



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**Gestión del control interno de inventarios en una empresa
constructora en la ciudad de Piura**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Contador Público

Luis Gustavo Yovera Mendoza

Revisor:
Mgtr. María Jesús Farfán Manrique

Piura, febrero de 2023

NOMBRE DEL TRABAJO

TSP Luis Gustavo Yovera Mendoza -24nov22.docx

RECuento DE PALABRAS

5615 Words

RECuento DE CARACTERES

30604 Characters

RECuento DE PÁGINAS

37 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.2MB

FECHA DE ENTREGA

Nov 24, 2022 9:45 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Nov 24, 2022 9:46 PM GMT-5

● 14% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 13% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 10% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)

Dedicatoria

A Dios y la Virgen María que guían mi camino y me llenan de fortaleza.

A mi hijo Santiago que me motiva a ser mejor persona cada día.

A mis padres por su amor incondicional y a Lesly A. por su apoyo en este camino.

A mi asesora María Jesús, por su tiempo y dedicación.





Resumen

En el presente trabajo “Gestión del control interno de inventarios en una empresa constructora en la ciudad de Piura” se realiza una evaluación de todo el proceso realizado para la administración del inventario y se implementa políticas de control interno mediante el modelo COSO.

El informe se encuentra dividido en tres partes. En la primera se desarrolla la información general de la empresa, así como la experiencia profesional desempeñada por el autor. En la segunda parte se trabaja la metodología cualitativa; ya que se analiza y explica el método COSO, el más utilizado para implementar políticas de control interno. En la tercera parte aplicamos el modelo COSO a la realidad de la empresa y finalmente realizamos conclusiones del equipo de trabajo.

Como resultado final del trabajo se concluye con la implementación y ejecución de controles en los inventarios. Las políticas y controles implementados permiten reducir riesgos significativos, como pérdida de material por robo o hurto, a un nivel tolerable.





Tabla de contenido

Introducción	13
Capítulo 1. Aspectos generales	15
1.1 Descripción de la empresa	15
1.1.1 Ubicación	15
1.1.2 Actividad	15
1.1.3 Misión, visión y valores de la empresa.....	15
1.1.4 Organigrama	16
1.2 Descripción general de la experiencia profesional	16
1.2.1 Actividad profesional desempeñada	17
1.2.2 Propósito del puesto	17
1.2.3 Proceso que es objeto del informe	17
1.2.4 Resultados concretos logrados.....	18
Capítulo 2. Fundamentación teórica	19
2.1 Teoría y práctica en el desempeño profesional	19
2.1.1 Control interno y su importancia en la organización	19
2.1.2 Modelo COSO	19
2.1.3 Componentes y Principios de COSO III.....	20
2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos.....	22
2.2.1 Modelo COSO	22
2.2.2 Entrevista de Investigación	25
2.2.3 Método flujograma	25
Capítulo 3. Fundamentación teórica	27
3.1 Aportes	27
3.2 Desarrollo de la experiencia profesional.....	27
Conclusiones.....	29
Lista de referencias	31
Anexos	33
Anexo 1. Flujograma del proceso de recepción de mercadería.....	35



Lista de tablas

Tabla 1. Principios de control interno	21
--	----





Lista de figuras

Figura 1. Organigrama de la empresa	16
Figura 2. Lavarropa expuesto sin medidas de protección.....	23
Figura 3. Base para pintura de paredes.....	24





Introducción

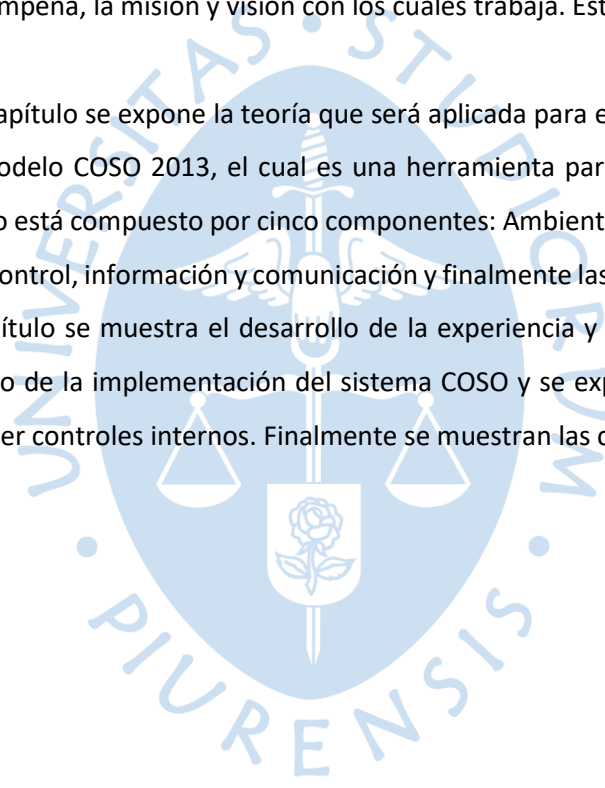
En los últimos años el sector construcción en la región Piura se ha visto impulsado gracias a grandes proyectos de inversión que posee el norte del país entre ellos proyectos inmobiliarios, los cuales han tenido gran apogeo entre la población piurana. Para que las empresas del rubro subsistan es necesario llevar un control sobre la medición de sus inventarios ya que representan un gran valor dentro de los activos de las empresas constructoras.

