



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

**DEPARTAMENTO DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**MAGÍSTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:**

**GESTIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA INVENTARIOS EN  
FÁBRICAS HORMIGONERAS**

**Autora:**

**ING. COM. ANA PATRICIA SÁNCHEZ LINO**

**Tutora:**

**MAE. ECO. JOSEFA ESTHER ARROBA SALTO**

**GUAYAQUIL-ECUADOR**

**2021**

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
<b>TÍTULO:</b> Gestión Del Control Interno Para Inventarios En Fábricas Hormigoneras		
<b>AUTOR:</b> Ing. Com. Ana Patricia Sánchez Lino	<b>TUTOR:</b> Eco. Arroba Salto Josefa, MAE. MGs.	
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	<b>Grado obtenido:</b> Magister en Contabilidad y Auditoria	
<b>MAESTRÍA:</b> Maestría en Contabilidad y Auditoria	<b>COHORTE:</b> IV	
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 2021	<b>N. DE PAGS:</b> 176	
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación Comercial y Administración		
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Gestión, Auditoría, Inventario, materia prima, Control de Inventario, Procedimientos		
<b>RESUMEN:</b> La presente investigación consiste en la gestión del control interno de inventarios. En el primer capítulo se destaca la importancia del tema y contenido de la investigación. En el segundo capítulo, Marco Teórico de la teoría de gestión de control interno, se presentan las conceptualizaciones. En el tercer capítulo Metodología/Análisis de Resultados y Discusión, se presentan los métodos, enfoques, técnicas y el desarrollo de la investigación a través de entrevistas, encuestas y observación documental. En el capítulo cuatro se presenta la propuesta del Diseño de un Plan de control de gestión para la compañía.		
<b>N. DE REGISTRO</b> (en base de datos):	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL</b> (tesis en la web):		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTORES/ES:</b> Ing. Com. Ana Patricia Sánchez Lino	<b>Teléfono:</b> 0980590129	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:asanchezli@ulvr.edu.ec">asanchezli@ulvr.edu.ec</a>
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN</b>	PhD. MBA. Ing. Com. EVA GUERRERO LÓPEZ, DIRECTORA <b>Teléfono:</b> 2596500 EXT.170, DIRECCIÓN <b>E-mail:</b> <a href="mailto:eguerrerol@ulvr.edu.ec">eguerrerol@ulvr.edu.ec</a> MGs. ÁNGEL GUILLERMO MORÁN OCHOA, COORDINADOR ( E ) DE MAESTRIA <b>Teléfono</b> 2596500 EXT. 170 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:amorano@ulvr.edu.ec">amorano@ulvr.edu.ec</a>	
<b>Quito:</b> Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y Carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054.		

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a Dios por inspirarme y darme las fuerzas necesarias para continuar en este proceso y permitirme cumplir uno de mis anhelos.

A mis padres por su amor, paciencia, trabajo y sacrificio en estos años, gracias a ellos he logrado llegar y convertirme en una profesional.

A mis hermanas por su apoyo incondicional y sus consejos en todo momento.

A mis hijos para ser su ejemplo de dedicación y constancia en la preparación profesional y en el cumplimiento de sus metas.



**Ing. Com. Ana Patricia Sánchez Lino**

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por bendecirme día a día, por guiarme a lo largo de mi vida, por ser mi apoyo en mis momentos de dificultades.

Gracias a mis padres por su confianza y su apoyo en el camino de esta meta.

Gracias a mis hermanas e hijos y esposo, por contar con todo su apoyo en este camino de preparación profesional.

Finalmente, agradezco a la Máster Esther Arroba Salto, tutora de este proyecto de investigación por su acompañamiento, su paciencia y por compartirme sus conocimientos con aportes importantes a este proyecto y por sus consejos en cada tutoría, aquellas palabras que sirven de aliento quedaran guardadas en mi memoria.

A la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil por haberme formado profesionalmente en mi carrera de pregrado y ahora en mi formación de cuarto nivel.



**Ing. Com. Ana Patricia Sánchez Lino**

## INFORME DEL PROGRAMA ANTIPLAGIO

### TT. Gestión del control interno para inventarios en fábricas hormigoneras

por Ana Patricia Sánchez Lino

#### TT. Gestión del control interno para inventarios en fábricas hormigoneras

##### INFORME DE ORIGINALIDAD

3%	3%	0%	3%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

##### FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://repositorio.uladech.edu.pe">repositorio.uladech.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
2	<a href="http://studylib.es">studylib.es</a> Fuente de Internet	1%
3	Submitted to Universidad Laica Vicente Roca fuerte de Guayaquil Trabajo del estudiante	1%
4	<a href="http://es.slideshare.net">es.slideshare.net</a> Fuente de Internet	1%



**Firma:** \_\_\_\_\_

**MAE. MSC. ECON. Esther Josefa Arroba Salto**

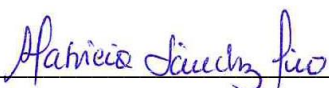
**C.I. 1704188000**

## CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

**Guayaquil, 13 de mayo de 2021**

Yo, **ANA PATRICIA SANCHEZ LINO** declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos de autor a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y normativa Institucional vigente.

**Firma:** 

**Ing. Com. Ana Patricia Sánchez Lino**

**C.I. 0916551831**

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DE LA TESIS

**Guayaquil, 13 de mayo de 2021.**

Certifico que el trabajo titulado **GESTIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA INVENTARIOS EN FÁBRICAS HORMIGONERAS** ha sido elaborado por la Ing. Com. Ana Patricia Sánchez Lino bajo mi tutoría, y que el mismo reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal examinador que se designe al efecto.



**Firma:** \_\_\_\_\_

**MAE. MSC. ECON. Esther Josefa Arroba Salto**

**C.I. 1704188000**

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación consiste en mejorar los procesos en la gestión del control interno para inventario de las empresas de fabricación del hormigón; y a su vez realizar un correcto registro de los movimientos del inventario en los libros de contabilidad. Sin embargo, la empresa hormigonera objeto de estudio no cuenta con un sistema de gestión de control interno eficiente, ocasionando deficiencias en el inventario de materia prima.

Por esa razón, la pregunta en la formulación del problema, es saber ¿cómo afecta el incorrecto control interno en el inventario, a la rentabilidad de las empresas dedicadas a la producción del hormigón?; y como un medio para obtener información sobre el problema encontrado, se consideró aplicar los siguientes instrumentos: entrevista, observación directa e información documental, proporcionando como resultado que la empresa objeto de estudio carece de manuales de políticas y procedimientos para el control interno del inventario. La aplicación de los manuales de políticas y procedimientos coadyuvará a que la gerencia y accionistas cuenten con información eficiente y razonable evaluar estrategias de negocio, promoción, y a la toma de decisión, que les permita ser competitivos en el mercado sin sacrificar el punto de equilibrio.

**Palabras claves:** gestión, auditoría, inventario, materia prima, Control de inventarios, procedimientos.



## ABSTRACT

The present research work consists of improving the processes in the management of internal control for inventory of concrete manufacturing companies; and in turn make a correct record of inventory movements in the accounting books. However, the concrete mixer company under study does not have an efficient internal control management system, causing deficiencies in the material inventory.

For that reason, the question in formulating the problem is to know how does the incorrect internal control in the inventory affect the profitability of the companies dedicated to the production of concrete? and as a means to obtain information on the problem encountered, it was considered to apply the following instruments: interview, direct observation and documentary information, providing as a result that the company under study lacks policies and procedures manuals for internal inventory control. The application of the policies and procedures manuals will help management and shareholders to have efficient and reasonable information, evaluate business strategies, promotion, and decision-making that allows them to be competitive in the market without sacrificing the balance point.

**Keywords:** management, audit, inventory, raw material, inventory control, procedures

## INDICE GENERAL

CAPÍTULO 1: MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1. Tema Gestión del control interno para inventarios en fábricas hormigoneras .....	1
1.2. Planteamiento del problema. ....	1
1.3. Formulación del problema.....	2
1.4. Sistematización del problema. ....	2
Gestión del control interno para inventarios en fábricas hormigoneras .....	2
1.5. Delimitación del problema de investigación. ....	2
1.5.1. Limitaciones de la investigación. ....	3
1.6. Línea de Investigación.....	3
1.6.1. Sublíneas.....	3
1.7. Objetivo general. ....	3
1.8. Objetivos específicos.....	3
1.9. Justificación de la investigación.....	4
1.10. Idea a defender. ....	4
1.11. Variable A .....	5
1.12. Variable B.....	5
1.13. Variable C.....	5
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO .....	6
2.1. Antecedentes.....	6
2.2. Marco teórico.....	7
2.2.1. El control interno.....	7
2.2.2. Importancia del control interno. ....	9
2.2.3. Objetivos del control interno. ....	10
2.2.4. Salvaguarda de los activos.....	11
2.2.5. Causas de la falta de control.....	12

2.2.6.	Responsabilidades por el control interno. ....	13
2.2.7.	Componentes del control interno.....	15
2.2.8.	Ambiente de control. ....	16
2.2.9.	Evaluación de riesgo.....	16
2.2.10.	Actividades de control.....	17
2.2.11.	Información y comunicación.....	18
2.2.12.	Monitoreo. ....	18
2.2.13.	Causas de las posibles fallas del control interno. ....	19
2.2.14.	Inventario.....	20
2.2.15.	Tipos de inventario. ....	20
2.2.16.	Funciones de los inventarios. ....	21
2.2.17.	Control de inventario.....	22
2.2.18.	Objetivos del control de inventario. ....	23
2.2.19.	Recuento de stocks. ....	23
2.2.20.	El Committee of Sponsoring Organizations (COSO). ....	24
2.3.	Marco conceptual. ....	25
2.3.1.	Actividades de control.....	25
2.3.2.	Actividades de monitoreo.....	25
2.3.3.	Ambiente de control. ....	25
2.3.4.	Evaluación.....	26
2.3.5.	Evaluación de riesgos.....	26
2.3.6.	Inventario de materia prima.....	26
2.3.7.	Inventario de productos terminados. ....	27
2.3.8.	Stock.....	27
2.3.9.	Residuos. ....	27
2.3.10.	Riesgo.....	28
2.3.11.	Sistemas de información y comunicación .....	28

2.4.	Marco legal.....	28
2.4.1.	Constitución de la Republica del Ecuador Art. 319 Formas de organización de la producción y su gestión.....	29
2.4.2.	Registro Oficial No. 956 - Ley Interpretativa del Artículo 4 de la Ley de Jubilación Especial de los Trabajadores de la Industria del Cemento. ....	30
2.4.3.	Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) .....	30
2.4.3.1.	Inventarios son activos. ....	30
2.4.3.2.	Costo de los inventarios.....	30
2.4.4.	Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF 5) Activos No Corrientes mantenidos para la venta y operaciones interrumpidas.....	31
2.4.5.	Normas Internacionales de Auditoria.....	31
2.4.6.	Reglamento para la aplicación ley orgánica de régimen tributario interno	31
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA .....		32
3.1.	Enfoque de la Investigación .....	32
3.1.1.	Enfoque Cualitativo.....	32
3.1.2.	Enfoque Cuantitativo.....	32
3.2.	Tipo de Investigación .....	32
3.2.1.	Investigación Descriptiva .....	33
3.2.2.	Investigación Documental .....	33
3.3.	Métodos y Técnicas utilizados .....	33
3.3.1.	Método Inductivo .....	33
3.3.2.	Técnica de Observación Directa.....	34
3.3.3.	Técnica de Entrevista: .....	34
3.3.4.	Técnica de Observación Documental:.....	34
Validez y confiabilidad de la investigación.....		34
3.4.	Población .....	35
3.5.	Muestra .....	35

3.6.	Análisis, Interpretación y Discusión de los resultados .....	36
3.6.1.	Método de observación directa.....	36
3.6.2.	Análisis de la documentación de la observación directa .....	37
3.6.3.	Análisis de procesos de inventario .....	38
3.6.4.	Análisis del proceso contable .....	38
3.6.5.	Cuestionarios del sistema de control interno.....	39
3.7.5.1.	Matriz de puntaje obtenido del ambiente de control .....	40
3.7.5.2.	Medición del nivel de confianza.....	40
3.7.5.3.	Medición del nivel de riesgo de control .....	40
3.7.5.4.	Matriz del nivel de confianza y riesgo de control interno .....	40
3.7.5.5.	Análisis del componente ambiente de control.....	41
3.7.6.	Medición evaluación de riesgos. ....	42
3.7.6.1.	Matriz de puntaje obtenido de la evaluación de riesgos.....	43
3.7.6.2.	Medición del nivel de confianza.....	43
3.7.6.3.	Medición del nivel de riesgo de control .....	43
3.7.6.4.	Matriz del nivel de confianza y riesgo de control .....	43
3.7.6.5.	Análisis del componente evaluación de control .....	44
3.7.7.	Medición de actividades de control .....	45
3.7.7.1.	<i>Matriz de puntaje obtenido de las actividades de control.....</i>	<i>46</i>
3.7.7.2.	<i>Medición del nivel de confianza .....</i>	<i>46</i>
3.7.7.3.	<i>Medición del nivel de riesgo de control .....</i>	<i>46</i>
3.7.7.4.	<i>Matriz del nivel de confianza y riesgo de control .....</i>	<i>46</i>
3.7.7.5.	<i>Análisis del componente de actividades de control.....</i>	<i>47</i>
3.7.8.	Medición de información y comunicación .....	48
3.7.8.1.	<i>Matriz de puntaje obtenido de información y comunicación .....</i>	<i>49</i>
3.7.8.2.	<i>Medición del nivel de confianza .....</i>	<i>49</i>
3.7.8.3.	<i>Medición del nivel de riesgo de control .....</i>	<i>49</i>

3.7.8.4. <i>Matriz del nivel de confianza y riesgo de control</i> .....	49
3.7.8.5. <i>Análisis del componente de información y comunicación</i> .....	50
3.7.9. Medición monitoreo y seguimiento.....	50
3.7.9.1. <i>Matriz de puntaje obtenido de monitoreo y seguimiento</i> .....	51
3.7.9.2. <i>Medición del nivel de confianza</i> .....	51
3.7.9.3. <i>Medición del nivel de riesgo de control</i> .....	51
3.7.9.4. <i>Matriz del nivel de confianza y riesgo de control</i> .....	51
3.7.9.5. <i>Análisis del componente de monitoreo y seguimiento</i> .....	52
3.8. Evaluación del riesgo de control consolidado .....	52
3.9. Medición del nivel de confianza consolidado .....	52
3.10. Medición del nivel de riesgo de control consolidado.....	53
3.11. Matriz de riesgo de control interno del área de bodega.....	54
3.12. Matriz general del cuestionario del sistema de control interno .....	55
3.12.1. Análisis de la matriz general del cuestionario del sistema de control interno	56
3.13. Entrevista.....	57
3.14. Presentación de los resultados de la entrevista.....	67
3.15. Análisis financiero.....	69
3.15.1. EMPRESA HORMIGONERA XYZ .....	70
3.15.1.1. Análisis de estructura del estado de situación financiera (2018-2019)	70
3.15.1.2. Análisis de tendencias del estado de situación financiera (2018 – 2019)	75
3.15.1.3. <i>Análisis de Estructura y de Tendencias del Estado de Resultado Integral (2018 – 2019)</i> .....	78
3.15.2. EMPRESA HORMIGONERA TFC .....	80
3.15.2.1. Análisis de estructura del estado de situación financiera (2018-2019)	80

