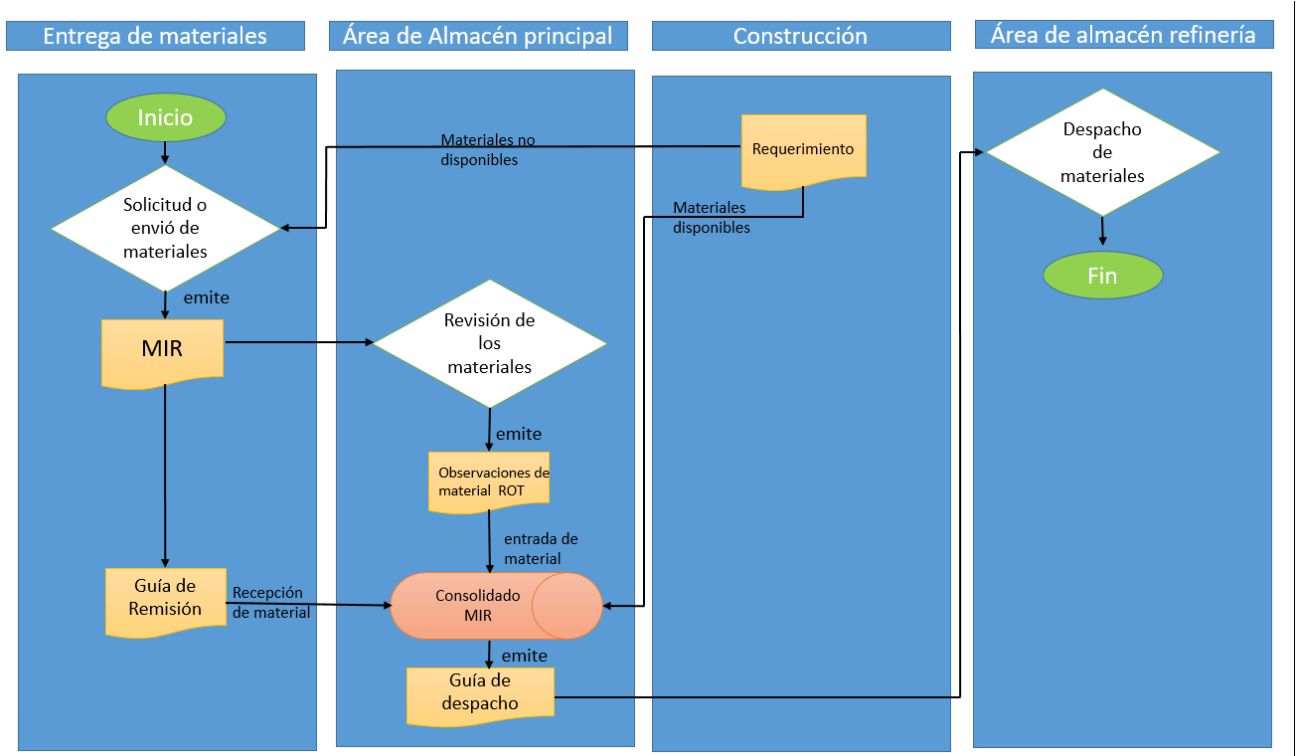
Una vez que la empresa recibe el material, el encargado de almacén lo verifica junto con la guía de remisión y lo coteja con el MIR. Después de esta revisión, el encargado de almacén emite un Informe de Material en Obra (ROT), documento que resume las observaciones encontradas sobre la conformidad o no de los materiales. Al ingresar los materiales al almacén principal, el encargado de almacén los registra en el sistema denominado Consolidado MIR, que sirve para llevar un control de los materiales disponibles en almacén principal y al que solo tienen acceso los encargados de almacén.

En el momento en que los capataces de construcción (del área de construcción) necesitan materiales para seguir trabajando, ellos han de realizar un requerimiento, para lo cual previamente verifican en el consolidado MIR la disponibilidad de estos en el almacén principal. De estar disponibles, se debe emitir el requerimiento al almacén principal. Una vez recibido, se preparan los materiales y son trasladado por los conductores al almacén de obra. Los materiales que salen del almacén principal son notificados a los encargados de almacén de obra en un documento denominado guía de despacho, que incluye información como fecha de entrega del material, el número de requerimiento, descripción del material, número de placa del vehículo.

Finalmente, el encargado de almacén principal entrega los materiales solicitados por construcción al almacén de obra y, de esta manera, se concluye el proceso de entrega de materiales.

Anexo 3

Flujograma del proceso de almacén (Fuente propia)



Anexo 4
Matriz de Riesgos

Riesgo	Aseveración	Causa /Efecto	Control anterior	Control propuesto	Periodicidad	Personal responsable
Los jefes confían en sus controles y su personal por lo que no se hace ninguna supervisión al trabajo realizado	existencia	Confianza excesiva de los jefes en su personal y falta supervisión de estos. Realicen otras funciones	No hay control que evalúe las responsabilidades de los jefes	Solicitar el reporte de la situación de los materiales, para evaluar la gestión del jefe de almacén	Mensual	Gerente de obra
El encargado de almacén se atribuye la función de entregar el material a almacén de obra y cotejar la guía de despacho	integridad/existencia	No se ha definido los puestos. Oportunidad de fraude	No hay control ni supervisión	Crear el puesto de asistente de oficina técnica así separar funciones, y sea quien encargue del despacho de materiales y actualización del sistema informático.	En cada ingreso del material a almacén de obra	Asistente de Oficina Técnica
Vulnerabilidad de los materiales en traslado del almacén principal a almacén de obra	integridad/existencia	Falta de supervisión y de integridad de los responsables de los materiales. Oportunidad robo	No hay control ni supervisión	Verificar los materiales en cada etapa del proceso validado con documentos.	Cada vez que el material es trasladado del almacén principal a almacén de obra	Encargado de Almacén principal/ Asistente de Oficina Técnica
Los materiales son entregados sin documentos que asigne a una persona encarga	integridad/existencia	Control débil. Oportunidad de robo	No hay control ni supervisión	Emisión de vales de despacho para asignar un responsable.	En cada ingreso del material a almacén de obra	Asistente de Oficina Técnica
El sistema de materiales no se actualiza junto con el estado de los materiales y la persona encargada	integridad/existencia / valuación	Error/intención en el momento de actualizar el sistema. Stock de materiales no actualizado	Conteo físico de materiales por lo menos 1 vez al año	Inventarios trimestrales para un mayor control de materiales comparando con el registro en el sistema informático.	Trimestral	Personal de almacén principal
El sistema informático no cumple su función	Integridad/existencia	La caída del sistema puede llevar a pérdida de la información del stock de materiales en almacén.	Presencia de backup	Implementar sistemas más automatizados que no permitan el error de dígito por parte del personal.	Cada vez que el material entra o sale de los almacenes	Encargado de Almacén principal/ Asistente de Oficina Técnica
Falta de capacitación del personal que opera los sistemas.	Existencia	Cometer errores en el registro de los materiales	No hay control	Capacitar al personal con respecto al manejo de los sistemas informáticos	Anual	Encargado de Almacén principal/ Asistente de Oficina Técnica