Dicha compañía en diferentes ocasiones había presentado pérdidas de material significativo en los almacenes. Por lo cual, se decidió formar un equipo de trabajo para realizar la implementación de políticas de control, analizando y determinando los riesgos que presenta el área de almacén.

En el primer capítulo se muestra información de la empresa y los aspectos generales como el rubro en el cual se desempeña, la misión y visión con los cuales trabaja. Esta evaluación nos permitirá conocer la compañía.

En el segundo capítulo se expone la teoría que será aplicada para el presente trabajo, en este caso se desarrolla el modelo COSO 2013, el cual es una herramienta para el control interno en las empresas. Dicho modelo está compuesto por cinco componentes: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y finalmente las actividades de monitoreo.

En el tercer capítulo se muestra el desarrollo de la experiencia y los aportes realizados a la empresa como resultado de la implementación del sistema COSO y se expone todo el proceso para lograr el objetivo de tener controles internos. Finalmente se muestran las conclusiones encontradas.





Capítulo 1. Aspectos generales

1.1 Descripción de la empresa

Por motivos de confidencialidad no se revelará el nombre real de la empresa. Fue fundada en el año 2018 por una empresaria piurana e inició sus operaciones dentro del régimen MYPE Tributario (RMT) orientado a las pequeñas y medianas empresas; sin embargo, actualmente se encuentra en el Régimen General de Renta (RG) debido a su gran crecimiento operacional. Empezó con tres personas y en la actualidad laboran alrededor de cien trabajadores, incluidos los trabajadores que se encuentran en el régimen de construcción civil.

La empresa se desempeña dentro del rubro de construcción, el cual ha tenido un gran crecimiento en la última década debido a la inversión pública y privada en el país. Piura se encuentra en las principales promotoras del sector gracias a la ejecución de obras comprendidas en el Plan de Reconstrucción con Cambios (Cámara Peruana de Construcción, 2022).

Actualmente es el principal proveedor de una empresa inmobiliaria dedicada principalmente a la promoción y venta de módulos de vivienda unifamiliares en la ciudad de Piura y Paita.

1.1.1 Ubicación

La compañía presenta sus oficinas administrativas en Medio Piura, Castilla. Además, cuenta con un almacén ubicado en el distrito de Catacaos, Piura y el segundo en el distrito de Colán, provincia de Paita.

1.1.2 Actividad

La compañía se dedica a la ingeniería y construcción de obras civiles para el sector construcción en la ciudad de Piura. Durante los años 2018 y 2019 la empresa realizó pequeños proyectos de ingeniería y construcción, es en el año 2020 donde logra una alianza estratégica con una empresa del sector inmobiliario en la región Piura, para realizar el servicio de construcción de viviendas en el distrito de Catacaos y en el distrito de Colán. Se espera que a medida que se abran nuevos proyectos se continúe fortaleciendo la alianza.

1.1.3 Misión, visión y valores de la empresa

La misión de la empresa es lograr la satisfacción del cliente basándonos en nuestros valores, para lograr maximizar sus retornos y los de la empresa mediante servicios integrados de construcción que aseguren la continuidad del negocio y la de nuestros clientes.

Su visión para los próximos cinco años es consolidarse como una empresa líder en servicios integrados y participar en proyectos civiles de gran envergadura con la participación de profesionales experimentados, y brindar servicios de calidad a nuestros clientes.

La empresa siempre tiene presente sus valores organizacionales, los cuales son muy promovidos durante el desarrollo de sus actividades y aunque no sean de conocimiento del público, se ha autorizado su publicación para el presente trabajo, estos son:

- Excelencia
- Compromiso
- Servicio

1.1.4 Organigrama

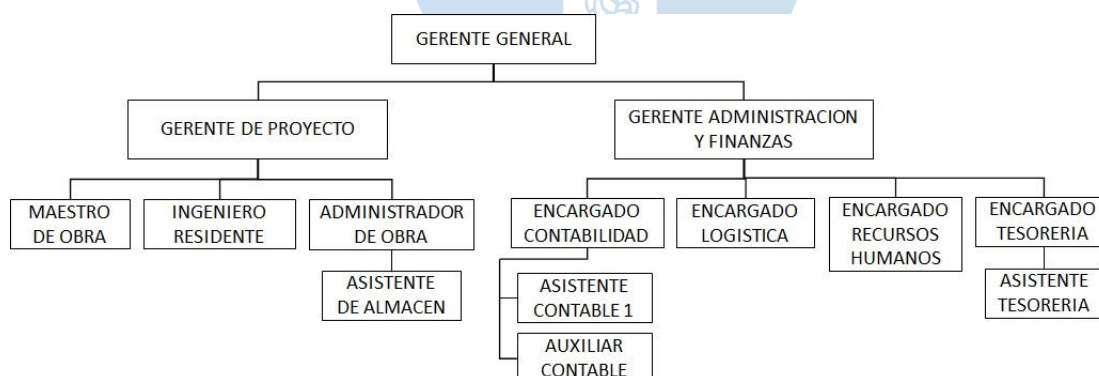
El organigrama actual de la empresa es un documento interno y no se encuentra publicado; sin embargo, la gerencia ha compartido y autorizado al autor para su desarrollo en el presente trabajo. En dicho documento encontramos un organigrama vertical, donde se establece la cadena de administración. En la parte superior encontramos al gerente general, al gerente de proyecto, responsable de los trabajos de campo e ingeniería y al gerente de administración y finanzas.