3.15.2.2. Análisis de tendencias del estado de situación financiera (2018-2019)

85

3.15.2.3. Análisis de Estructura y de Tendencias del Estado de Resultado Integral (2018 – 2019).....87

3.15.3. Indicadores de desempeño financiero de las empresas objeto de estudio: Hormigonera XYZ y Hormigonera TFC .....89

3.15.3.1. Liquidez.....90

3.15.3.2. Solvencia .....92

3.15.3.3. Gestión.....95

3.15.3.4. Rentabilidad..... 102

3.15.3.5. Solidez ..... 106

3.15.4. Comparativo de los indicadores de desempeño financiero entre Hormigonera XYZ y Hormigonera TFC ..... 107

3.15.4.1. Similitudes ..... 107

3.15.4.2. Diferencias..... 108

CAPÍTULO 4: PROPUESTA ..... 110

4.1. Título de la propuesta ..... 110

4.2. Objetivos..... 110

4.2.1. Objetivo General ..... 110

4.2.2. Objetivo Especifico ..... 110

4.3. Justificación..... 111

4.4. Descripción de la propuesta de solución ..... 111

4.5. Factibilidad de aplicación (en tiempo, espacio y recursos) ..... 111

4.5.1. Factibilidad económica..... 111

4.5.2. Factibilidad tecnológica..... 112

4.5.3. Factibilidad operativa ..... 112

4.5.4. Factibilidad legal ..... 112

4.6. Beneficiarios directos e indirectos..... 113

4.7.	Informe Final de la Investigación.....	113
4.8.	Desarrollo de la propuesta de solución.....	114
4.8.1.	Flujograma de procesos .....	114
4.9.	Fase I: Diagnostico Actual de la Empresa Hormigonera XYZ .....	115
4.10.	Fase II: Creación de Políticas, Procesos y Guía de Procedimientos	119
4.11.	Fase III: Evaluación del Control Interno de inventarios .....	131
4.12.	Fase IV: Propuesta de capacitación para el control interno de inventarios .....	138
4.13.	Conclusiones de la propuesta .....	139
	CONCLUSIONES .....	140
	RECOMENDACIONES .....	142
	BIBLIOGRAFÍA .....	144
	ANEXOS .....	146



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Pirámide de Kelsen .....	29
Figura 2 Matriz de puntaje obtenido del ambiente de control.....	40
Figura 3 Medición del nivel de confianza .....	40
Figura 4 Medición del nivel de riesgo de control.....	40
Figura 5: Matriz del nivel de confianza y riesgo de control interno .....	40
Figura 6 Medición evaluación de riesgos.....	42
Figura 7 Matriz de puntaje obtenido de la evaluación de riesgos .....	43
Figura 8 Medición del nivel de confianza .....	43
Figura 9 Medición del nivel de riesgo de control.....	43
Figura 10 Matriz del nivel de confianza y riesgo de control.....	43
Figura 11 Medición de actividades de control .....	45
Figura 12 Matriz de puntaje obtenido de las actividades de control .....	46
Figura 13 Medición del nivel de confianza .....	46
Figura 14 Medición del nivel de riesgo de control.....	46
Figura 15 Matriz del nivel de confianza y riesgo de control.....	46
Figura 16 Medición de información y comunicación .....	48
Figura 17 Matriz de puntaje obtenido de información y comunicación .....	49
Figura 18 Medición del nivel de confianza.....	49
Figura 19 Medición del nivel de riesgo de control.....	49
Figura 20 Matriz del nivel de confianza y riesgo de control.....	49
Figura 21 Medición monitoreo y seguimiento .....	50
Figura 22 Matriz de puntaje obtenido de monitoreo y seguimiento .....	51
Figura 23 Medición del nivel de confianza .....	51
Figura 24 Medición del nivel de riesgo de control.....	51
Figura 25 Matriz del nivel de confianza y riesgo de control.....	51
Figura 26 Evaluación del riesgo de control consolidado .....	52
Figura 27 Medición del nivel de confianza consolidado.....	52
Figura 28 Medición del nivel de riesgo de control consolidado .....	53
Figura 29 Matriz de riesgo de control interno del área de bodega.....	54
Figura 30 Matriz general del cuestionario del sistema de control interno .....	55
Figura 31 Índice del nivel de confianza en comparación al nivel de riesgo ..55	

Figura 32 Análisis Estructural del estado de Situación Financiera – Activo .	71
Figura 33. Análisis Estructural del estado de Situación Financiera – Pasivo	73
Figura 34 Análisis Estructural del Estado Situación Financiera – Patrimonio .....	75
Figura 35. Análisis Estructural del Estado Situación Financiera – Activo ....	82
Figura 36. Análisis Estructural del Estado Situación Financiera - Pasivo y Patrimonio .....	83
Figura 37 Indicadores del factor de Liquidez.....	91
Figura 38 Indicadores del factor de Solvencia .....	95
Figura 39 Indicadores del Factor de Gestión .....	102
Figura 40 Indicadores del factor de Rentabilidad .....	106
Figura 41 Indicador de Solidez .....	107
Figura 42 Flujograma de procesos .....	114
Figura 43 Organigrama Estructural.....	116
Figura 44 Flujograma de proceso para el ingreso de materia prima a bodega .....	125
Figura 45 Flujograma de Proceso para la custodia de materia prima en bodega .....	126
Figura 46 Flujograma de Proceso para la entrega de la materia prima desde bodega al área de producción de hormigón.....	127

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Delimitación del problema de investigación.....	2
Tabla 2 Responsabilidades por el control interno según el COSO. ....	13
Tabla 3 Población total.....	35
Tabla 4 Muestra No probabilística para entrevistas .....	36
Tabla 5 Ficha de Observación .....	36
Tabla 6 Medición del ambiente de control.....	39
Tabla 7 Entrevista Gerente Comercial de empresa hormigonera XYZ.....	57
Tabla 8 Aspectos Positivos y Negativos de la entrevista al gerente comercial de empresa hormigonera XYZ .....	59
Tabla 9 Entrevista al Contador de la empresa hormigonera XYZ .....	61
Tabla 10 Aspectos Positivos y Negativos de la entrevista al contador general de empresa hormigonera XYZ .....	63
Tabla 11 Entrevista al jefe de planta de empresa hormigonera XYZ .....	64
Tabla 12 Aspectos Positivos y Negativos de la entrevista al jefe de planta de empresa hormigonera XYZ.....	66
Tabla 13 Análisis de estructura de situación financiera de la empresa Hormigonera XYZ. (2018 - 2019) .....	70
Tabla 14 Análisis de tendencias del estado de situación financiera Empresa Hormigonera XYZ (2018 – 2019).....	75
Tabla 15 Análisis de estructura del estado de resultado integral de la empresa hormigonera XYZ (2018 – 2019).....	78
Tabla 16 Análisis de tendencias del estado de resultado integral de Empresa Hormigonera XYZ (2018 – 2019).....	79
Tabla 17 Análisis de estructura de situación financiera de Hormigonera TFC (2018-2019).....	80
Tabla 18 Análisis de tendencias del estado de situación financiera de Hormigonera TFC (2018-2019) .....	85
Tabla 19 Análisis de estructura del estado de resultado integral de Hormigonera TFC (2018 – 2019).....	87

Tabla 20 Análisis de tendencias del estado de resultado integral de Hormigonera TFC (2018 – 2019).....	88
Tabla 21 Indicadores como parte del Control Interno de las Compañías .....	89
Tabla 22 Liquidez Corriente .....	90
Tabla 23 Prueba Ácida .....	90
Tabla 24 Resumen de Indicadores - Factor de Liquidez.....	91
Tabla 25 Endeudamiento del Activo .....	92
Tabla 26 Endeudamiento Patrimonial .....	92
Tabla 27 Endeudamiento del Activo Fijo .....	93
Tabla 28 Apalancamiento Financiero .....	94
Tabla 29 Resumen de indicadores - Factor de Solvencia.....	94
Tabla 30 Rotación de Cartera.....	95
Tabla 31 Periodo Medio de Cobranza.....	96
Tabla 32 Rotación de Cuentas por Pagar .....	97
Tabla 33 Periodo Medio de Pago .....	97
Tabla 34 Rotación de Ventas .....	98
Tabla 35 Rotación de Activo Fijo .....	99
Tabla 36 Rotación de Inventario .....	99
Tabla 37 Periodo Promedio de Rotación de inventario.....	100
Tabla 38 Impacto Gastos Administración y Ventas.....	100
Tabla 39 Resumen de Indicadores – Factor de Gestión.....	101
Tabla 40 Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont) .....	102
Tabla 41 Margen Bruto .....	103
Tabla 42 Margen Operacional.....	103
Tabla 43 Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto) .....	104
Tabla 44 Rentabilidad Operacional del Patrimonio .....	105
Tabla 45 Resumen de indicadores - Factor Rentabilidad.....	105
Tabla 46 Solidez.....	106
Tabla 47 Informe de la investigación.....	113
Tabla 48 Análisis FODA.....	116
Tabla 49 Detección de los elementos de los componentes de control interno con un riesgo alto .....	118
Tabla 50 Políticas y Códigos.....	119
Tabla 51 Políticas para la Gestión y control del inventario .....	120

Tabla 52 Políticas Generales para el Personal del Área de Bodega.....	121
Tabla 53 Políticas Generales para el Ingreso de Materia Prima a Bodega...	122
Tabla 54 Políticas Generales para la Custodia de materia prima en Bodega .....	123
Tabla 55 Políticas generales para la entrega de la materia prima desde bodega al área de producción de hormigón .....	124
Tabla 56 Procedimientos para el ingreso de materia prima a bodega.....	128
Tabla 57 Procedimiento para la custodia de Materia Prima en Bodega.....	129
Tabla 58 Procedimiento para el consumo de la materia prima en la elaboración del hormigón .....	130
Tabla 59 Cuestionario de Control Interno.....	132
Tabla 60 Cuestionario de Control Interno – Componente Ambiente de Control .....	132
Tabla 61 Cuestionario de Control Interno – Componente Evaluación de Riesgos .....	133
Tabla 62 Cuestionario de Control Interno – Componente Actividades de Control.....	135
Tabla 63 Cuestionario de Control Interno: Componente Información y Comunicación.....	136
Tabla 64 Cuestionario de Control Interno - Componente Monitoreo y Seguimiento.....	137
Tabla 65 Costo de capacitación.....	139

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Ficha de Observación .....	146
Anexo 2 Cuestionario del Control Interno – Ambiente de Control .....	147
Anexo 3 Cuestionario de Control Interno – Ambiente Evaluación de Control .....	148
Anexo 4 Cuestionario de Control Interno – Actividades de Control .....	149
Anexo 5 Cuestionario de Control Interno – Ambiente Información y Comunicación.....	150
Anexo 6 Cuestionario de Control Interno – Ambiente Monitoreo y Seguimiento.....	151
Anexo 7 Entrevista a Gerente Comercial – Contador General y Jefe de Planta .....	152
Anexo 8 Formato de Solicitud de Compra de Materia Prima .....	153
Anexo 9 Formato de Orden de Compra de Materia Prima.....	154

## **CAPÍTULO 1: MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Tema**

Gestión del control interno para inventarios en fábricas hormigoneras

### **1.2. Planteamiento del problema.**

Un factor clave e influyente en el éxito de actividades industriales es contar con un proceso productivo eficiente, además de un manejo adecuado de los inventarios, y correcto registro de los movimientos en los libros de contabilidad, de tal manera que la alta gerencia pueda contar con información suficiente para analizar y evaluar estrategias de negocio y promoción que le permita ser competitivo en el mercado sin sacrificar el punto de equilibrio.

La empresa hormigonera es considerada pequeña, no cuenta con un sistema administrativo/ financiero adecuado que se adapte y soporte el crecimiento que ésta experimentando en la actualidad. Esto se evidencia por las diferencias de inventario, variaciones de las resistencias de hormigón en los exámenes de laboratorio (fórmulas) y márgenes de utilidad fluctuantes.

La falta de proceso en las operaciones de la empresa de fabricación de hormigón ha reflejado valores no razonables por diferencias de inventario, resultante ya sea por humedad u otros factores que afectan al producto; en el caso de la planta mezcladora no tiene dosificadores necesarios para incluir todos los aditivos que serán agregados a la mezcla del hormigón, este registro de consumo de aditivos se procede hacerlo de manera manual en la contabilidad.

La falta de procesos para el tratamiento del inventario afecta directamente al costo de producción, pero no se refleja en la elaboración del producto. Otro de los puntos importantes es que no se cuenta con infraestructura y maquinas adecuadas para el pesaje de la materia prima.

Estas falencias han provocado problemas, ya que las características del producto no son las apropiadas según los requerimientos que debe cumplir el hormigón. Esto

sumado a los contratiempos que se presentan con la distribución del hormigón y los desperdicios producto del deficiente control, son factores que han provocado índices negativos para la compañía, lo que acarrea inconformidades con los usuarios y se refleja en la reducción de la rentabilidad de la empresa.

### 1.3. Formulación del problema.

¿Cómo afecta el control interno del inventario, a la rentabilidad de las empresas dedicadas a la fabricación de hormigones?

### 1.4. Sistematización del problema.

- ✓ ¿Qué teorías respaldan la presente investigación?
- ✓ ¿Cuáles son los procesos que se aplican para el control interno de inventario en la empresa hormigonera XYZ?
- ✓ ¿Qué tipos de políticas aplican para la gestión del inventario, en la empresa hormigonera XYZ?
- ✓ ¿Cuáles son los procesos que se aplican en el área de bodega para el ingreso y salida del inventario en la fábrica hormigonera XYZ?
- ✓ ¿Cómo se evalúa el cumplimiento de los componentes de la gestión del control interno de los inventarios en la hormigonera XYZ?

Gestión del control interno para inventarios en fábricas hormigoneras

### 1.5. Delimitación del problema de investigación.

*Tabla 1*

#### **Delimitación del problema de investigación.**

<b>Campo</b>	<b>Contabilidad y Auditoría</b>
<b>Área</b>	Contabilidad y Auditoría
<b>Sector</b>	Comercial
<b>Aspecto</b>	Control Interno para inventarios
<b>Periodo</b>	2018 - 2019
<b>Marco Espacial</b>	Km 16 ½ vía Samborondón
<b>Provincia</b>	Guayas

Fuente: Empresa Hormigonera XYZ

Elaborado por: Sánchez (2020)



### **1.5.1. Limitaciones de la investigación.**

Para el desarrollo de esta investigación se detalla las diferentes limitaciones:

- Limitación del tiempo: el periodo de desarrollo de la investigación corresponde al año 2018-2019.
- Limitación de espacio: El lugar donde se realizará la investigación se centrará en el Km 16 ½ vía a Samborondón.
- Limitación de recursos: Acceso a la documentación del contable.

### **1.6. Línea de Investigación.**

Contabilidad, Finanzas, Auditoría y Tributación.

#### **1.6.1. Sublíneas.**

Auditoría y Control Interno.

### **1.7. Objetivo general.**

Evaluar la gestión del control interno del inventario y su afectación en la rentabilidad aplicado en fábricas hormigoneras.

### **1.8. Objetivos específicos.**

- ✓ Mostrar las teorías que respaldan la presente investigación.
- ✓ Analizar los procesos que se aplican para el control interno en la empresa hormigonera XYZ.
- ✓ Describir las políticas que se aplican para la gestión del inventario.
- ✓ Examinar los procesos que se aplican en el área de bodega para el ingreso y salida del inventario en la empresa hormigonera XYZ.

- ✓ Sugerir un modelo de evaluación del cumplimiento de los componentes de la gestión del control interno de los inventarios en la hormigonera XYZ.

### **1.9. Justificación de la investigación.**

Esta investigación se justifica ya que la gestión de control interno de los inventarios optimizará el uso de la materia prima en la elaboración de hormigones, mejorando la producción; con la aplicación de las normas NIIF mejorarán los procesos que coadyuvarán a optimizar los costos, aportando a la rentabilidad con resultados financieros razonables para la toma de decisiones de los directivos de la empresa.

El control de inventarios permitirá a la empresa saber con exactitud la cantidad de existencias que se encuentren en sus bodegas, evitando la falta de stock de suministros, o materia prima, lo que a su vez se verá reflejado en los estados financieros de la empresa.

Se analizará los diferentes costos de manejo de inventarios ya sea con materiales comprados o producidos por la empresa y describir los diferentes modelos de inventarios.

Además, con un adecuado control de sus inventarios, ayudara a la empresa a tener un mejor control de sus productos terminados, permitiendo así maximizar sus ventas e incrementar de esta manera su rentabilidad.

Asimismo, aportará a profesionales del área y servirá de base bibliográfica para futuras investigaciones de naturaleza similar; y a la vez revelará como la gestión del control de inventarios incide en los costos de producción.

### **1.10. Idea a defender.**

La gestión del Control Interno para inventarios incide en la rentabilidad de las fábricas hormigoneras.