En el segundo nivel están las diferentes áreas de la empresa tanto de ingeniería como de administrativos, en ingeniería tenemos al maestro de obra, al ingeniero residente y al administrador de obra junto con el asistente del almacén, el cual es objeto de estudio del presente informe. En el área de administración y finanzas encontramos al encargado de contabilidad, al asistente de contabilidad y al auxiliar, también al encargado de logística, al encargado de recursos Humanos y finalmente al encargado de tesorería con su asistente.

El área legal de la empresa se encuentra tercerizado por lo cual no cuenta con una posición dentro de la misma.

Figura 1

Organigrama de la empresa



Nota. Documento interno de la empresa

1.2 Descripción general de la experiencia profesional

El autor del presente Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP), ejerció sus labores desde octubre del 2020 hasta setiembre del 2022 como asistente contable y estuvo a cargo de un auxiliar para el apoyo de las actividades.

Durante su primer año formó parte de una reestructuración interna de la empresa. Debido al incremento operacional se evidenció la falla en los procesos internos para la compra de mercadería y control de inventarios; por lo cual, contabilidad intervino con sugerencias para las áreas de logística y almacén, las cuales fueron tomadas por gerencia.

1.2.1 Actividad profesional desempeñada

Las funciones que realiza el asistente contable son:

- Revisar y contabilizar los comprobantes de pago, rendiciones de las cajas chicas y de entregas a rendir del personal de la empresa en el sistema contable.
- Revisión de controles administrativos de facturas emitidas a proveedores.
- Analizar y conciliar mensualmente los saldos de las cuentas de los estados financieros de las diversas áreas; proponiendo las regularizaciones y/o ajustes necesarios.
- Participar en coordinación con el encargado de Contabilidad en la formulación, actualización y/o adecuación del plan contable de la empresa.
- Mantener actualizada y en orden la información contable de la empresa para la planeación estratégica de las gerencias.
- Elaborar macro de planillas del mes para su declaración en el PDT.
- Realizar control de inventarios del almacén de la empresa al cierre del periodo.
- Emitir guías de remisión para el transporte de materiales para su control en el almacén.
- Analizar, registrar, procesar y resumir la información contable en base a la documentación remitida por las diversas áreas de la empresa.
- Coordinar y planificar con el área de tesorería la rendición de las facturas pendientes por pagar a proveedores.

1.2.2 Propósito del puesto

El propósito del puesto es tener de manera actualizada la información contable proporcionada por las diferentes áreas de la empresa, con el fin de elaborar y presentar estados financieros a la alta gerencia. Dicha información permitirá evaluar y tomar decisiones que se consideren necesarias para el buen funcionamiento de la misma. Todo ello involucra coordinar con las diferentes áreas para disponer de documentación confiable y oportuna.

1.2.3 Proceso que es objeto del informe

Durante sus primeros años la empresa venía desarrollando sus actividades de manera habitual, tenía a cargo una persona con las responsabilidades de logística y tesorería, un contador encargado de los reportes financieros y un ingeniero delegado de cotizar y ejecutar los servicios prestados a terceros.

Con el incremento de actividad debido a la alianza estratégica, se presentaron diferentes obstáculos dentro de la empresa, el más visible estuvo en los requerimientos de materiales enviados desde obra, ya que en varias oportunidades se confundía el proyecto donde se necesitaba dicho material, incurriendo en gastos de traslado innecesarios para la empresa, pérdidas de horas MOD (mano de obra directa) de obreros por falta de material en almacén y retraso en las fechas de entrega por cambios en la planificación de ingeniería.

Ante dichas situaciones se decidió dividir la posición de tesorería y logística, en tesorería se capacitó al personal con el fin de disminuir el riesgo de presentar pagos sin sustento a contabilidad y en logística se decidió incluir en las órdenes de compras el proyecto donde será utilizado dicho material.

Sin embargo, contabilidad consideró que una cuenta de mayor importancia es inventario por su alto valor en los activos de la empresa y también porque presenta bajos niveles de control por parte del área de almacén. En cierta ocasión se produjo pérdida de material en uno de los almacenes y no se asumieron responsabilidades. Por lo cual, se decidió hacer una inspección sorpresa y se encontraron incoherencias entre el informe del almacén y el inventario disponible.

De aquí el objetivo del presente trabajo, ofrecer una propuesta para el control y gestión de los inventarios de la empresa mediante el modelo del COSO, con el fin de salvaguardar los bienes de la compañía.