**1.11. Variable A**

- Gestión de control interno

**1.12. Variable B**

- Inventarios

**1.13. Variable C**

- Rentabilidad

## **CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes.**

Debido a la gran demanda del sector de la construcción, por los planes habitacionales que se han iniciado aproximadamente hace dos décadas; la producción de hormigón se ha convertido en un elemento importante para la economía del país y es la industria mejor vendida, así mismo ha tenido un progreso tecnológico en el proceso de fabricación que está siendo mejorado de forma continua, mediante la introducción de equipos con nuevas tecnologías para incrementar la capacidad de producción.

El enfoque principal del trabajo de investigación está orientado a la gestión del control interno para inventarios en el proceso de fabricación de hormigón; se vislumbra inconvenientes en las compras de materia prima, en el control del pesaje y el control de los desperdicios o devoluciones de los clientes.

El sistema de abastecimiento presenta inconvenientes a causa de las condiciones climatológicas de la temporada invernal, lo que provoca que la materia prima tenga una variación tanto en su oferta como en su demanda, debido a que la arena tiene mayor cantidad de humedad e impurezas durante este periodo, presentando una alteración en la composición del producto final. Estas irregularidades se ocasionan por el proceso aplicado en la adquisición de los agregados (piedras y aditivos) desde el momento de la entrada de materiales para la elaboración del hormigón no cumplen con el adecuado tratamiento a este inventario.

Una empresa de fabricación de mezcla de hormigón que no aplique una correcta gestión del control interno de inventario en sus procesos de producción, está expuesta a futuros problemas con el producto final, ya sea en sus costos e ingresos, y más aún cuando el proceso requiere de la combinación de agua, arena, piedra, cemento y los aditivos, que son los insumos que se necesitan para la fabricación de hormigón; como efecto del deficiente seguimiento aplicado en los procedimientos, se presentan gastos considerables y un alto volumen de desperdicios. Por ello es importante realizar un

correcto tratamiento que permita contar con materiales óptimos para la fabricación y de esta manera asegurar un resultado de excelentes características.

## **2.2. Marco teórico.**

### **2.2.1. El control interno.**

Servin (2018), manifiesta que,

En el organigrama administrativo de la compañía existen áreas que son fundamentales para el óptimo desarrollo del negocio tales como: área de producción, financiera, contable, recursos humanos, por tal motivo es necesario el control interno tanto en el área productiva como administrativa.

Es importante el control interno en las compañías para esto es necesario entender el propósito de este que tiene como objetivo resguardar los recursos de la empresa evitando pérdidas por diferentes factores como fraude o negligencia y detectar las desviaciones que haya en la empresa.

El sistema administrativo debe estar bien definido con los objetivos claros y no trabajar de manera rutinaria, ya que lleva a situaciones no previstas con un impacto en la parte financiera.

El control interno se define como un sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos y principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación de una compañía, con el fin de que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos. (p. 1).

Según (Delgado, 2017) indica que:

El control interno es el conjunto de acciones interrelacionadas, sistemáticas y continuas, integradas a los procesos y actividades, con un enfoque de mejoramiento continuo, efectuadas por la dirección y el resto del personal de una entidad con vistas a garantizar el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales con una seguridad razonable.

El control interno se implementa mediante un sistema integrado de principios, normas, medidas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos que pueden afectar el patrimonio, la gestión eficiente, eficaz y efectiva de los procesos. La confiabilidad y oportunidad de lo mencionado anteriormente se desprende la definición que a criterio la asume información, la comunicación y el cumplimiento de las leyes, políticas y regulaciones establecidas. (pp. 15-16).

Según (Barquero, 2013) indica que:

El control interno ha existido siempre. Desde que se crearon las primeras organizaciones existe la necesidad de establecer controles sobre las personas que en ellas participan y sus operaciones. El control interno ha sido definido en diferentes ocasiones. De acuerdo a las Normas y Técnicas de Auditoría (NTA) el control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según a las directrices marcadas por la dirección (p.18).

El control interno ayuda a la seguridad de los recursos que utilizan las compañías para evitar fraude o negligencia, fijando y evaluando los procedimientos administrativos contables y financieros que coadyuven en las operaciones; además, proponer soluciones factibles evaluando los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que la persona responsable pueda ingresar información razonable.

El control interno se implementa mediante un sistema integrado de principios, normas, medidas y procedimientos, limitando riesgos que afecten al patrimonio, teniendo una gestión efectiva en los procesos, con asertiva comunicación y observando el cumplimiento de las leyes, políticas y regulaciones establecidas en la organización.

En síntesis, el control interno es fundamental para asegurar que la información proporcionada por los empleados como resultado de las actividades diarias elaboradas en la empresa, sean confiable y a la vez sean presentado de manera oportuna.

### **2.2.2. Importancia del control interno.**

Según el autor Barquero (2013), en su libro Manual Práctico de control interno indica que se debe considerar dos puntos de vista que son: del gestor y del auditor.

Desde el punto de vista del gestor explica que: El establecimiento de procedimientos del control interno es una responsabilidad del gestor de la entidad, aunque el tiempo y los recursos son limitados, la revisión de los sistemas de control interno implantados.

Desde el punto de vista del auditor refiere lo siguiente: La revisión del control interno es imprescindible en cualquier auditoría dado que el auditor está obligado a ello para cumplir con las Normas Técnicas de Auditoría (NTA) españolas emitidas por el Instituto de Contabilidad y Auditoría (ICAC). (p. 15).

Los dos puntos de vistas mencionados, revela que es indispensable que una compañía establezca manuales y procedimientos en todas las áreas de la empresa para que los procesos sean claros. El procedimiento y tratamiento contable debe basarse en las normas que regulan los entes de control, y se debe tener un enfoque de ambos puntos de vista para que de esta manera se pueda realizar una gestión de control interno de manera adecuada.

### 2.2.3. Objetivos del control interno.

El autor Fonseca (2011), menciona que los objetivos de control se presentan en tres rangos: efectividad y eficiencia en las operaciones; confiabilidad de la información financiera; y, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Sus principales características se describen a continuación:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones: Este objetivo se refiere a los controles internos diseñados por la gerencia, es decir, tal como fueron planeadas. En cambio, la eficiencia está orientada al correcto uso de los recursos y tiene relación, por ejemplo, con: activo fijo, efectivo, inventarios y la imagen de la organización. La evaluación de la efectividad y la eficiencia de las operaciones debería ser realizada por la junta de directores, y por la gerencia, si está en condiciones de obtener seguridad razonable, respecto a que los criterios están siendo logrados. Como el COSO está dirigido a la evaluación del riesgo y la evaluación de controles, los aspectos referidos a la evaluación de la efectividad que comprende el logro de los objetivos y metas expresadas en un plan de negocios o en un plan operativo, no forman parte de su definición.
  
- Confiabilidad de la información financiera: Este objetivo se refiere a las políticas, métodos y procedimientos diseñados por la entidad para asegurar que la información financiera es válida y confiable. Una información es válida, si se refiere a las operaciones o actividades que ocurrieron y tienen las condiciones necesarias para ser consideradas como tales, en tanto una información es confiable cuando brida confianza a quienes la usan. Este objetivo de control se refiere, generalmente a la preparación de: estados financieros anuales o estados financieros intermedios, y el informe anual y de cuentas (o memoria) de la entidad que, generalmente, incluye los estados financieros anuales y la opinión de los auditores independientes, generalmente, para uso de accionistas, inversionistas, bancos y el público en general. En resumen, la efectividad del control interno en torno al objetivo de información podría ser evaluada, en la medida en que la junta de directores y



la gerencia tengan seguridad razonable de que los estados financieros son confiables.

- Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables: Este objetivo se refiere a las políticas y procedimientos específicos establecidos por la entidad para asegurarse que los recursos son ejecutados, de conformidad con las leyes y regulaciones aplicables. Dependiendo de la realidad de cada país, la evaluación de cumplimiento debe referirse a la legislación y las regulaciones emitidas por entidades (pp. 42-43).

En resumen, el control interno se enfoca en cumplir con tres objetivos que son fundamentales para la adecuada ejecución de las actividades que se encuentran involucradas en los diferentes procedimientos organizacionales. El primer objetivo tiene como finalidad utilizar de forma óptima y eficiente los recursos que son manipulados en cada uno de las operaciones de la empresa a través de una continua evaluación por parte de los directivos y de la gerencia; mientras tanto el segundo objetivo está enfocado en que la información financiera presentada sea confiable y válida que les permita cumplir con los organismos de control de cada país y a la vez les permita tomar decisiones adecuadas para mejorar la administración en caso de ser necesario. Por último, el tercer objetivo busca que el recurso humano de la compañía cumpla con las políticas y normas establecidas para cada proceso organizacional.

#### **2.2.4. Salvaguarda de los activos.**

Según Mantilla, (2013) manifiesta que,

La salvaguarda de activos se define como aquellas políticas y procedimientos que “proveen seguridad razonable en relación con la prevención o detección oportuna de la adquisición, el uso, o la disposición, no-autorizados de los activos de la compañía, lo cual tendría un efecto material en los estados financieros”. Esta definición es consistente con la definición provista en la Adenda del Committee Of Sponsoring Organizations (COSO) (p. 15).

Los controles internos de salvaguarda están orientados a la protección de los activos de cualquier uso distinto al objeto social de la organización. Estos controles podrían ser preventivos o detectivos, no obstante, siempre estarán referidos a:

- Custodia, registro y depósito de dinero;
- Inspección y conteo de entrada y salida de inventarios, con base a autorizaciones previas (órdenes de compra, contratos u otros documentos);
- Controles de entrada y salida de inventarios del almacén;
- Inspección física y conteo de los bienes de activo fijo;
- Límites para el acceso de personal no autorizado a sellos y máquina de firmas en tesorería;
- Protección contra accidentes orientados a la destrucción de activos y registros, alarma de intrusos, firewall, y procedimientos para recuperación de información perdida; y,
- Restricciones para el acceso a programas y archivos de datos (manuales, estaciones de trabajo, información de backup) (pp. 45 – 46).

En fin, el control interno permite salvaguardar los activos de una empresa con el objetivo de registrar las entradas y salidas del inventario para poder evitar el deterioro o pérdida de dicha materia prima; pero no solo se enfoca en el inventario, también controla que los empleados utilicen las maquinarias o equipos de oficina con el fin de cumplir con sus funciones, más no de forma personal.

#### **2.2.5. Causas de la falta de control.**

El autor González (2015) da unas pautas de las consideraciones generales de las causas de la falta de control interno en materia de inventario y producción:

- No contar con un plan de producción que indique que producir, cuanto y cuando producir para que la materia prima y los productos terminados guarden relación.

- Tener órdenes de pedido sin la aceptación del cliente, y no dar la prioridad a pedidos en firme cuando está ya está autorizada.
- No tener pruebas de control de calidad establecidas.
- No tener políticas por escrito para el control de los inventarios, proceso producción, proceso de compras de materia prima.
- No tener un sistema de contabilidad de costos.
- No tener políticas que definan que gastos o mejoras se deben adicionar a la maquinaria y equipo se deben capitalizar o llevar al costo de fabricación. (p. 22).

Para que un proceso de control sea optimo, es necesarios definir políticas y procedimientos que sean distribuidos para conocimiento del personal, las mismas que van a definir cuáles son los gastos y que pasa a ser parte de la capitalización de la planta o los movimientos que afecten al costo de la producción; además, de esto se debe tener una planificación de la producción que se va a realizar, así como la revisión de la materia prima en stock.

#### 2.2.6. Responsabilidades por el control interno.

**Tabla 2**

***Responsabilidades por el control interno según el COSO.***

<b>Puesto</b>	<b>Funciones y responsabilidades</b>
<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>▪ Proporciona liderazgo y dirección a la gerencia.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <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>
<b>Gerente Financiero</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Responsabilidad primaria por el diseño, implementación y monitoreo del sistema de información financiera de la entidad. (continuación)</li> </ul>
<b>Puesto</b>	<b>Funciones y responsabilidades</b>
<b>Gerente Financiero</b>	<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 realizadas 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> </ul>
<b>Otras personas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realiza el control de las actividades con el debido cuidado.</li> <li>▪ Comunica 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:** Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (COSO) (2019) (p. 54).  
**Elaborado por:** Sánchez (2020)

En la tabla 2 se detalla un resumen de las responsabilidades y funciones sobre el control interno que ejercen los principales puestos jerárquicos de una organización, entre estos cargos cabe mencionar: al director ejecutivo, gerencia, gerente financiero, comité de auditoría, auditor interno, entre otros funcionarios que forman parte de la empresa.

### **2.2.7. Componentes del control interno.**

Según (Lybrand, 1997) indica que: La determinación de si un sistema de control interno es “eficaz” o no constituye una toma de postura subjetiva que resulta del análisis de si están presentes y funcionando eficazmente los cinco componentes. Su funcionamiento eficaz proporciona un grado de seguridad razonable de que una o más de las categorías de objetivos establecidas van a cumplirse, estos componentes también son criterios para determinar si el control interno es eficaz. (p. 81).

Para (Fonseca, 2011) Ambiente de control: Establece el tono general del control en la organización. Es el fundamento principal de todos los controles internos.

- ❖ Evaluación del riesgo: Identifica y analiza los riesgos que inciden en el logro de los objetivos de control, por lo que deben ser administrados.
- ❖ Actividades de control: Políticas y procedimientos que aseguran a la gerencia el cumplimiento de las instrucciones impartidas a los empleados, para que realicen las actividades que le han sido encomendadas.
- ❖ Información y comunicación: Tiene relación con los sistemas e informes que posibilitan que la gerencia cumpla con sus responsabilidades, y los mecanismos de comunicación en la organización.
- ❖ Monitoreo: Es un proceso que evalúa la calidad del control interno en la organización y su desempeño en el tiempo (p. 49).

Como lo menciona Fonseca los componentes del control interno se clasifican en cinco elementos de los cuales los cuatro primeros (ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control e información y comunicación) se refieren al diseño y operación del control interno. Mientras que el último elemento (monitoreo) está diseñado para asegurar que el control interno continúa operando con efectividad.

### **2.2.8. Ambiente de control.**

Para el consultor independiente Romero, Javier, (2012):

Cosiste (sic) en el establecimiento de un entorno que se estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es la base de los demás componentes de control a proveer disciplina y estructura para el control e incidir en la manera como:

- Se estructuran la base del negocio.
- Se asigna autoridad y responsabilidad.
- Se organiza y desarrolla la gente.
- Se comparten y comunican los valores y creencias.
- El personal toma conciencia de la importancia del control.

Cabe mencionar que el ambiente de control está situado en la parte más baja del cubo, porque es considerado el cimiento de cualquier sistema de control. Si el entorno de control no es adecuado, difícilmente se puede tener seguridad sobre el funcionamiento del resto de procedimientos de la entidad.

### **2.2.9. Evaluación de riesgo.**

Romero, Javier, (2012) manifiesta que,

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en su interior.

- **Objetivos operativos:** son aquellos relacionados con la efectividad y eficacia de las operaciones de la organización.

- Objetivos de la información reportada: se refiere a la obtención de la información financiera confiable.
- Objetivo en relación con el cumplimiento de la legalidad y normativa: están dirigidos a la adherencia a las leyes y reglamentos, así como también a las políticas emitidas por la administración.

En otros términos, se debe realizar una evaluación de riesgos a cada uno de los objetivos mencionados que debe la dirección analizar, para poder identificar cuáles son los riesgos que les pueden afectar; tanto a nivel general (reducción de ventas por crisis económicas), como a nivel de procedimiento (pérdida de existencias en el almacén) en cada una de las transacciones.

Dicho procedimiento se debe desarrollar en colaboración con personas de diferentes niveles dentro de la organización. Si bien es cierto, una evaluación de los riesgos permitirá identificar a tiempo los problemas que se podrían presentarse dentro de una organización; sin embargo, los directivos no pueden influir en los riesgos de carácter externos porque eso depende del entorno donde desarrollen sus actividades, pero es necesario la creación de un plan de contingencia para que no se vean afectados sus operaciones.

#### **2.2.10. Actividades de control.**

Romero, Javier, (2012) manifiesta que, “Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Las actividades de control están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos”.

Las actividades de control se encuentran enfocadas en prevenir errores (controles preventivos), en tanto que otras están diseñadas para identificar los errores después que han ocurrido las actividades (controles detectivos).