1.2.4 Resultados concretos logrados

El principal logro alcanzado luego del trabajo conjunto realizado por el área de administración, fue organizar el inventario de la empresa, así como tener seguridad y confianza en la información del Kardex enviado al cierre del periodo para su revisión e inclusión en los estados financieros.

También se logró mitigar riesgos innecesarios, ya que se educó al personal en obra sobre la importancia de los controles implementados en la parte de inventarios y en consecuencia se reflejó mayor responsabilidad del personal, junto con la disminución de pérdida de equipos y herramientas.

Capítulo 2. Fundamentación teórica

2.1 Teoría y práctica en el desempeño profesional

2.1.1 Control interno y su importancia en la organización

La NIA [Norma Internacional de Auditoría] 315, (2013), nombrada Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno; nos brinda la siguiente definición:

- a) Control interno: “Es el 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”.

La relevancia del control interno dentro de una compañía se ve reflejado con la necesidad de disponer de forma eficiente los recursos que posee, ya sean humanos, materiales y/o financieros; debido que, el control interno le permite tener un óptimo manejo de cada uno de estos componentes al momento de su ejecución (Rivera, 2015). Además, la incorporación del control interno durante las operaciones o procedimientos en todas las áreas de empresa, motiva a que sus actividades se ejecuten de manera adecuada, con el propósito de identificar y evaluar errores, corregirlos y evitar la reincidencia de los mismos (Alvarado & Tuquiñahui, 2011).

La base de toda organización son el grupo de personas las cuales la componen y el ambiente de control según Rivera (2015), influye en las conciencias de los empleados, pues proporciona disciplina y estructura en los procesos. De aquí radica también la importancia para anticipar situaciones de hurto o fraude, debido que, muchas veces dichos actos son cometidos por personas que pertenecen a la organización. El autor agrega que existen otros factores que deben intervenir al momento de la ejecución del control interno, como los valores éticos, la integridad y el compromiso hacia la compañía. En síntesis, se debe fortalecer la filosofía de la administración y las políticas de los recursos humanos.

El control interno tiene como principales objetivos: lograr las metas empresariales, promover eficiencia operativa y la confiabilidad en la información financiera de las unidades económicas (Santa Cruz, 2014). Por lo tanto, podemos decir también que dicha herramienta le permite a la gerencia evaluar de manera continua el desempeño de la compañía; lo cual, se verá reflejado finalmente en el logro de objetivos planteados. Sin embargo; Coopers & Lybrand (1997), menciona también que el control interno por sí solo no puede asegurar el éxito de la entidad. Lo que si puede asegurar el control interno es la fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

2.1.2 Modelo COSO

A inicios del siglo XXI se vivía una preocupación por los diferentes casos de fraude financiero ocurridos en Europa y Norteamérica, donde el común denominador era el deficiente manejo de la administración respecto al patrimonio de las empresas (Santa Cruz, 2014). En respuesta a esta situación se formó un equipo de trabajo constituido por representantes de la Asociación Americana

de Contabilidad (AAA), el Instituto Americano de Contadores Públicos (AICPA), el Instituto de Auditores Internos (IIA) y el Instituto de Administración y Contabilidad (IMA); grandes referentes de la contabilidad, administración, finanzas y auditoría en los Estados Unidos (Coopers & Lybrand, 1997).

Con este comité se publica el Informe COSO, el cual es un documento que contiene las principales directrices para la implementación y gestión de un sistema de control interno cuyo objetivo es ayudar a las organizaciones a mejorar el control de sus actividades (Coloma & De la Costa, 2014). La versión más actualizada se presentó en el año 2013 donde se muestra mejorada mediante la ampliación de la categoría de objetivos denominada presentación de reportes financieros, con el fin de incluir otras formas importantes de presentación de reportes (Mantilla, 2018).

2.1.3 Componentes y Principios de COSO III

El modelo COSO se constituye por 05 componentes que deben trabajar de manera conjunta para aminorar la exposición a los riesgos en toda organización.

- a) Ambiente de control: Según Estupiñán (2006) es aquella que marca una base para los otros componentes en la empresa, con un ambiente de control las actividades se van a desarrollar bajo la dirección de la administración y se aporta disciplina a los trabajadores apoyando la estructura de la empresa. Betancur & López (2007) agregan que es responsabilidad de las empresas generar un ambiente de control, para ello, se necesita compromiso por la integridad y valores éticos. Por lo mismo que, el ambiente de control involucra a todas las personas que pertenecen a la organización, este componente es el fundamento para los demás componentes del control interno.
- b) Evaluación de riesgos: Coopers & Lybrand (1997) mencionan que, en este componente, se realiza la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la organización tanto internos como externos. Cabe resaltar que toda organización se encuentra expuesta a amenazas que afecten a sus actividades. Por ello, reconocerlos le permite estudiar y establecer medidas que permitan reducirlo a un nivel tolerable para la administración. Los autores agregan que antes de este componente se deben establecer los objetivos, de tal manera que permita evaluar los riesgos que afecten a los mismos.
- c) Actividades de control: Luego de generar un ambiente de control y de evaluar los riesgos a los cuales se enfrenta, la organización debe establecer políticas y procedimientos los cuales deben seguirse para cerciorarse que se ejecutan las instrucciones y las políticas de la gerencia (EY, 2016).
- d) Información y comunicación: Estupiñán (2006) explica que la información es necesaria en todos los niveles de la empresa, puesto que les permite a todos los integrantes realizar sus responsabilidades de manera eficaz en los tiempos correspondientes. De igual forma Mantilla (2018) resalta la importancia de este componente en el COSO, porque, así como la información

cumple el rol de base para la preparación de estados financieros, también es importante obtener, revisar y discutir información en relación al cumplimiento de objetivos para la toma de decisiones.

- e) **Monitoreo:** Con este componente se realiza una evaluación para saber si los componentes anteriores y los principios se encuentran incorporados en la organización. En la etapa de monitoreo se verifica la calidad del desempeño del control interno con el fin de un mejoramiento continuo (EY, 2016).

Los 17 principios se relacionan con los componentes de la siguiente manera:

Tabla 1

Principios de control interno

Ambiente de control	1.	Demuestra compromiso por la integridad y valores éticos.
	2.	La administración ejerce supervisión del desarrollo y el rendimiento de controles internos.
	3.	Establece las estructuras, línea de reporte y las autoridades y responsabilidades para el logro de objetivos.
	4.	Organización demuestra compromiso para atraer, capacitar y retener personal alineado a los objetivos.
	5.	La Organización retiene aquellos que estén comprometidos con sus responsabilidades de control interno en la búsqueda de objetivos.
Evaluación de riesgos	6.	La organización especifica los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos.
	7.	Se identifican y analizan los riesgos para determinar cómo se deben mitigar.
	8.	Se evalúa y considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos.
	9.	Identifica y evalúa cambios que podrían impactar significativamente el sistema de control interno.
Actividades de control	10.	Selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos a niveles aceptables.
	11.	La organización selecciona y desarrolla los controles generales sobre tecnología para apoyar el logro de objetivos.
	12.	Implementa las actividades de control a través de políticas y procedimientos.

Información y comunicación	13. Obtiene, genera y usa información relevante y de calidad para soportar el funcionamiento del control interno.
	14. Internamente se comunica la información, incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno.
	15. Comunica a grupos externos con respecto a situaciones que afecten el funcionamiento del control interno.
Monitoreo	16. Selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar funcionamiento del control interno.
	17. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno en forma oportuna a grupos responsables de tomar la acción correctiva, incluyendo Alta dirección y Administración.

Nota. Deloitte (2015)

Con este trabajo se pretende fortalecer la política de control interno apoyando las operaciones en la empresa con el fin de mejorar la gestión y lograr los objetivos planteados por la compañía.

2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos

Con el fin de estudiar los procesos internos llevados a cabo por el encargado del almacén se llevaron a cabo las siguientes metodologías y procedimientos:

2.2.1 Modelo COSO

Con apoyo del Modelo COSO 2013 explicado anteriormente se realizó la evaluación del control interno en el área de almacén y realizó una propuesta de mejora en los controles internos de tal manera que ayude a tener un riesgo tolerable y controlado por la organización.

- Entorno de control:

La empresa no contaba con una política establecido por parte de la Gerencia para el control de sus inventarios, no obstante, el encargado de almacén hacía de manera intuitiva un recuento de algunos artículos para el reporte que era trasladado al área contable al cierre del periodo.

Se formó un equipo de trabajo, integrado por diferentes áreas de la empresa, el cual elaboró un plan de trabajo para presentarlo y ejecutarlo de acuerdo a la aprobación de la gerencia. Se contó con el apoyo de ingeniería para saber la mejor organización de los inventarios, logística para darle prioridad a los activos de mayor valor, finalmente tesorería y contabilidad fueron los encargados de la organización del trabajo y reubicación de los materiales. Con esto se buscó también que todos los integrantes implementen una filosofía de control.

- Evaluación de riesgos:

La organización no realizaba una evaluación de los riesgos a las cuales se encontraba expuesta, a pesar de contar con herramientas y material de construcción de costo significativo. En una inspección sorpresiva para la realización del presente trabajo se observó material para acabados como lavarropa sin medidas de protección ante posibles pérdidas o deterioros, así se ilustra en la Figura 2. Ante esto, se observó que la actitud que tomaba el área ante eventos fortuitos era ignorarlos y dejarlos pasar o tenía una posición reactiva ante ellos.

Figura 2

Lavarropa expuesto sin medidas de protección



Nota. Fotografía tomada durante inspección en almacén.

En otro lado del almacén encontramos base para pintura sin los cuidados debidos, ver Figura 3. Es un material para acabados que si absorbe polvo disminuye la calidad del trabajo final y el desorden mostrado no permitía el recuento de dicho material, lo cual lleva a dudar de la información en el Kardex que finalmente no coincide con lo real.

Figura 3*Base para pintura de paredes*

Nota. Material en descuido y desorden durante inspección.