### **2.2.11. Información y comunicación.**

Según Barquero, (2013) indica que, “La información y la comunicación son componentes que soportan el funcionamiento del resto de componentes del control interno” (p. 70).

Lybrand, (1997) indica que es necesario identificar, recoger y comunicar la información relevante de un modo y un plazo tal que permitan a cada uno asumir sus responsabilidades. Los sistemas de información generan informes que recogen información operacional, financiera y la correspondiente al cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio.

La comunicación es inherente a los sistemas de información, se materializa en manuales de políticas, memorias avisos en el tablon de anuncios o mensajes en video. Cuando los mensajes se transmiten verbalmente la entonación y el lenguaje corporal sirven para dar énfasis al mensaje verbal. (pp. 81 - 91).

En resumen, el cuarto componente del control interno es importante para que los miembros de una organización cumplan con sus funciones y responsabilidades asignadas a cada cargo y así lograr controlar y gestionar las operaciones internas. Además, la información y comunicación juegan un papel importante dentro de las compañías, aporta a la toma de decisiones gerenciales.

### **2.2.12. Monitoreo.**

Romero, Javier, (2012) menciona que,

Los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia. Como resultado de todo ello la gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los elementos de control.



En otras palabras, el monitoreo conlleva la búsqueda y corrección de las deficiencias identificadas de control, antes que afecten el logro de los objetivos del control de la entidad. Si, por ejemplo; seleccionamos el objetivo relativo a la información financiera, el monitoreo debería estar en capacidad de identificar y corregir las deficiencias por fallas en los controles, lo que evitaría que los estados financieros incluyan errores materiales.

### **2.2.13. Causas de las posibles fallas del control interno.**

Fonseca (2011) revela que, a pesar de que un sistema de control interno podría funcionar de manera efectiva, es posible que experimente fallas originadas por los siguientes factores:

- Error humano: Las personas que ejecutan los controles internos podrían adoptar decisiones equivocadas que generan fallas en los controles. Estas fallas dependiendo de su impacto, podrían ser consecuencia de errores incurridos por los responsables del control interno.
- Acciones de la gerencia: En una entidad que se encuentra bien controlada, la gerencia podría adoptar la decisión de impedir o bloquear temporalmente el cumplimiento de determinados controles internos, con propósitos no legítimos.
- Colusión: Dos o más personas se coluden para eludir o bloquear los controles que de otra forma funcionarían en forma efectiva (p. 50).

Entre otras de las causas que provocan posibles fallas en el control interno de una organización, se menciona: ausencia de procedimientos contables y operativos formalizados, legalizados, documentados y debidamente comunicado a los responsables. Además, se debe tomar en cuenta que en los cargos con cierta complejidad se debe contar con un personal capacitado e idóneo.

#### **2.2.14. Inventario.**

De acuerdo a Fernández, (2018) manifiesta que, “Un inventario consiste en un listado ordenado, detallado y valorado de los bienes de una empresa. Los bienes de la empresa se encuentran ordenados y detallados dependiendo de las características del bien que forma parte de la empresa” (p. 15).

Cabe mencionar, que el inventario debe irse agrupando según similitudes y por el valor, ya que se deben expresar en valor económico para que sean considerados como parte del patrimonio de la empresa.

#### **2.2.15. Tipos de inventario.**

Según Fernández, (2018) manifiesta que,

Existen muchas clasificaciones y tipos de inventarios, pero algunos de los más importantes y elementales son los inventarios de:

- **Materias primas:** Registran material que forma parte del proceso productivo y es suministrado por el proveedor.
- **Productos semiterminados:** Registran las fases por las que pasa el producto dentro de su proceso de fabricación o producción.
- **Productos terminados:** Recogen los productos que tienen como destino la venta del cliente (p. 21).

Cada organización implementa un sistema de control interno diferente a las de los demás, porque depende de la actividad a la que se dedique, tamaño de la empresa y sobre todo las políticas internas establecidas por sus respectivos gerentes; sin embargo, dicho sistema tiene un mismo objetivo que es control de forma eficiente las entradas y salidas de los inventarios. Entre unos de los tipos de inventarios más conocidos se menciona: al inventario inicial y el inventario final; ambos son de gran

importancia dentro de una compañía porque aportan con información para la elaboración de los estados financieros.

#### **2.2.16. Funciones de los inventarios.**

Según Muñoz, (2009), indica que,

La finalidad primordial de los inventarios es atender a una demanda (que puede ser interna o externa) y asegurar la continuidad de las operaciones de la empresa. Una vez que se recalcó que esta es la razón principal por la que es necesario mantener inventarios, ahora se mencionan las siguientes funciones que cumplen los inventarios:

- ✓ Dado a que el abastecimiento de productos (ya sean insumos o productos terminados) tiene típicamente un retardo, si no se almacenaran inventarios, tanto los clientes internos como los externos tendrían que esperar para que su demanda fuera atendida, por lo que el inventario es necesario para atender con eficiencia las demandas de los clientes externos e internos.
- ✓ En muchas situaciones, y sobre todo en el caso de las tiendas de productos al menudeo, existe cierto grado de incertidumbre respecto del nivel de ventas que alcanzará un determinado producto dentro del intervalo de tiempo entre pedidos de abastecimiento consecutivos. Con el objetivo de no perder ventas o de no tener que diferir la entrega de pedidos, se mantienen inventarios de seguridad que permitan atender las demandas imprevistas.
- ✓ Una estrategia para enfrentar las fluctuaciones de la demanda de los productos sin tener que invertir en capacidad de producción para los periodos de demanda pico, consiste en producir exceso durante los periodos de baja demanda y almacenar en inventario los excedentes de producción para satisfacer después la demanda del periodo pico, de manera que no será necesario mantener una capacidad de producción muy alta para satisfacer la demanda pico.

- ✓ Las compras por grandes lotes a menudo tienen descuento, de manera que en muchas situaciones conviene ordenar pedidos de compra en lotes grandes. Cuando se sigue una política de compra por lotes grandes, se tendrán que mantener inventarios de los productos mientras se van demandando.
  
- ✓ Los inventarios de herramientas, repuestos o ciertos componentes en proceso cumplen una función de prevención, ya que al almacenar ciertos repuestos críticos o al tener unidades listas para ensamblar se da una respuesta rápida a los pedidos de producción, en estos casos el inventario de materiales permite disminuir el tiempo de atención de una falla o los tiempos por apertura de proceso (p. 148).

En otros casos, existen compañías que almacenan inventarios por especulación; por ejemplo: en economías que experimentan periodos con alto riesgo de devaluaciones o inflaciones repentinas, las empresas o industria han encontrado que un camino seguro para proteger el valor de su capital de trabajo y es mantener existencias en inventario, las que tenderán a aumentar de precio si ocurre una devaluación repentina de la moneda o algún desastre natural.

#### **2.2.17. Control de inventario.**

Según el autor Muller, (2005) afirma que,

Todas las organizaciones mantienen inventarios, los inventarios de una compañía están constituidos por sus materias primas, sus productos en proceso y los suministros que se utiliza en sus operaciones y los productos terminados. Además, “El inventario trae consigo una serie de costos”. Pueden formar parte los siguientes:

- ✓ Dinero
- ✓ Espacio
- ✓ Mano de obra para recibir, controlar la calidad, guardar, retirar, seleccionar, empacar enviar y responsabilizarse.

- ✓ Deterioro Daño y obsolescencia
- ✓ Hurto. (p. 120).

Es decir, se entiende por inventario los componentes que tiene la empresa para realizar la transformación de un producto y ponerlos a disposición para la venta, esto es la materia prima, los productos en proceso y producto terminado.

#### **2.2.18. Objetivos del control de inventario.**

Según Fernández, (2018) manifiesta que,  
Los objetivos del control de inventario son:

- ❖ Reducir los riesgos manteniendo los stocks de seguridad en la empresa.
- ❖ Reducir los costes, ya que permite programar las adquisiciones y la producción de la empresa de forma más eficiente.
- ❖ Reducir las variaciones entre la oferta de la empresa y la demanda de los clientes.
- ❖ Reducir los costes de la distribución del producto, ya que permite programar el transporte (p. 19).

Sin embargo, el objetivo principal del control de inventario es evitar el desabastecimiento de productos en las empresas, cuya finalidad es permitir que los clientes puedan acceder a la adquisición de dichos productos cuando lo necesiten.

#### **2.2.19. Recuento de stocks.**

Fernández, (2018) afirma que:

Los inventarios físicos se realizan para llevar a cabo el control y recuento de las existencias que se encuentran en el almacén para, de esa forma, hacer coincidir dichas cifras con el inventario contable que el departamento de compras o el

departamento financiero tiene registrado en su contabilidad. Con la realización de los inventarios se consigue determinar el valor total y el número de unidades totales existentes en el almacén en la fecha en la que se realiza, detectando así aquellos elementos que se encuentran deteriorados, con desperfectos, no aptos para la venta o el proceso productivo o que simplemente han desaparecido. (p. 48).

Dicho de otra manera, con la realización del inventario se conocerá con exactitud todos los elementos que se encuentran en el almacén susceptibles de ser inventariados, conociéndose el stock; además, aquellos materiales o productos que se encuentran obsoletos, con desperfectos, discontinuados, dañados e incluso los faltantes.

#### **2.2.20. El Committee of Sponsoring Organizations (COSO).**

Mantilla (2013) analiza lo siguientes, según,

“El Committee of Sponsoring Organizations (COSO) define el control interno como un proceso, ejecutado por administración principal y otro personal de la entidad, diseñado razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización”.

Los principales objetivos de una empresa son: eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de normas y obligaciones; y salvaguarda de activos”. “El proceso de control interno lo separa en cinco componentes: ambiente de control; valoración de riesgos; actividades de control; información y comunicación; y, monitoreo” (pp. 15-17).

El COSO es uno de los modelos recomendable para llevar el control interno, donde la responsabilidad recae en la empresa y sus funcionarios, se debe aplicar controles para cumplir con los objetivos planteados y tener la información financiera con valores razonables, cumpliendo con las normas estipuladas en las políticas y procedimientos para cada área de trabajo, y de esta manera valorar los riesgos y el monitoreo.

## **2.3. Marco conceptual.**

### **2.3.1. Actividades de control.**

Según Estupiñán & Niebel, (2015) manifiesta que, “Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos” (p. 27).

Es importante identificar la estructura de la empresa a fin de conocer que actividades de control que se deben ejecutar tanto de la gerencia y del personal, aplicando políticas y procedimientos, en especial para el control del inventario.

### **2.3.2. Actividades de monitoreo.**

Estupiñán & Niebel, (2015) indica que: “Es una evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura de control interno para determinar si está funcionando de acuerdo con lo planeado y que se modifica cuando es necesario” (p. 45).

De acuerdo con las actividades de control se puede llevar un monitoreo de las actividades y determinar si se debe modificar de ser necesario o mantener el proceso del control interno.

### **2.3.3. Ambiente de control.**

Estupiñán & Niebel, (2015), plantea que, “Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades” (p. 20).

De acuerdo a lo indicado, las empresas deben crear un ambiente de control que garantice que se esta siguiendo los procedimientos o politicas internas de la compañía.

#### **2.3.4. Evaluación.**

Según Estupiñán & Niebel (2015), indica que,

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o innecesarios, para promover con el apoyo decidido de la gerencia, su robustecimiento e implantación. Esta evaluación puede llevarse a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la organización; de manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control) y mediante la combinación de las dos formas anteriores (p. 32).

En la evaluación se debe definir cuáles son las áreas críticas para establecer un control y llevar a cabo un plan de control más intenso, ya sea durante el desempeño de las actividades o por medio de otro nivel jerárquico que esté relacionado con el control y la evaluación.

#### **2.3.5. Evaluación de riesgos.**

Estupiñán & Niebel, (2015), indica, “Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados” (p. 22).

Una vez que se ha evaluado las áreas críticas de difícil o escaso control, se debe evaluar los riesgos que conlleva a la falta de control, estos deben ser corregidos una vez que se detectan con el proceso de evaluación; si el riesgo es mayor, el control debe ser mayor.

#### **2.3.6. Inventario de materia prima.**

Fernández, (2018), manifiesta que, “El inventario de materias primas y componentes es aquel que se encuentra compuesto de aquellos materiales, ya sean simples materias primas como piezas y artilugios que son necesarios para los procesos productivos de las empresas” (p. 29).



El inventario de materia prima, lo componen los materiales que se utilizan para elaborar un producto y que estará disponible en su stock para la venta.

### **2.3.7. Inventario de productos terminados.**

Fernández, (2018) indica que los productos terminados son: “aquellos elementos que, una vez que han salido del proceso de producción y pasados todos aquellos controles de calidad, son destinados a la venta al cliente final o a empresas mayoristas que distribuirán a los clientes finales” (p. 35).

El inventario de productos terminados es el resultado del proceso de la producción destinado a la venta o entrega al cliente final; tanto, al por menor o mayor, según la actividad de la empresa.

### **2.3.8. Stock.**

Fernández, (2018) “Los bienes o productos de la empresa que necesitan ser almacenados para su posterior venta o incorporación al proceso de fabricación son los que se conoce como stock en la empresa” (p. 22).

Como stock se refiere a los artículos que se tienen disponibles para la venta una vez que son comprados en el mercado o elaborados por la compañía.

### **2.3.9. Residuos.**

Fernández, (2018) manifiesta que, “Son aquellos subproductos que, no teniendo una reutilización económicamente viable, son desechados según las normas aplicables al respecto” (p. 36).

Los residuos, corresponde al material que no pueden ser utilizado nuevamente en el proceso de producción y por consiguiente deben ser desechados de acuerdo a las normas de protección al medio ambiente.

### **2.3.10. Riesgo**

Fonseca, (2011). El riesgo es definido como: “la probabilidad de que un evento afecte a la entidad, por lo que su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos involucrados que podrían afectar el logro de los objetivos de control interno” (p. 77).

Un riesgo involucrado por falta de control en una empresa, afecta al logro de los objetivos, se puede dar una información incorrecta.

### **2.3.11. Sistemas de información y comunicación**

Estupiñán & Niebel, (2015): “Los sistemas de información están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o a más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información” (p. 29).

La información sobre la gestión de control interno es una evaluación que debe ser seguida por el área de auditoría, revisar que se cumpla con los controles y que la información o comunicaciones lleguen al nivel jerárquico para que se llegue al objetivo. Es por esta razón que al momento de empezar con la revisión de un control o una auditoría se debe tener información.

## **2.4. Marco legal.**

Dentro del marco legal se analizan leyes y resoluciones relacionadas con la auditoría de control de gestión dentro del ámbito de inventarios, se considera los manuales expedidos por los entes regulatorios.



**Figura 1 Pirámide de Kelsen**

**Fuente:** Revista Juridica Derecho, (2018)

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

#### **2.4.1. Constitución de la Republica del Ecuador Art. 319 Formas de organización de la producción y su gestión**

Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas y privadas, asociativas, familiares domesticas autónomas y mixtas.

El estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivara aquellas que atentan contra sus derechos o los de la naturaleza; alentara la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

#### **2.4.2. Registro Oficial No. 956 - Ley Interpretativa del Artículo 4 de la Ley de Jubilación Especial de los Trabajadores de la Industria del Cemento.**

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, en el plazo máximo de ciento ochenta días contados a partir de la expedición de esta Ley interpretativa, recaudará los valores que a esa fecha estuvieren pendientes de pago por parte de los agentes de retención determinados en el artículo 5 de la Ley de Jubilación Especial de los Trabajadores de la Industria del Cemento, aplicando la fórmula de cálculo prevista en el artículo único de la Ley interpretativa

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

Son el conjunto de estándares internacionales de contabilidad promulgadas por el International Accounting Standards Board (IASB) que establece los requisitos reconocimiento, medición presentación e información de manera que sean globalmente aceptadas.

##### **2.4.3.1. Inventarios son activos.**

Según (Norma Internacional de Contabilidad (NIC 2), 2020), los inventarios son activos:

- a) Poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
- b) En proceso de producción con vistas a esa venta; o
- c) En forma de materiales o suministros que serán consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios (p. 8).

##### **2.4.3.2. Costo de los inventarios.**

(Norma Internacional de Contabilidad (NIC 2)) Según el costo de los inventarios “El coste de las existencias comprenderá todos los costes derivados de la adquisición y transformación de las mismas, así como otros costes en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales” (p. 9).