Ante los hallazgos encontrados, se implementó dentro de las funciones del encargado del área de almacén reuniones periódicas con el gerente de administración, para exponer los riesgos que considera necesarios atender y mitigar; así como, hacer una evaluación del rendimiento y pérdidas del material.

- Actividades de control:

Luego de las evaluaciones se procedió a realizar propuestas de control al Gerente de Administración con el fin de minimizar riesgos posteriores:

- En trabajo conjunto con el administrador de obra se plasmó por escrito un manual de políticas y de procedimientos donde se expresa lo que se espera que se realice en el área y las formas en que se deben ejecutar dichos actos.
- Flujograma de procesos.

- Sistemas de información y comunicación:

Luego de la definición del manual y de los flujogramas de procesos, se realizó la comunicación respectiva a los encargados de las áreas para que lo comuniquen internamente con un cargo de recepción.

- Monitoreo:

Para el monitoreo en el área de almacén, se incluyó dentro de las funciones del asistente de contabilidad realizar visitas periódicas a obra con el fin de hacer un recuento de unidades aleatorias.

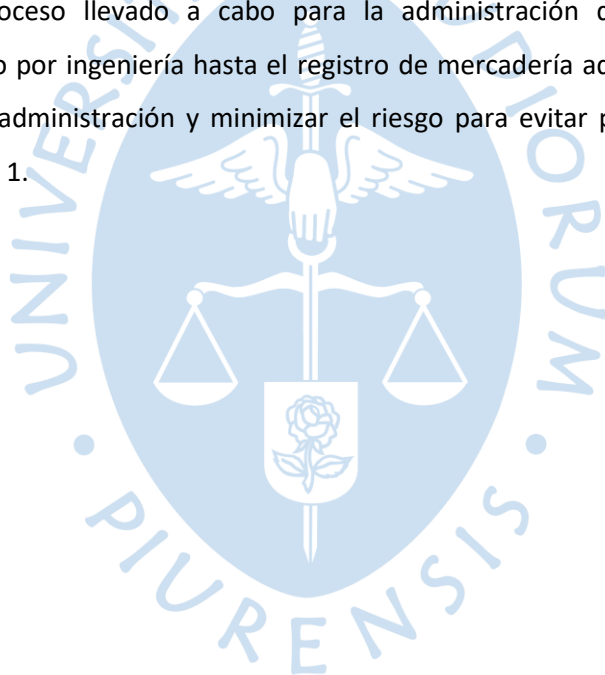
Asimismo, se implementó que, al cierre de cada jornada, se realice una reunión de trabajo con el gerente de administración y el encargado de contabilidad para informar sus hallazgos.

2.2.2 Entrevista de Investigación

Se realizaron entrevistas al personal encargado del área de almacén y también a su jefe directo, el administrador de obra. El propósito de este procedimiento es recabar información de primera mano sobre los procesos que se llevan a cabo en el área, los perfiles del personal y sus conocimientos para la administración de inventario, así como sus funciones y obstáculos que se presentan para la realización de estas.

2.2.3 Método flujograma

El flujograma es una técnica que representa gráficamente los procesos para identificar y presentar el recorrido lógico y los puntos de control (Yañez e Ibsen, 2011). Se presentó una propuesta de flujograma para la administración de inventario, el cual fue adoptado por la empresa. En este se representa todo el proceso llevado a cabo para la administración de inventarios, desde un requerimiento solicitado por ingeniería hasta el registro de mercadería adquirida para almacén. Se pretende maximizar la administración y minimizar el riesgo para evitar pérdidas monetarias en la organización. Ver Anexo 1.





Capítulo 3. Fundamentación teórica

3.1 Aportes

Como parte del equipo de contabilidad se logró uno de los principales objetivos de la empresa al corto plazo: ordenar y establecer procesos para lograr una mejora del control. El equipo de contabilidad fue base para el desarrollo de nuevas directivas que tomó en cuenta la gerencia.

Se inició por desarrollar un modelo de orden de compra (OC) en trabajo conjunto con el área de logística, el cual especifica el proyecto y propósito para el cual será utilizado dicho material de tal manera que el área contable logre clasificarlo como costo o gasto del periodo. Se definió que es parte de las funciones de logística recabar las facturas de proveedores y trasladarlas al área de tesorería para su rendición.

En segundo lugar, se trabajó junto al área de tesorería un formato para tener control sobre las cuentas por cobrar y por pagar, con el fin de saber el valor real de ambas cuentas. Como medida de control se estableció realizar un cruce de información con contabilidad al cierre de cada periodo.

En tercer lugar, se decidió cambiar la política de rendición de pagos y cobros del área de tesorería. Ocurría a menudo al cierre del periodo que el área de tesorería no tenía las facturas y boletas por los pagos realizados debido al bajo control que presentaba el área. Se cambió la periodicidad de la rendición al área de contabilidad a manera semanal y no mensual como se venía trabajando, con el fin de evitar acumulación de pagos sin sustento fiscal. También esto ayudaría a tener mayor control sobre las detracciones pendientes de pago, ya que sin su pago correspondiente no se tiene derecho a utilizar el crédito fiscal.