#### **2.4.4. Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF 5) Activos No Corrientes mantenidos para la venta y operaciones interrumpidas**

(6) Una entidad clasificará a un activo no corriente (o un grupo enajenable de elementos) como mantenido para la venta, si su importe en libros se recuperará fundamentalmente a través de una transacción de venta, en lugar de por su uso continuado. (7) Para aplicar la clasificación anterior, el activo (o grupo enajenable de elementos) debe estar disponible, en sus condiciones actuales, para su venta inmediata, sujeto exclusivamente a los términos usuales y habituales para la venta de estos activos (o grupos enajenables de elementos), y su venta debe ser altamente probable.

#### **2.4.5. Normas Internacionales de Auditoria**

Normas Internacionales de Auditoria – NIA 520 sobre procedimientos analíticos que significa las evaluaciones de información financiera realizadas mediante el análisis de las relaciones identificadas que sean incongruentes con otra información de un importe significativo . (Ref:Apartados A1-A3) .

#### **2.4.6. Reglamento para la aplicación ley orgánica de régimen tributario interno**

Art. 28. Gastos no deducibles 8. Perdidas literal b) Las pérdidas por las bajas de inventarios se justificarán mediante declaración juramentada realizada ante un notario o juez, por el representante legal, bodeguero y contador, en la que se establecerá la destrucción o donación de los inventarios a una entidad pública o instituciones de carácter privado sin fines de lucro con estatutos aprobados por la autoridad competente. En el acto de donación comparecerán, conjuntamente el representante legal de la institución beneficiaria de la donación y el representante legal del donante o su delegado. Los notarios deberán entregar la información de estos actos al Servicio de Rentas Internas en los plazos y medios que éste disponga.

## **CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA**

### **3.1. Enfoque de la Investigación**

El enfoque de esta investigación es mixto, en el proceso se aplicó el enfoque cualitativo y el enfoque cuantitativo.

#### **3.1.1. Enfoque Cualitativo**

Se aplicó el enfoque cualitativo con las entrevistas, observación directa y referencias bibliográficas, lo que contribuyó para evaluar la gestión de control interno en los inventarios de las empresas hormigoneras de Guayaquil en el sector de Samborondón.

#### **3.1.2. Enfoque Cuantitativo**

El enfoque cuantitativo se basó en la observación documental de los estados financieros y la aplicación del análisis de los indicadores financieros, que dieron a conocer la salud económica y financiera de las empresas objeto de estudio.

Para el desarrollo de la investigación fue necesario determinar el planteamiento del problema, objeto de estudio, y la idea a defender, con el fin de reunir información que coadyuve a la entrega de propuesta, conclusiones y recomendaciones.

En la compañía objeto de estudio, los socios y los ejecutivos dieron la facilidad para el desarrollo de la investigación; a través de información de la empresa, el mismo que se efectuó en base a lineamientos sistemáticos aplicados en la problemática, que contribuyó a la elaboración de la propuesta, conclusiones y recomendaciones.

### **3.2. Tipo de Investigación**

El alcance de esta investigación fue descriptivo, por la aplicación de técnicas de investigación que dieron como resultado hallazgos referente al Control Interno del sistema de Gestión, a través de la recopilación de datos y del análisis financiero, y el

enfoque cualitativo a través de las entrevistas realizadas al contador general de la compañía, gerente comercial, jefe de planta y auditor interno de la compañía.

### **3.2.1. Investigación Descriptiva**

- **Descriptiva:** ya que se basó en rasgos importantes del tema investigado en relación con la gestión del control interno para inventarios.

### **3.2.2. Investigación Documental**

- **Documental:** se recopiló la información de los estados financieros de los años: 2018 y 2019 para analizar los indicadores de la compañía.

Se estableció la relación de las variables planteadas para obtener los resultados en base a hechos estadísticos acontecidos en la empresa objeto de estudio.

En el presente estudio, se relató los hallazgos obtenidos, basados en la recopilación de información de la empresa Hormigonera XYZ, determinando que la investigación fue descriptiva.

## **3.3. Métodos y Técnicas utilizados**

### **3.3.1. Método Inductivo**

El método inductivo se utilizó para analizar la gestión del control que se da en las fábricas hormigoneras, se determinó los procedimientos y gestión realizada por el personal encargado.

Los hallazgos encontrados en las empresas objeto de estudio otorgó una perspectiva acerca de las debilidades que se debe corregir en los procesos de recepción de materia prima.

De acuerdo con los análisis se concluyó que la gestión del control interno no se aplicó en la organización de los procesos de las compañías. Este análisis se obtuvo por medio de las técnicas de observación directa, entrevista, y el análisis de los estados financieros, enfocado a los usuarios y determinó la situación actual y permitió mejorar la situación de las empresas y sus procedimientos.

### **3.3.2. Técnica de Observación Directa**

**Observación directa:** Por medio de este instrumento se observó de forma directa el proceso de recepción de la materia prima y al mismo tiempo conocer el stock para la producción de hormigones.

### **3.3.3. Técnica de Entrevista:**

Se utilizó la técnica de la entrevista, obteniendo información directa sobre el problema planteado y argumentos para sugerir posibles soluciones; este instrumento fue dirigido a ejecutivos y personal que está directamente relacionado con la idea a defender, se aplicó 10 preguntas semiestructuradas y se las realizó a: Gerente comercial, Contador General, Auxiliar de Bodega y jefe de planta.

### **3.3.4. Técnica de Observación Documental:**

Al aplicar este método, se revisó los Estados de Situación Financiera y el Estado de Resultado Integral de la compañía objeto de estudio, con sus anexos correspondientes; así como, la revisión del análisis de tendencia y se planteó el estado financiero vertical y horizontal de las cifras de los estados financieros de la empresa.

Se analizó las incidencias en los Estados Financieros del valor razonable de la empresa, con los hallazgos encontrados.

### **Validez y confiabilidad de la investigación**

Además, de la triangulación se determinó la validez de la presente investigación y a su vez se contrastó las variables e interrogantes planteada,



evidenciando que el resultado de este estudio es confiable; a través, de observación directa y entrevistas a Gerente Comercial, Contador General, Jefe de Planta, Auxiliares de bodega de la empresa XYZ, y el análisis documental de los Estados Financieros, aplicando indicadores se efectuó a las empresas: XYZ y TFC objetos de estudio.

### 3.4. Población

Se considero como población total a los colaboradores de la empresa objeto de estudio, considerada como mediana empresa con un total de empleados de 34 entre directivos, personal de producción y personal administrativo.

**Tabla 3**

**Población total**

<b>Por departamento</b>	<b>Número</b>
Gerente Comercial	1
Contador General y asistente	2
Administrativo: Bodegueros y secretaria	3
Planta: Jefe de Planta	1
Auditor	1
<b>Total</b>	<b>8</b>

**Fuente:** Empresa Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.5. Muestra

Se determinó una muestra no probabilística y se estableció las áreas más influyentes en el proceso productivo y control de inventario, como el departamento de contabilidad, planta (bodega) y producción.

**Tabla 4**

**Muestra No probabilística para entrevistas**

<b>Personal</b>	<b>Número</b>
Ñl...	1
<b>Contador General</b>	1
<b>Jefe de Planta</b>	1
<b>Total</b>	<b>3</b>

**Fuente:** Empresa Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.6. Análisis, Interpretación y Discusión de los resultados

#### 3.6.1. Método de observación directa

**Tabla 5**

**Ficha de Observación**

<b>Proceso de observación directa en la planta hormigonera</b>					
<b>No</b>	<b>Observación Documental</b>	<b>RESPUESTA</b>			<b>Comentarios</b>
		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A Veces</b>	
<b>Análisis de documentos</b>					
1	Existen manuales de procedimientos de inventarios en la compañía		X		Faltan manual de políticas y procedimientos
2	Existe manual de gestión de control interno de inventarios de materia prima		X		Falta manual de gestión de control interno para inventarios
3	Las compras de inventarios son autorizadas por el Gerente de manera escrita		X		Son de manera verbal a la asistente y de acuerdo con la programación de la producción
4	Existe procedimiento administrativo en los casos de faltante de materia prima		X		No hay sanción monetaria, ni administrativa
<b>Análisis de procesos de inventario</b>					
5	Los inventarios son registrados con los soportes correspondientes. (Facturas, Guías de remisión)			X	Los transportistas registran con tickets, no hay soportes

6	Cuenta con programación de compras de inventario por medio del sistema (MRP)		X		Falta programación de compras.
7	Existen inventarios físicos de la materia prima	X			
8	Existen instalaciones adecuadas para el almacenamiento del inventario		X		Falta espacio físico para almacenar la compra total de material
9	Personal capacitado de acuerdo con el cargo		X		
<b>Proceso contable</b>					
10	Se realizan cuadros o cruces entre el módulo de inventario y el módulo contable			X	Cada cierre de mes
11	Se investigan las diferencias originadas en la toma física de inventarios			X	Una vez detectadas las diferencias no existe retroalimentación de las causas.
12	Los ajustes por faltantes o deterioro de inventarios son aprobados por el Gerente Financiero		X		Los ajustes los aprueba la gerencia financiera
13	Las diferencias resultantes de tomas físicas (ajustes) son autorizadas previamente por el Gerente	X			

**Fuente:** Empresa Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.6.2. Análisis de la documentación de la observación directa

Dentro de los resultados obtenidos por medio de la observación directa, se determinó el análisis de los siguientes puntos:

- a) (1) Falta manuales de políticas y procedimientos para la gestión del inventario.
- b) (2) También se determinó que no se cuenta con manual de gestión de control interno para el inventario.
- c) (3) Se evidenció falta de documentación soporte de aprobación de la gerencia para compras de materia prima.

- d) (4) No se observó ninguna sanción monetaria a los responsables del inventario por faltantes o por ingresos incorrectos de la información al sistema.

### **3.6.3. Análisis de procesos de inventario**

- e) (5) El ingreso de la materia prima no cuenta con soportes tales como: factura, guías de remisión; el ingreso del inventario lo realizó el transportista registrando con tickets.
- f) (6) Se observó que dentro de este proceso la compañía no cuenta con un sistema de planificación de requerimiento de los materiales (MRP), la falta de una programación evidencia compras y almacenaje incorrecto.
- g) (8) Se observó que el espacio físico de la planta no es suficiente para tener stock de materia prima para la fabricación de hormigones.
- h) (9) Se evidenció múltiples errores en el ingreso de la materia prima, al momento de conversión en el peso ya sea kilogramos o toneladas. Por lo tanto, el personal responsable no ha sido capacitado para el cargo o funciones.

### **3.6.4. Análisis del proceso contable**

- i) (10) Se observó dentro del análisis del proceso contable que la cuadratura de módulos contable y módulo de inventario no se la realiza de manera diaria; sino. al cierre de cada mes junto con la elaboración de los estados financieros.
- j) (11) Se pudo constatar que luego de realizar la cuadratura modular, junto con la toma física, el área de auditoria solo informó las diferencias, pero no retroalimentó las causas para conocer porque se ocasionaron.
- k) (12) Se observó que al momento de efectuar ajustes por faltantes o deterioros de la materia prima, no son aprobados por el Gerente Financiero.

### 3.6.5. Cuestionarios del sistema de control interno

Tabla 6

*Medición del ambiente de control*

Cuestionario de Control Interno							CCI-1
Empresa Hormigonera XYZ							
Componente: Ambiente de Control							
Entrevistado: Jefe de Bodega							
Entrevistador: Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
Fecha: 31/08/2020							
Factor Clave	Cuestionamientos	Calificación					Observaciones
		Respuestas			Ponderación		
		Sí	No	N/A	Real	Óptima	
Integridad y Valores Éticos	1. ¿Los trabajadores que desempeñan sus labores en el área de bodega se encuentran capacitado sobre el manejo correcto del inventario?		X		2	4	
	2. ¿Se utilizan manuales para la correcta adquisición de la materia prima?		X		2	4	Faltan manuales de políticas y procedimientos.
Estilo de Dirección y Gestión	3. ¿Existen procedimientos administrativos en los casos de faltante de mercadería?		X		1	4	No han implementado sanciones monetarias, ni administrativas.
Estructura Orgánica	4. ¿Se lleva un control de inventario físico de la materia prima?	X			3	4	Registra las mercaderías a través del kardex.
Asignación de Autoridad y Responsabilidad	5. ¿Existe manuales de funciones donde se detallan las tareas de cada empleado del área de bodega?		X		2	4	No se han creado manuales de funciones para el área de bodega.
	6. ¿Han decidido contratar a una persona que se encargue de realizar un seguimiento periódico en el área de bodega?	X			3	4	Si existe.
Competencia de los Empleados	7. ¿Han optado por realizar capacitaciones sobre el control de inventario para los trabajadores del área de bodega?		X		2	4	No reciben capacitaciones
<b>TOTAL</b>					<b>15</b>	<b>28</b>	
Ejecutado por: Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
Examinado por:							

Fuente: Empresas Hormigonera XYZ

Elaborado por: Sánchez (2020)

### 3.7.5.1. Matriz de puntaje obtenido del ambiente de control

Componentes	Óptimo	Real	Variación
Ambiente de Control	28	15	13
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>53,57%</b>	<b>46,43%</b>

**Figura 2 Matriz de puntaje obtenido del ambiente de control**

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.7.5.2. Medición del nivel de confianza

<b>Nivel de Confianza</b> =	$\frac{\text{Puntaje Real}}{\text{Puntaje Óptimo}}$	x 100
<b>Nivel de Confianza</b> =	$\frac{15}{28}$	x 100
<b>Nivel de Confianza</b> =	<b>53,57%</b>	

**Figura 3 Medición del nivel de confianza**

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.7.5.3. Medición del nivel de riesgo de control

<b>Riesgo de Control</b> =	$\text{Puntaje Óptimo} - \text{Puntaje Real}$
<b>Riesgo de Control</b> =	<b>46,43%</b>

**Figura 4 Medición del nivel de riesgo de control**

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.7.5.4. Matriz del nivel de confianza y riesgo de control interno

Nivel de Confianza	No.	Riesgo
76% - 95%	3	Bajo
51% - 75%	2	Moderado
15% - 50%	1	Alto

**Figura 5: Matriz del nivel de confianza y riesgo de control interno**

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### **3.7.5.5. Análisis del componente ambiente de control**

El elemento del ambiente de control indicó la importancia de diseñar e implementar controles para la compañía, en especial en la gestión administrativa de la dirección. De acuerdo con el resultado arrojado, el nivel de confianza es moderado con un 53.57% debido a la presencia de debilidades en: la asignación de autoridad y responsabilidad en la adquisición de inventario para el departamento de bodega, competencia de los empleados; además, se identificó un nivel de riesgo de control moderado con un 46.43%.

### 3.7.6. Medición evaluación de riesgos.

Cuestionario de Control Interno						CCI-2	
Empresa Hormigonera XYZ							
Componente: Evaluación de Riesgos							
Entrevistado: Jefe de Bodega							
Entrevistador: Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
Fecha: 31/08/2020							
Factor Clave	Cuestionamientos	Calificación					Observaciones
		Respuestas			Ponderación		
		Sí	No	N/A	Real	Óptima	
Objetivos Generales	8. ¿La empresa posee instalaciones adecuadas para el almacenamiento del inventario?		X		2	3	Falta espacio físico para almacenar la compra total de material
	9. ¿El encargado emplea herramientas que le ayude a identificar los posibles riesgos?		X		2	3	No identifican los riesgos potenciales.
Objetivos por Actividad	10. ¿Realizan seguimiento constante sobre el cumplimiento de los objetivos de bodega?	X			3	3	
Identificación de Riesgos	11. ¿Se ha asignado un responsable para identificar y analizar los riesgos?	X			2	3	El auditor es el responsable de analizar los riesgos del área de bodega.
	12. ¿Se han creado e implementado políticas para prevenir los riesgos en el área de bodega?		X		0,5	3	No existen políticas para identificar los riesgos.
Manejo de Cambio	13. ¿Se realiza un mantenimiento adecuado para la materia prima almacenada en bodega?		X		0,65	3	La bodega cuenta con mantenimiento.
Competencia de los Empleados	14. ¿Han optado por realizar evaluaciones al sistema de control de la bodega?		X		0,8	3	
<b>TOTAL</b>					<b>11</b>	<b>21</b>	
Ejecutado por: Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
Examinado por:							

**Figura 6 Medición evaluación de riesgos**

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)



### 3.7.6.1. Matriz de puntaje obtenido de la evaluación de riesgos

Componentes	Óptimo	Real	Variación
Evaluación de Riesgos	21	10,95	10,05
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>52,14%</b>	<b>47,86%</b>

*Figura 7 Matriz de puntaje obtenido de la evaluación de riesgos*

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.7.6.2. Medición del nivel de confianza

<b>Nivel de Confianza</b> =	$\frac{\text{Puntaje Real}}{\text{Puntaje Óptimo}}$	x 100
<b>Nivel de Confianza</b> =	$\frac{10,95}{21}$	x 100
<b>Nivel de Confianza</b> =	<b>52,14%</b>	

*Figura 8 Medición del nivel de confianza*

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.7.6.3. Medición del nivel de riesgo de control

<b>Riesgo de Control</b> =	$\text{Puntaje Óptimo} - \text{Puntaje Real}$
<b>Riesgo de Control</b> =	<b>47,86%</b>

*Figura 9 Medición del nivel de riesgo de control*

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.7.6.4. Matriz del nivel de confianza y riesgo de control

Nivel de Confianza	No.	Riesgo
76% - 95%	3	Bajo
51% - 75%	2	Moderado
15% - 50%	1	Alto

*Figura 10 Matriz del nivel de confianza y riesgo de control*

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### **3.7.6.5. Análisis del componente evaluación de control**

En la evaluación del control interno, el segundo elemento fue la evaluación de riesgos, el mismo que indico un nivel de confianza moderado porque obtuvo un 52.14% debido a la carencia de manuales para identificar los riesgos con anticipación. Mientras que, el riesgo del nivel de control se encuentro en un 47.86% el cual fue moderado.

### 3.7.7. Medición de actividades de control

Cuestionario de Control Interno						CCI-3	
Empresa Hormigonera XYZ							
Componente: Actividades de Control							
Entrevistado: Jefe de Bodega							
Entrevistador: Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
Fecha: 31/08/2020							
Factor Clave	Cuestionamientos	Calificación					Observaciones
		Respuestas			Ponderación		
		Sí	No	N/A	Real	Óptima	
Revisiones de Alto Nivel	15. ¿Se realiza de forma adecuada el proceso de la compra de materia prima?		X		1,5	3	Las cotizaciones no son revisadas ni autorizadas por el responsable asignado.
	Acceso restringido a los recursos y registros	16. ¿En el área de bodega no se permite el ingreso de personal no autorizado?		X		3	3
Procesamiento de Información	17. ¿Existe reportes sobre el manejo y gestión de los inventarios almacenados en bodega?	X			2	3	
Controles Físicos	18. ¿Realizan seguimiento sobre las cantidades existentes de mercadería en el área de bodega?	X			3	3	Registran en los reportes las entradas y salidas de la mercadería.
	19. ¿Se realizan de forma periódica la toma de inventario física?	X			2	3	Se la realiza de forma mensual.
Actividades Administrativas	20. ¿Llevan un registro o una bitácora de la entrada o salida de los transportes que trasladan la materia prima?		X		0,8	3	No se lleva un registro de la entrada o salida de los transportes.
	21. ¿Existen retrasos en las operaciones (almacenamiento y salida) realizadas en el área de bodega?		X		2,5	3	El registro de operaciones se las realiza de acorde a lo programado.
Políticas y Procedimientos	22. ¿La adquisición de la materia prima es almacenada en el área de bodega?	X			3	3	Las mercaderías ingresan a bodega
<b>TOTAL</b>					<b>17,8</b>	<b>24</b>	
Ejecutado por: Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
Examinado por:							

**Figura 11 Medición de actividades de control**

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.7.7.1. Matriz de puntaje obtenido de las actividades de control

Componentes	Óptimo	Real	Variación
Actividades de Control	24	17,8	6,2
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>74,17%</b>	<b>25,83%</b>

**Figura 12 Matriz de puntaje obtenido de las actividades de control**

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.7.7.2. Medición del nivel de confianza

<b>Nivel de Confianza</b> =	$\frac{\text{Puntaje Real}}{\text{Puntaje Óptimo}}$	x 100
<b>Nivel de Confianza</b> =	$\frac{17,8}{24}$	x 100
<b>Nivel de Confianza</b> =	<b>74,17%</b>	

**Figura 13 Medición del nivel de confianza**

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.7.7.3. Medición del nivel de riesgo de control

<b>Riesgo de Control</b> =	$\frac{\text{Puntaje Óptimo} - \text{Puntaje Real}}{\text{Puntaje Óptimo}}$
<b>Riesgo de Control</b> =	<b>25,83%</b>

**Figura 14 Medición del nivel de riesgo de control**

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.7.7.4. Matriz del nivel de confianza y riesgo de control

Nivel de Confianza	No.	Riesgo
76% - 95%	3	Bajo
51% - 75%	2	Moderado
15% - 50%	1	Alto

**Figura 15 Matriz del nivel de confianza y riesgo de control**

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

#### **3.7.7.5. *Análisis del componente de actividades de control***

El nivel de confianza estuvo moderado con un 74.17%, porque las actividades de control del seguimiento del inventario si fue realizada; a través, de registros (reportes) como se evidenció en el proceso. Además, se registró un control de riesgo de 25.83% ponderado como moderado.

### 3.7.8. Medición de información y comunicación

<b>Cuestionario de Control Interno</b>							<b>CCI-4</b>
<b>Empresa Hormigonera XYZ</b>							
<b>Componente: Información y Comunicación</b>							
<b>Entrevistado:</b> Jefe de Bodega							
<b>Entrevistador:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Fecha:</b> 31/08/2020							
Factor Clave	Cuestionamientos	Calificación					Observaciones
		Respuestas			Ponderación		
		Sí	No	N/A	Real	Óptima	
<b>Información y Responsabilidad</b>	23. ¿El responsable de bodega realiza informes sobre las entregas y recepción de la materia prima?		X		2,25	3	No realizan reportes.
	<b>Sistema Informático Cointegrado</b>	24. ¿Cuentan con un sistema para registrar y controlar el inventario?	X			3	3
<b>Flujo de Información</b>	25. ¿Las ordenes de compra del inventario es autorizado por el responsable?		X		1,75	3	El Gerente solo autoriza de forma verbal las ordenes de compras.
	26. ¿Cuentan con manuales de procedimientos que indiquen los pasos a seguir en el proceso de adquisición de inventario?		X		1,75	3	No existen manuales de procedimientos para la adquisición de inventario.
<b>Comunicación</b>	27. ¿Todos los procesos realizados en el área de bodega constan con un documento que respalde su operación?	X			3	3	Los documentos son archivados como evidencia.
<b>TOTAL</b>					<b>11,8</b>	<b>15</b>	
<b>Ejecutado por:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Examinado por:</b>							

**Figura 16 Medición de información y comunicación**

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.7.8.1. Matriz de puntaje obtenido de información y comunicación

Componentes	Óptimo	Real	Variación
Información y Comunicación	15	11,75	3,25
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>78,33%</b>	<b>21,67%</b>

**Figura 17** Matriz de puntaje obtenido de información y comunicación

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.7.8.2. Medición del nivel de confianza

<b>Nivel de Confianza =</b>	$\frac{\text{Puntaje Real}}{\text{Puntaje Óptimo}} \times 100$
<b>Nivel de Confianza =</b>	$\frac{11,75}{15} \times 100$
<b>Nivel de Confianza =</b>	<b>78,33%</b>

**Figura 18** Medición del nivel de confianza

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.7.8.3. Medición del nivel de riesgo de control

<b>Riesgo de Control =</b>	Puntaje Óptimo - Puntaje Real
<b>Riesgo de Control =</b>	<b>21,67%</b>

**Figura 19** Medición del nivel de riesgo de control

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.7.8.4. Matriz del nivel de confianza y riesgo de control

Nivel de Confianza	No.	Riesgo
76% - 95%	3	Bajo
51% - 75%	2	Moderado
15% - 50%	1	Alto

**Figura 20** Matriz del nivel de confianza y riesgo de control

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.7.8.5. Análisis del componente de información y comunicación

Según la Matriz de puntaje obtenido en información y comunicación Real fue de 78,33%, presento un Nivel de Confianza moderado, y riesgo de control fue bajo con un 21,67%.

### 3.7.9. Medición monitoreo y seguimiento

Cuestionario de Control Interno						CCI-5	
Empresa Hormigonera XYZ							
Componente: Monitoreo y Seguimiento							
<b>Entrevistado:</b> Jefe de Bodega							
<b>Entrevistador:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Fecha:</b> 31/08/2020							
Factor Clave	Cuestionamientos	Calificación					Observaciones
		Respuestas			Ponderación		
		Sí	No	N/A	Real	Óptima	
Monitoreo	28. ¿Se realizan cuadros o cruces entre el módulo de inventario y el módulo contable			X	1,25	3	Cada cierre de mes.
	Eficacia del Sistema de Control	29. ¿Se investigan las diferencias originadas en la toma física de inventarios?			X	0,65	3
Deficiencias Detectadas	30. ¿Los ajustes por faltantes o deterioro de inventarios son aprobados por el Gerente Financiero?		X		1,8	3	
	31. ¿Las diferencias resultantes de tomas físicas (ajustes) son autorizadas previamente por el Gerente?	X			0,03	3	
<b>TOTAL</b>					<b>3</b>	<b>12</b>	
<b>Ejecutado por:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Examinado por:</b>							

**Figura 21 Medición monitoreo y seguimiento**

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)



### 3.7.9.1. Matriz de puntaje obtenido de monitoreo y seguimiento

Componentes	Óptimo	Real	Variación
Monitoreo y Seguimiento	12	3	9
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>25,00%</b>	<b>75,00%</b>

*Figura 22 Matriz de puntaje obtenido de monitoreo y seguimiento*

Fuente: Empresas Hormigonera XYZ

Elaborado por: Sánchez (2020)

### 3.7.9.2. Medición del nivel de confianza

Nivel de Confianza =	$\frac{\text{Puntaje Real}}{\text{Puntaje Óptimo}}$	x 100
Nivel de Confianza =	$\frac{3}{12}$	x 100
<b>Nivel de Confianza =</b>	<b>25,00%</b>	

*Figura 23 Medición del nivel de confianza*

Fuente: Empresas Hormigonera XYZ

Elaborado por: Sánchez (2020)

### 3.7.9.3. Medición del nivel de riesgo de control

Riesgo de Control =	$\frac{\text{Puntaje Óptimo} - \text{Puntaje Real}}{\text{Puntaje Óptimo}}$	x 100
<b>Riesgo de Control =</b>	<b>75,00%</b>	

*Figura 24 Medición del nivel de riesgo de control*

Fuente: Empresas Hormigonera XYZ

Elaborado por: Sánchez (2020)

### 3.7.9.4. Matriz del nivel de confianza y riesgo de control

Nivel de Confianza	No.	Riesgo
76% - 95%	3	Bajo
51% - 75%	2	Moderado
15% - 50%	1	Alto

*Figura 25 Matriz del nivel de confianza y riesgo de control*

Fuente: Empresas Hormigonera XYZ

Elaborado por: Sánchez (2020)

### 3.7.9.5. Análisis del componente de monitoreo y seguimiento

El último componente del cuestionario del control interno es el del monitoreo y seguimiento del área de bodega, el cual obtuvo un nivel de confianza bajo con un 25%, y con un riesgo alto del 75%. Por la falta de procedimientos para realizar ajustes en las diferencias encontradas en las tomas físicas de inventarios.

### 3.8. Evaluación del riesgo de control consolidado

Componentes	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
Ambiente de Control	71,43%	28,57%
Evaluación de Riesgos	67,14%	32,86%
Actividades de Control	73,13%	26,88%
Información y Comunicación	90,00%	10,00%
Monitoreo y Seguimiento	22,50%	77,50%
<b>Total</b>	<b>324,20%</b>	<b>175,80%</b>

*Figura 26 Evaluación del riesgo de control consolidado*

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.9. Medición del nivel de confianza consolidado

Nivel de Confianza =	$\frac{\text{Nivel de Confianza}}{\# \text{ de Componentes}}$
Nivel de Confianza =	$\frac{324,20\%}{5}$
Nivel de Confianza =	<b>64,84%</b>

*Figura 27 Medición del nivel de confianza consolidado*

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.10. Medición del nivel de riesgo de control consolidado

Nivel de Riesgo =	$\frac{\text{Nivel de Riesgo}}{\# \text{ de Componentes}}$
Nivel de Riesgo =	$\frac{175,80\%}{5}$
Nivel de Riesgo =	<b>35,16%</b>

**Figura 28** Medición del nivel de riesgo de control consolidado

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

El porcentaje obtenido del nivel de confianza consolidado fue de 64.84%; el cual se encuentra en el rango de moderado, debido a que el componente del monitoreo y seguimiento es el que mayor nivel de riesgo tuvo con un 77.50%, ya que en el área de bodega se presentó deficiencias a la hora de controlar el inventario físico almacenado en las instalaciones de la entidad.

Mientras que el resultado del nivel de riesgo consolidado del cuestionario de control interno fue el 35.16%, el cual es considerado un riesgo de nivel alto indicando que se deben realizar cambios en los procedimientos que se aplican actualmente, para el correcto manejo de la adquisición y almacenamiento de la materia prima.

### 3.11. Matriz de riesgo de control interno del área de bodega

<b>Matriz de Riesgo de Control</b>				<b>MRC</b>
<b>Empresa Hormigonera XYZ</b>				
<b>Componentes</b>	<b>Factor Clave</b>	<b>Riesgo Detectado</b>		<b>Prueba de Control</b>
		<b>Identificación</b>	<b>Efecto Potencial</b>	
Ambiente de Control	Asignación de Autoridad y Responsabilidad	Adquisición de inventarios	Traspapeleo de Documentos	Cumplimiento Cuestionario de Control Interno
Evaluación de Riesgos	Identificación de Riesgos	Mapa de riesgos	Deficiente Control	
	Manejo de Cambio	Sistema cuidado de inventarios	Stock de inventarios inexacto	
	Impacto en los Sistemas de control	Indicadores de evaluación	No se emplea indicadores	
Actividades de Control	Controles Físicos	Espacio de Bodega	Espacio Reducido	
	Actividades Administrativas	Ventas Ocasionales	Acumulación de inventarios	
Información y Comunicación	Información y Responsabilidad	Registro Atrasado	Saldos erróneos	
	Flujo de Información	Autorización compra de inventarios	Traspapeleo de Documentos	
Monitoreo y Seguimiento	Monitoreo	Revisión externa	Control Interno	
	Eficacia del Sistema de Control	Contratación Proveedor	Traspapeleo de Documentos	
	Deficiencias Detectadas	Responsable del sistema	Información desactualizada	
<b>Ejecutado por:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino				
<b>Examinado por:</b>				

**Figura 29** Matriz de riesgo de control interno del área de bodega

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.12. Matriz general del cuestionario del sistema de control interno

N°	Items		Valoración del Riesgo		
			Bajo	Moderado	Alto
1	Ambiente de Control	Integridad y Valores Éticos			50,00%
2		Estilo de Dirección y Gestión			75,00%
3		Estructura Orgánica		25,00%	
4		Asignación de Autoridad y Responsabilidad		37,50%	
5		Competencia de los Empleados			50,00%
6	Evaluación de Riesgos	Objetivos Generales		33,33%	
7		Objetivos por Actividad	0,00%		
8		Identificación de Riesgos			58,33%
9		Manejo de Cambio			78,33%
10		Competencia de los Empleados			73,33%
11	Actividades de Control	Revisiones de Alto Nivel			50,00%
12		Acceso restringido a los recursos y registros	0,00%		
13		Procesamiento de Información		33,33%	
14		Controles Físicos	16,67%		
15		Actividades Administrativas		45,00%	
16		Políticas y Procedimientos	0,00%		
17	Información y Comunicación	Información y Responsabilidad		25,00%	
18		Sistema Informático Cointegrado	0,00%		
19		Flujo de Información		41,67%	
20		Comunicación	0,00%		
21	Monitoreo y Seguimiento	Monitoreo			58,33%
22		Eficacia del Sistema de Control			78,33%
23		Deficiencias Detectadas			69,50%

**Figura 30** Matriz general del cuestionario del sistema de control interno

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

Nivel de Confianza	No.	Riesgo
76% - 95%	3	Bajo
51% - 75%	2	Moderado
15% - 50%	1	Alto

**Figura 31** Índice del nivel de confianza en comparación al nivel de riesgo

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### **3.12.1. Análisis de la matriz general del cuestionario del sistema de control interno**

El cuestionario del sistema de control interno aplicado al jefe de bodega de la empresa Hormiguera XYZ (objeto de estudio) estuvo dividido en cinco componentes cuyo objetivo era analizar que los procedimientos que se realizan desde la adquisición hasta el almacenamiento en las instalaciones sean las correctas.