Por último, con el área de almacén se establecieron políticas de trabajo y se definieron responsabilidades concretas del personal, las cuales sentaron las bases para la elaboración de manuales de funciones.

3.2 Desarrollo de la experiencia profesional

Luego de reuniones de trabajo con la gerencia de la empresa, se decidió diagnosticar la empresa y encontrar los bajos niveles de control dentro de la empresa utilizando el Modelo COSO como herramienta. Con el fin de lograr lo planteado se establecieron objetivos que ayudarían a entender por parte del personal lo que se buscaba en la organización y con el trabajo realizado se presentarían propuestas de mejora para las áreas involucradas.

Para iniciar se realizó un diagnóstico de los procesos y controles que tenía cada área en la empresa. Para lograr llegar a todo el personal se realizaron charlas y reuniones con los encargados de las áreas, donde se explicaba la importancia de implementar dichos controles, los beneficios que trae para la organización y también para su desempeño profesional ya que tendrían mayor orden en su área de trabajo. Y con el fin de consolidar el método de trabajo y asegurar el cumplimiento, se

estableció como parte del trabajo reuniones semanales de los jefes de área, donde se proponen los objetivos del área para la semana entrante y se exponen los objetivos cumplidos de la semana anterior.

El área que requirió mayor demanda de atención y donde se implementó el modelo COSO fue el área de almacén, donde se aprovechó que la operación en obra se encontraba en bajo nivel. Para facilitar los procesos de implementación y tener un mayor orden y control del material, se decidió dividir las herramientas manuales como picos, palanas y serruchos en un contenedor acondicionado como almacén; y el material mecánico como taladros y amoladoras junto con el equipo de protección de personal (EPP) en otro contenedor acondicionado. Paso seguido se decidió hacer un recuento del material disponible en obra y actualizar cada artículo en el Kardex que lleva el encargado de almacén.

De la información recabada se identificó que una falla común por parte del personal obrero era no acatar la instrucción de devolver el material sobrante y herramientas al área de almacén luego de la rutina de trabajo. Por lo cual se decidió implementar la siguiente política:

- Todo material entregado al personal obrero por parte del área de almacén debe salir con la firma del trabajador en la ficha de entrega de materiales y herramientas, donde se da conformidad de lo recibido y al término de la jornada se llenará la ficha con la devolución.
- El residente de obra, encargado de vigilar el avance del personal obrero, deberá realizar inspección del lugar de trabajo de estos y recoger el material no devuelto para realizar descuentos como sanción por no acatar la normativa.

Con la aplicación de ambas políticas se observó un cambio en la actitud por parte del personal, facilitando el recuento del material disponible cada semana y evitando la compra innecesaria de los mismos.

Para finalizar el proceso, se realizó un manual de políticas y procedimientos, donde se plasma las responsabilidades de los encargados del área y se garantiza, bajo supervisión, el cumplimiento de las tareas establecidas.

Conclusiones

Es muy importante la implementación y ejecución de controles en una empresa constructora, en especial en el área de almacén donde se guardan activos de alto valor, en el caso del presente trabajo los inventarios representaban el 70% de los activos de la compañía. Por ello, es crucial controlar riesgos y minimizarlos a un nivel tolerable.

Con el monitoreo del inventario y contando con data real del material en obra se pueden tomar mejores decisiones en la gerencia de la empresa.

Con la implementación de los flujogramas y los manuales de políticas se realiza una mejor gestión dentro de la administración de la empresa, se salvaguardan y maximizan los recursos que posee.

Para fortalecer los niveles de control, debe existir una revisión periódica de los inventarios físicos en los almacenes. Si bien el cálculo de entradas y salidas de material brinda excelente información teórica del stock disponible, es necesario apoyar dicha actividad con un recuento físico en el almacén por un tercero que no pertenezca al área.

Para lograr la implementación del modelo COSO es necesario el cumplimiento de sus cinco componentes, a su vez se evidenció que requiere compromiso y dedicación de todas las partes para su logro. Si falla alguno de los componentes afectará al desarrollo del control interno y no se podría evaluar posibles fraudes o robos dentro de la empresa.

Se puede evidenciar que, durante el proceso de implementación de una herramienta de control dentro de una empresa, existe temor por parte del personal y desacomodo por el cambio y supervisión de sus actividades. Sin embargo, aquí interviene la importancia de la implementación de la filosofía; trabajar y apoyar a los trabajadores para que entiendan el nuevo rumbo que está tomando la compañía para el beneficio de todos.

Es importante dentro de la etapa de control, tener un registro de todo proceso donde quede constancia en un documento impreso o digital, los hallazgos encontrados por parte del visitador de obra al área de almacén, junto con las recomendaciones del caso. Dicho registro debe llevarse con el fin de tener un historial de las inspecciones realizadas, así como el levantamiento de las mismas observaciones. En el presente trabajo, la empresa en estudio aún no cuenta con un proceso formal para las visitas a almacén, lo cual dificulta la organización con la que se realiza la inspección.