Los cinco componentes examinados son: ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación, monitoreo y seguimiento; cabe resaltar que a cada componente se lo estudió a través de las fórmulas para establecer el porcentaje ponderado del nivel de confianza y el nivel de riesgo en el que se encuentra la entidad según cada parámetro.

Dentro del primer componente que corresponde al ambiente de control, se determinó que los niveles más alto de riesgo se encontraron en los elementos de integridad y valores éticos con un 50% y el estilo de dirección y gestión con un 75%, indicando que es un riesgo moderado. Los resultados obtenidos son consecuencias de la carencia de manuales de políticas y procedimientos para el área de bodega; además, el personal que labora en ese departamento no se encuentra capacitado para realizar sus actividades de forma correcta.

El segundo componente analizado fue el de evaluación de riesgo, en el cual los elementos con mayor nivel de peligro fueron: identificación de riesgo con un 58.33%, el manejo de cambio con un 78.33% y la competencia de empleados fue el 73.33%, eso fue no contar con un diseño e implementación de políticas que ayuden a analizar los riesgos en la entidad.

Como tercer componente se examinó si en la empresa hormiguera XYZ, realizó una correcta gestión en sus actividades de control, cuyo resultado que se encuentre en un nivel de riesgo moderado. De la misma manera ocurrió con el cuarto componente (información y comunicación); debido a que, solo dos de sus elementos se encuentre en riesgo moderado como son: flujo de información e información y responsabilidad;

porque el responsable del departamento de bodega no realizo reportes sobre la recepción de materia prima.

Para finalizar, el último componente analizado fue el de monitoreo y seguimiento; en el cual los tres elementos de dicho componente obtuvieron como resultado un nivel de riesgo alto; debido a que, cuando se presentó faltantes o deterioros de inventario no realizo un procedimiento para determinar las diferencias existentes entre el sistema y la toma física.

### 3.13. Entrevista

En las entrevistas se detalló el tema y el objetivo de este tema de investigación

**Tabla 7**

**Entrevista Gerente Comercial de empresa hormigonera XYZ**

<b>Tema:</b> Gestión del control interno para inventarios en fábricas hormigoneras.		
<b>Objetivo:</b> Analizar el nivel de control por parte del área que está a su cargo.		
<b>Entrevistado</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
<b>Gerente Comercial de la Empresa Hormigonera XYZ</b>	1. ¿Qué procedimientos se utilizan en las bodegas para el control de las entradas y salidas de materia prima?	No se utilizan procedimientos para el control de las entradas y salidas de materia prima.
	2. ¿Qué técnica se utilizan para el ordenamiento y clasificación de la materia prima?	Por el tipo de materia prima que se maneja, no requiere de un orden, ni clasificación; la materia que ingresa se procesa en la producción del día
	3. ¿Cómo efectúan revisiones (diarias, semanal, mensual) para controlar el abastecimiento de materia prima en las bodegas?	Los abastecimientos se hacen a medida que se va utilizando la materia prima.
	4. ¿Con que frecuencia (diaria, semanal, mensual) se realiza la toma de inventario para comprobar que las existencias físicas cuadren con las existencias documentadas?	La toma de inventario, se la realiza al cierre de cada mes y el responsable es el auditor de la compañía
	5. ¿Qué tipo de reportes de inventarios se aplican para el análisis de la materia prima?	El reporte se llama auditoria de stocks y se revisa la variación entre un mes a otro,

	este es aplicado por el auditor en el momento de la toma de inventario físico.
6. ¿Qué procedimiento utilizan para informar todas las novedades diarias al departamento Contable Financiero?	El auditor informa las novedades y se analiza el porcentaje o margen de error, y posterior se solicita aprobación de la gerencia financiera para los ajustes.
7. ¿De qué manera el departamento contable informa a la gerencia las variaciones en las cuentas de inventarios?	El auditor informa directamente las novedades a la gerencia y del departamento de contabilidad proceden, una vez que gerencia financiera da la autorización.
8. ¿De qué manera recibe la retroalimentación del departamento contable sobre las variaciones de inventario que ha tenido durante el mes?	El área contable informa de novedades de registros mal efectuados, pero el auditor es quien retroalimenta en cuanto a inventario físico.
9. ¿Lleva un registro o una bitácora de la entrada o salida de los transportes que trasladan la materia prima?	No se lleva un registro de la entrada o salida de los transportes; solo se efectúa una bitácora en la guardianía. Por lo general coincide con las entregas de materia prima.
10. ¿Considera usted que, si hubiera sanción monetaria para evitar los errores o la falta de control en la recepción de la materia prima, mejoraría el control?	Si, sería diferente, ya que el personal se responsabilizaría en el control de la recepción de la materia prima, evitando perjuicios económicos para la empresa.

**Fuente:** Entrevista a Gerente Comercial Empresa Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)



**Tabla 8**

**Aspectos Positivos y Negativos de la entrevista al gerente comercial de empresa hormigonera XYZ**

	Preguntas	Aspectos	
		Positivo	Negativo
<b>Dirigido a: Gerente Comercial de Empresa Hormigonera XYZ</b>	1. ¿Qué procedimientos se utiliza en las bodegas para el control de las entradas y salidas de la materia prima?		No utilizan procedimientos para el control de las entradas y salidas de materia prima.
	2. ¿Qué técnica se utilizan para el ordenamiento y clasificación de la materia prima?		El almacenaje no se ordena y clasifica de acuerdo a la materia prima.
	3. ¿Cómo efectúan revisiones (diarias, semanal, mensual) para controlar el abastecimiento de la materia en las bodegas?	El abastecimiento se efectúa a medida que se va utilizando la materia prima	
	4. ¿Con qué frecuencia (diaria, semanal, mensual) se realiza la toma de inventario para comprobar que las existencias físicas cuadren con las existencias en documentadas?		La toma de inventario físico, se la realiza solo al cierre de cada mes, y el responsable es el auditor de la compañía.
	5. ¿Qué tipo de reportes de inventarios se aplican para el análisis de la materia prima?		El reporte que utilizan es el de auditoría de stocks, pero se revisa la variación entre un mes a otro.
	6. ¿Qué procedimiento utilizan para informar todas las novedades diarias al departamento Contable Financiero?	El auditor informa las novedades y se analiza el margen de error, solicitando la aprobación a la gerencia financiera, para proceder a efectuar los ajustes	

	<p>7. ¿De qué manera el departamento contable informa a la Gerencia las variaciones en las cuentas de inventarios?</p>	<p>El auditor informa directamente a la gerencia financiera, una vez que da la autorización el departamento contable procede a registrar los ajustes.</p>
	<p>8. ¿De qué manera recibe la retroalimentación del departamento contable sobre las variaciones de inventario que ha tenido durante el mes?</p>	<p>La gerencia comercial y financiera reciben la retroalimentación directamente del auditor.</p>
	<p>9. ¿Lleva un registro o una bitácora de la entrada o salida de los transportes que trasladan la materia prima?</p>	<p>No se efectúa registro la entrada o salida de los transportes; sólo se efectúa una bitácora en la guardianía.</p>
	<p>10. ¿Considera usted que, si hubiera sanción monetaria para evitar los errores o la falta de control en la recepción de la materia prima mejoraría el control?</p>	<p>Es posible que la implementación de una política con descuentos a los empleados por mal manejo de inventarios o por la falta de control, evite perjuicios económicos para la empresa.</p>

**Fuente:** Entrevista a Gerente Comercial Empresa Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

**Tabla 9**

**Entrevista al Contador de la empresa hormigonera XYZ**

**Tema:** Gestión del control interno para inventarios en fábricas hormigoneras.

**Objetivo:** Analizar el nivel de control por parte del área que está a su cargo.

Entrevistado	Preguntas	Respuestas
<b>Contador General de Empresa Hormigonera XYZ</b>	1. ¿Qué procedimientos contables se utiliza para el control de las entradas y salidas de materia prima?	Contablemente solo se registra las entradas y salidas que corresponden a ajustes por diferencias de inventario. Sin embargo, se ha indicado que el registro debe tener una guía de remisión.
	2. ¿Qué técnica utilizan para el ordenamiento y clasificación de la materia prima?	El área contable no tiene conocimiento del ordenamiento físico puesto que las oficinas administrativas están localizadas en otro punto.
	3. ¿Cómo efectúan las revisiones (diarias, semanal, mensual) para controlar el abastecimiento de las bodegas?	La compra de materiales las realiza directamente el gerente comercial, es quien da la orden a su asistente para que efectúe diariamente la compra.
	4. ¿Con que frecuencia (diaria, semanal, mensual) se realiza la toma de inventario para comprobar que las existencias físicas cuadren con las existencias documentadas?	Se realiza cada cierre de mes y las diferencias de este inventario se nos informa para que sea registrado al cierre del mes siguiente con las aprobaciones respectivas.
	5. ¿Qué tipo de reportes de inventario utilizan para el análisis de la materia prima?	El área contable utiliza el reporte de auditoria de stocks que es proporcionado para el inventario físico.
	6. ¿De qué manera es presentado los resultados del inventario físico al área contable?	El resultado del inventario es presentado primero a la gerencia financiera para emita sus evaluaciones y comentarios; además, se proporciona al departamento contable una hoja de trabajo elaborado por auditoría interna y se procede según instrucciones de ajustes.

<p>7. ¿De qué manera el departamento contable informa a la gerencia las variaciones en las cuentas de inventarios?</p>	<p>Este informe no pasa por el área contable, sino que va directo a la gerencia financiera. El departamento contable solo analiza el efecto en resultados</p>
<p>8. ¿Cómo recibe la retroalimentación el departamento contable sobre las variaciones de inventario que ha tenido durante el mes?</p>	<p>Se revisa el archivo enviado por el auditor, para proceder con los ajustes y se detallan los puntos encontrados.</p>
<p>9. ¿Lleva un registro o un historial de los inventarios físicos realizados?</p>	<p>Se controla el historial de las hojas de trabajo (Excel) recibidos, ya que son elaborados por auditoría interna</p>
<p>10. ¿Considera usted que, si hubiera sanción monetaria, se evitarían errores o la falta de control en la recepción de la materia prima mejorando el control?</p>	<p>Tiene sus ventajas, hubiera más cuidado con los registros o con el material físico.</p>

**Fuente:** Entrevista a Contador General Empresa Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

**Tabla 10**

**Aspectos Positivos y Negativos de la entrevista al contador general de empresa hormigonera XYZ**

	Preguntas	Aspectos	
		Positivo	Negativo
<b>Dirigido a: Contador General de empresa Hormigonera XYZ</b>	1. ¿Qué procedimientos contables se utiliza para el control de las entradas y salidas de materia prima?		El departamento de contabilidad sólo registra las entradas y salidas que corresponden a los ajustes por diferencia de inventario.
	2. ¿Qué técnica utilizan para el ordenamiento y clasificación de la materia prima?		El área contable no tiene conocimiento del ordenamiento físico de la materia prima
	3. ¿Cómo efectúan las revisiones (diarias, semanal, mensual) para controlar el abastecimiento de las bodegas?		La compra de materiales las realiza directamente el gerente comercial, es quien da la orden a su asistente para efectúe diariamente.
	4. ¿Con que frecuencia (diaria, semanal, mensual) se realiza la toma de inventario para comprobar que las existencias físicas cuadren con las existencias documentadas?		Se realiza cada cierre de mes, y sus diferencias son registradas al cierre del mes siguiente.
	5. ¿Qué tipo de reportes de inventario utilizan para el análisis de la materia prima?		El sistema contable proporciona un solo tipo de reporte.
	6. ¿De qué manera es presentado los resultados del inventario físico al área contable?		No existe un análisis compartido con el auditor, solo registra los ajustes una vez que recibe la aprobación de la gerencia financiera.
	7. ¿De qué manera el departamento contable informa a la gerencia las variaciones en las cuentas de inventarios?		El informe el auditor lo pasa directamente a gerencia financiera.
	8. ¿Cómo recibe la retroalimentación el		Se revisa el archivo enviado por el auditor

departamento contable sobre las variaciones de inventario que ha tenido durante el mes?	con la respectiva aprobación y se procede a efectuar los ajustes, detallando los puntos encontrados.
9. ¿Lleva un registro o un historial de los inventarios físicos realizados?	No hay informe de auditoría formal que indique todas las observaciones y/o variaciones.
10. ¿Considera usted que, si hubiera sanción monetaria, se evitarían errores o la falta de control en la recepción de la materia prima mejorando el control?	Tiene ventajas, tendrían cuidado con los registros o con el material físico.

**Fuente:** Entrevista a Contador General Empresa Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

**Tabla 11**

**Entrevista al jefe de planta de empresa hormigonera XYZ**

<b>Tema:</b> Gestión del control interno para inventarios en fábricas hormigoneras.		
<b>Objetivo:</b> Analizar el nivel de control por parte del área que está a su cargo.		
<b>Entrevistado</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
<b>Jefe de Planta Empresa Hormigonera XYZ</b>	1. ¿Qué procedimientos se utiliza en las bodegas para el control de las entradas y salidas de materia prima?	Existe solo una bodega, pero no existe un procedimiento que indique una manera de realizarlo, se realiza el ingreso de la materia prima según como va quedando tiempo disponible ya que se debe visitar obras
	2. ¿Qué técnica utilizan para el ordenamiento y clasificación de la materia prima?	No hay técnica, la materia prima que va llegando, se va utilizando para la producción diaria, en el caso que haya que mantener stock solo se lo pone en el piso.
	3. ¿De qué forma efectúan revisiones (diarias, semanal, mensual) para controlar el abastecimiento de las bodegas?	Los controles de los abastecimientos son a medida que se va terminando el stock para la producción diaria.
	4. ¿Con que frecuencia (diaria, semanal, mensual) se realiza la	La toma de inventario es al cierre del mes por medio del auditor de campo, los

	toma de inventario para comprobar que las existencias físicas cuadren con las existencias documentadas?	registros resultantes del inventario físico se registran al mes siguiente.
	5. ¿Qué tipo de reportes de inventario utilizan para el análisis de la materia prima?	El área de planta solo tiene acceso al reporte de productos terminados y no al stock de la materia prima.
	6. ¿Qué procedimiento utilizan para informar todas las novedades diarias al departamento Contable Financiero?	No hay procedimientos claros de como informar las novedades, usualmente no se informan a contabilidad; sino, hasta cuando el auditor hace el inventario físico y se explican las novedades.
	7. ¿De qué manera el departamento contable informa a la gerencia las variaciones en las cuentas de inventarios?	Como jefe de planta desconozco la manera o procedimiento del departamento contable.
	8. ¿De qué manera recibe retroalimentación del departamento contable sobre las variaciones de inventario que ha tenido durante el mes?	Normalmente se da cuando se realiza el inventario, cuando nos comunican que se ha ingresado erróneamente las cantidades o cuando no se ha ingresado a tiempo la materia prima al sistema.
	9. ¿Lleva un registro o una bitácora de la entrada o salida de los transportes que llega con la materia prima?	Ese tipo de información la lleva el guardia de seguridad de la empresa en su bitácora.
	10. ¿Ud. considera que si hubiera sanción monetaria para evitar los errores o la falta de control en la recepción de la materia prima el panorama sería diferente?	Si, considero que sería diferente, pero tiene sus excepciones, el control debe venir adherido a la responsabilidad para la que fuimos contratados en esta compañía

**Fuente:** Entrevista a Jefe de Planta Empresa Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

**Tabla 12**

**Aspectos Positivos y Negativos de la entrevista al jefe de planta de empresa**

**hormigonera XYZ**

Entrevistado	Preguntas	Aspectos	
		Positivo	Negativo
Dirigido a: Jefe de Planta Empresa Hormigonera XYZ	1. ¿Qué procedimientos se utiliza en las bodegas para el control de las entradas y salidas de la materia prima?		No cuenta con los manuales o procedimientos para el control de las entradas y salidas de la materia prima.
	2. ¿Qué técnica utilizan para el ordenamiento y clasificación de la materia prima?		No aplican técnicas para el ordenamiento y clasificación de la materia prima
	3. ¿De qué forma efectúa revisiones (diarias, semanal, mensual) para controlar el abastecimiento de las bodegas?		No se realiza programación para el abastecimiento de materia prima.
	4. ¿Con qué frecuencia (diaria, semanal, mensual) se realizan tomas de inventarios para corroborar que las existencias físicas cuadren con las existencias en documentos (Guías de remisión)?		El auditor efectúa la toma de inventario al cierre de cada mes, no existe guías de revisión.
	5. ¿Qué tipo de reportes de inventario cuenta para el análisis de inventario?		No tienen acceso a la información para analizar el inventario de la materia prima.
	6. ¿Qué procedimiento utilizan para informar todas las novedades diarias al departamento Contable Financiero?		No hay comunicación con el departamento Contable Financiero
	7. ¿De qué manera el departamento contable informa a la Gerencia las variaciones en las cuentas de inventarios?		Desconoce el procedimiento interno que tiene el departamento contable para informar a la Gerencia.