Lista de referencias

- Alvarado, M., & Tuquiñahui, S. (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*. Tesis previa a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, Universidad Politécnica Salesiana, Departamento de Contabilidad y Auditoría, Ecuador. Recuperado el 2022, de <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1312>
- Betancur, H., & López, J. (2007). *Aproximación conceptual y metodológica de la administración de riesgos, una nueva forma de entender el control interno y de administrar las pymes del eje cafetero*. Trabajo de grado para optar el título de: Magíster en Administración Económica y Financiera, Universidad Tecnológica de Pereira, Departamento de Ingeniería Industrial, Pereira. Recuperado el 2022, de <https://repositorio.utp.edu.co/items/155607e7-c2f6-47d2-9791-897ab2bcc0a7>
- Cámara Peruana de Construcción. (2022). *Construcción piurana tuvo un excelente 2021, experimenta un incierto 2022 y vivirá un futuro desafiante*. CAPECO, Lima.
- Coloma, M., & De la Costa, F. (2014). *Relación y análisis de los cambios al informe COSO y su vínculo con la transparencia empresarial*. Universidad Austral de Chile. Chile: Dialnet. Recuperado el 2022, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7145014>
- Coopers, & Lybrand. (1997). *Los nuevos conceptos de control interno (Informe COSO)* (Primera ed.). España: Díaz de Santos, S.A. Recuperado el 2022, de <https://www.editdiazdesantos.com/libros/coopers-lybrand-los-nuevos-conceptos-de-control-interno-informe-coso-L03002951201.html?articulo=03002951201>
- Deloitte. (2015). *Actualización del Marco de Control Interno COSO*. Informe, Deloitte. Recuperado el 2022
- Estupiñan, R. (2006). *Control interno y fraudes*. Bogotá: ECOE Ediciones. Recuperado el 2022
- EY. (13 de Junio de 2016). *El control interno en las empresas*. Obtenido de EY Perú: https://www.ey.com/es_pe/risk/control-interno-empresas
- González, R. (s.f.). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III*. QUALPRO Consulting S.C., Bogotá. Recuperado el 2022
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2015). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Education. Recuperado el 2022
- Matilla, S. (2018). *Auditoría del control interno* (Vol. IV). Bogotá: ECOE.
- Rivera, D. (2015). *Importancia del control interno en los negocios*. Revista. Recuperado el 2022, de <https://vinculando.org/empresas/importancia-control-interno-negocios.html>

- Santa Cruz, M. (2014). *El control interno basado en el modelo COSO*. Revista de investigación de contabilidad, Universidad Peruana Unión. Recuperado el 2022, de https://www.academia.edu/44345226/El_control_interno_basado_en_el_modelo_COSO
- Yañez de la Malena, C., & Ibsen Muñoz, S. (2011). *Enfoque Metodológico de la Auditoría a las Tecnologías de Información y Comunicaciones*. Contraloría General de la República de Chile . Trabajo de investigación, Contraloría General de la República de Chile , Chile.

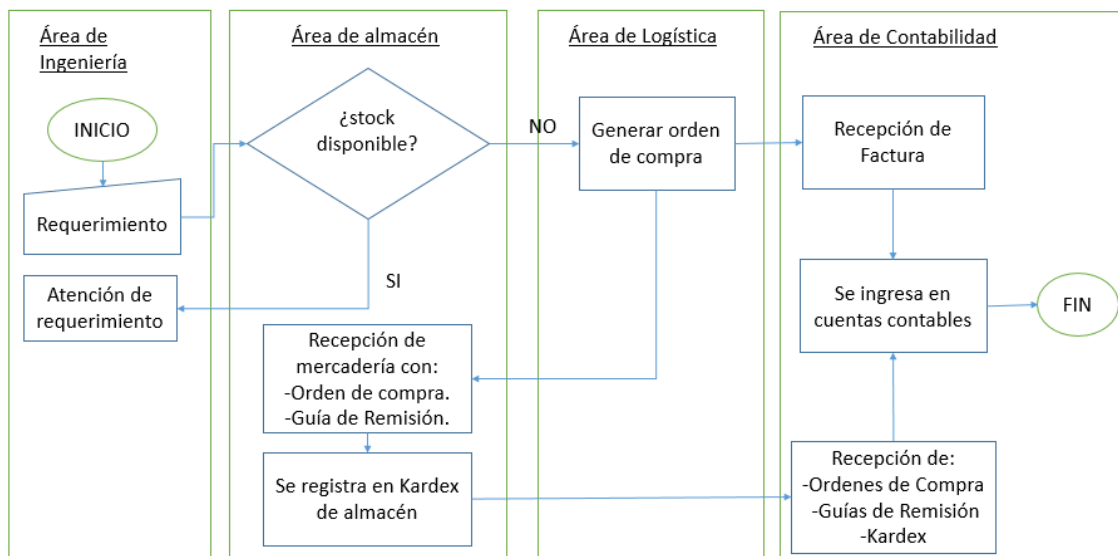


Anexos





Anexo 1. Flujograma del proceso de recepción de mercadería



Nota. Documento interno de la empresa realizado por grupo de trabajo.