<p>8. ¿De qué manera recibe la retroalimentación del departamento contable sobre las variaciones de inventario que ha tenido durante el mes?</p>		<p>La retroalimentación se la da en el momento que se presentan errores del inventario.</p>
<p>9. ¿Lleva un registro o una bitácora de la entrada o salida de los transportes que entrega la materia prima?</p>	<p>El registro de la entrada o salida de los transportes, lo controla el guardia de seguridad</p>	<p>No se lleva un registro de la entrada o salida de los transportes manera de control contable</p>
<p>10. ¿Considera usted, que si hubiera sanción monetaria para evitar los errores o la falta de control en la recepción de la materia prima el panorama sería diferente?</p>	<p>Es posible la implementación de una política y definir los descuentos a los empleados.</p>	

**Fuente:** Entrevista a Jefe de Planta Empresa Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.14. Presentación de los resultados de la entrevista

El instrumento de investigación que se aplicó en el desarrollo del proyecto fue la entrevista, para conocer sobre la gestión del control interno de inventarios de las fábricas hormigoneras; fue dirigida a tres personas, que corresponden: Gerente Comercial, Contador General y el Jefe de Planta de la empresa hormigonera XYZ.

A cada entrevistado se le aplicó un formato de entrevista integrado de diez preguntas abiertas, para obtener información sobre los diferentes procesos que se aplican en el área de la planta para el control de inventarios.

Una vez realizadas las entrevistas se procedió a identificar los aspectos positivos y negativos de las respuestas que dieron las tres personas consultadas.

Cabe recalcar que, la mayor parte de los resultados sobre el manejo de inventarios se los clasificó dentro del grupo de los aspectos negativos; debido a que,

existe deficiencia en los diferentes procesos aplicados en las áreas analizadas, ocasionando problemas con el nivel de gestión del control interno a largo plazo.

Los aspectos positivos más relevantes encontrados en la información obtenida de los entrevistados fueron:

- Consideran que es necesario la implementación de sanciones monetarias hacia sus empleados dentro de las políticas de la organización, con el objetivo de evitar errores o la falta de control de los inventarios.

Mientras que dentro de los aspectos negativos evaluados se identificó que los encargados de la entidad están conscientes de que no existen procedimientos específicos para el control de inventario; por consiguiente, es probable que las cifras presentadas en los resultados de la compañía no sean las correctas. Entre los factores negativos más significativos se mencionan los siguientes:

- La empresa no ha definido, ni ha aplicado manuales de procedimientos y políticas para el control de la entrada, salida, almacenamiento (clasificación) y distribución de la materia prima; además, no cuentan con guías de revisión, la cual es necesaria para que el auditor interno realice su trabajo (toma de inventario) cada fin de mes.
- Falta de procesos para el control adecuado de entrada y salida de los transportes que se encargan de distribuir la materia prima que está a cargo de un guardia de seguridad contratado por la empresa
- Deficiencia en comunicación entre las diferentes áreas de la empresa; por ejemplo: no existe intercambio de información entre los departamentos de contabilidad y bodega (jefe de planta); por ende, desconocen sobre los reportes del inventario que son entregados a la gerencia. Además, no se realiza un adecuado control contable sobre las entradas y salidas de los transportes con materia prima o producto terminado.

- No cuentan con la infraestructura conveniente, lo que provoca que el almacenaje de los inventarios (arena, piedra) no sea de forma ordenada; además, en el momento del abastecimiento, lo realiza sin contar con un informe estadístico de requerimiento de acuerdo a las necesidades de materia prima para la producción. Cabe mencionar que los empleados no tienen el conocimiento apropiado para la aplicación de reportería.

- El departamento de contabilidad no valida los reportes que se presentan a la gerencia al finalizar cada mes, y demostrar que dicha información es razonable; porque las oficinas contables no se encuentran próxima a la planta; razón por lo cual, solo registran el reporte presentado por el auditor; además, el personal de planta desconoce de procesos para el ordenamiento de la materia prima.

En resumen, los problemas que más resaltan en la organización, es la falta de comunicación entre los diferentes departamentos ocasionando que cada área no cuente con la información necesaria para desempeñar adecuadamente su trabajo. También se identificó que otra de las desventajas presentada en la empresa objeto de estudio, no se ha implementado manuales de políticas y procedimientos que ayude a mejorar los procesos que se involucran en el control de materias primas.

### **3.15. Análisis financiero**

Para el desarrollo del proyecto, se revisó los estados financieros (estado de situación financiera y estado de resultado) de los periodos fiscales años 2018 - 2019 de las empresas: Hormigonera XYZ y Hormigonera TFC dicho estudio se lo realizó a través de la elaboración del análisis, estructura y tendencias, con el objetivo de conocer la salud económica – financiera en los años estudiados. A continuación, se muestra las tablas de los estados financieros mencionados con sus respectivos resultados.

### 3.15.1. EMPRESA HORMIGONERA XYZ

#### 3.15.1.1. Análisis de estructura del estado de situación financiera (2018-2019)

**Tabla 13**

*Análisis de estructura de situación financiera de la empresa Hormigonera XYZ.  
(2018 - 2019)*

Estado de Situación Financiera  
Empresa Hormigonera XYZ  
Del 31 de diciembre del 2018 al 31 de diciembre del 2019

Cuenta	Período Fiscal			
	2018	%	2019	%
<b>Activos</b>				
<b>Activo Corriente</b>				
Efectivo y Equivalente de Efectivo	\$83.327,38	11,9%	\$44.105,00	6,8%
Cuentas por Cobrar Comerciales	\$428.549,54	61,1%	\$342.483,00	52,5%
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	\$ 86.057,73	12,3%	\$112.824,00	17,3%
Otras cuentas por Cobrar	\$63.030,27	9,0%	\$102.282,00	15,7%
Activos por Impuestos Corrientes	\$1.362,13	0,2%	\$35.967,00	5,5%
Inventarios	\$9.476,99	1,4%	\$14.197,00	2,2%
Otros Activos Corrientes	\$29.920,13	4,3%	\$ -	0,0%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$701.724,17</b>	<b>100% 48%</b>	<b>\$651.858,00</b>	<b>100% 52%</b>
<b>Activos no Corriente</b>				
Inversiones No Corrientes	\$ -	0,0%	\$ -	0,0%
Propiedad, Planta y Equipos	\$751.950,88	100,0%	\$608.835,00	99,3%
Otros Activos	\$ -	0,0%	\$4.190,00	0,7%
<b>Total Activos No Corriente</b>	<b>\$751.950,88</b>	<b>100% 52%</b>	<b>\$ 613.025,00</b>	<b>100% 48%</b>
<b>Total Activos</b>	<b>\$1.453.675,05</b>	<b>100%</b>	<b>\$1.264.883,00</b>	<b>100%</b>
<b>Pasivos</b>				
<b>Pasivo Corriente</b>				
Obligaciones con Instituciones Financieras Locales	\$19.472,42	2,6%	\$26.485,00	4,7%
Cuentas y Documentos por Pagar Locales	\$551.613,22	74,6%	\$331.609,00	58,6%
Obligaciones Laborales	\$68.797,06	9,3%	\$31.788,00	5,6%
Otros Pasivos Corrientes	\$99.941,26	13,5%	\$175.857,00	31,1%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$739.823,96</b>	<b>100% 60%</b>	<b>\$565.739,00</b>	<b>100% 51%</b>
<b>Pasivo no Corriente</b>				
Otras Cuentas por Pagar No Corrientes	\$485.342,28	100,0%	\$508.264,00	93,4%

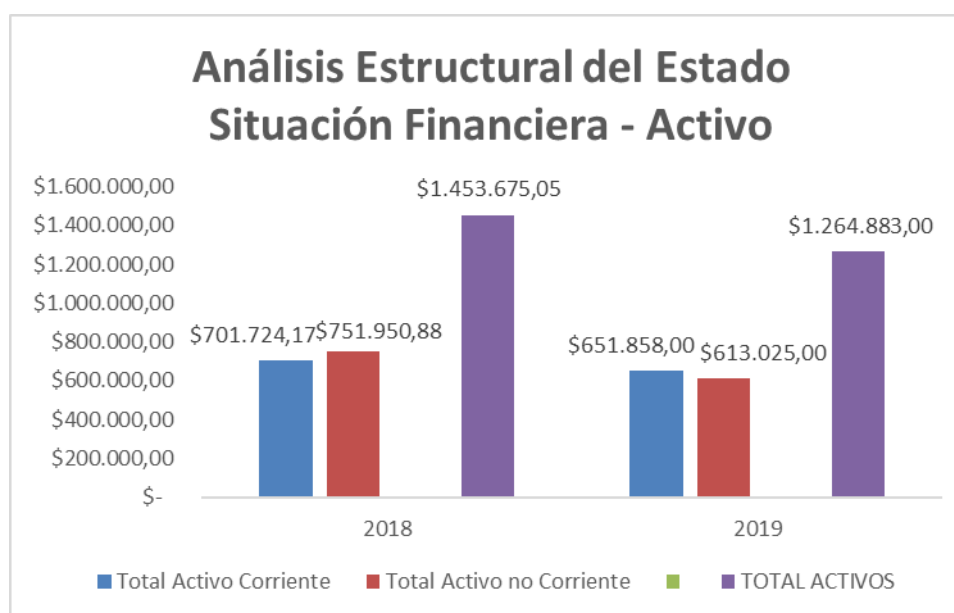
Pasivos por Beneficios a Empleados	\$ -	0,0%	\$35.916,00	6,6%
<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<b>\$485.342,28</b>	<b>100%</b>	<b>\$544.180,00</b>	<b>49%</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$1.225.166,24</b>	<b>84%</b>	<b>\$1.109.919,00</b>	<b>88%</b>

#### Patrimonio

Capital	\$10.000,00	4,4%	\$10.000,00	6,5%
Reservas	\$5.000,00	2,2%	\$5.000,00	3,2%
Resultados Acumulados	\$213.508,81	93,4%	\$135.774,00	87,6%
Otros Resultados Integrales Acumulados	\$ -	0,0%	\$4.190,00	2,7%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$228.508,81</b>	<b>100%</b>	<b>\$154.964,00</b>	<b>12%</b>
<b>Total, Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$1.453.675,05</b>		<b>\$1.264.883,00</b>	

**Fuente:** Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

**Elaborado por:** Sánchez (2020)



**Figura 32** Análisis Estructural del estado de Situación Financiera – Activo

**Fuente:** Empresa Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sanchez A. (2020)

La empresa Hormigonera XYZ cuenta con un total de activos de \$1,264.883 dólares al cierre del ejercicio fiscal 2019. La compañía disminuyó en un 13% en sus activos respecto al año 2018, esta disminución se la verificó por la diferencia del total de sus activos dividiendo para el total de activo del año 2018, esta disminución se debe principalmente a la disminución de valor de sus elementos de propiedades, planta y equipos, debido a la depreciación corriente de su vida útil y la no adquisición de

ningún equipo nuevo; así como también, a su disminución de activos más líquidos como efectivo y sus equivalentes, y a su control de cartera comercial, a pesar del crecimiento indudable de su cartera con sus relacionadas y otros activos.

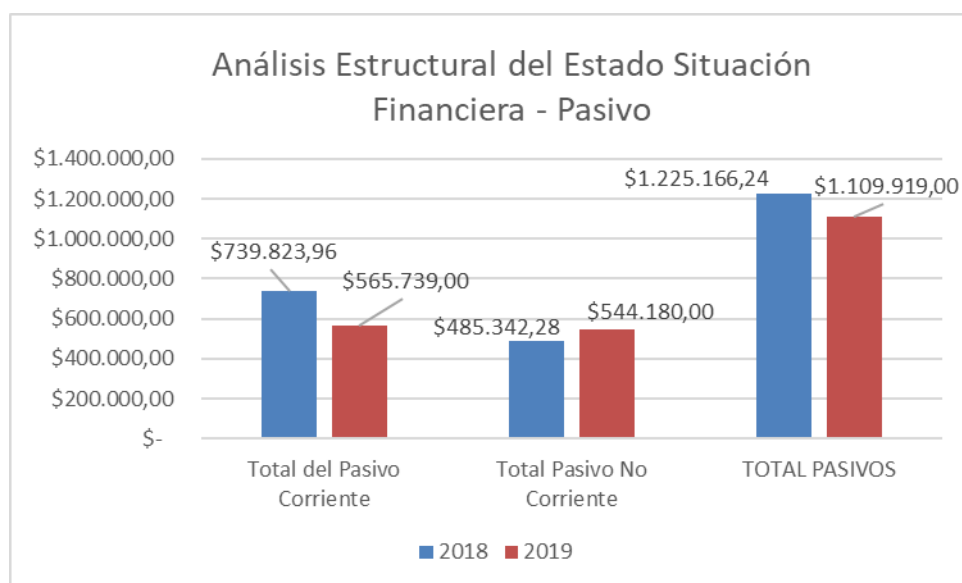
En el grupo del activo corriente, el rubro con mayor representatividad es el de Cuentas por Cobrar Comerciales, en el año 2019 por un valor de \$ 342.483,00 que representa al total del Activo Corriente con un 52.5%, en comparación con el año 2018 por un valor de \$ 428.549,54 que representa del total del Activo Corriente con un 61.1%; esta cuenta tuvo una disminución de \$86,066.54 que corresponde al 20% entre ambos años, lo que refleja mejora en la gestión de la cartera vencida y la aplicación de políticas de crédito más exigentes.

En las Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas, en el año 2019 representó un incremento por un valor de \$ 26.766,27 que representó un 31.00% en relación con el año 2018.

Entre otras cuentas del activo corriente, está la cuenta de Efectivo y equivalentes de efectivo para el año 2019 con el valor de \$ 44.105 representando un porcentaje del 6.8%; en comparación con el año 2018 cuyo valor fue de \$ 83.327,38 y su porcentaje del 11.9%. La disminución fue notable por un valor de \$ 39.222,38 que representó 47,00%.

En lo que respecta al Activo No Corriente, se presentó la cuenta de Propiedad, Planta y Equipos en el año 2019 por un valor de \$ 608.835,00 representó un 99,3%, en comparación del año 2018 con un valor de 751.950,88 con un porcentaje del 100% con respecto al Total Activos No Corriente. Se observó una disminución de \$ 143.115,88, representando un 19,00%.

En la Cuenta Otros activos para el año 2019 su valor fue de \$4.190, representando un 0.7% con respecto al Total de Activos No Corriente, en el año 2018 no existió ningún valor, considerado como un activo por impuesto diferido por diferencias temporarias.



**Figura 33. Análisis Estructural del estado de Situación Financiera – Pasivo**

**Fuente:** Empresa Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sanchez A. (2020)

En la figura 4, se puede observar que la empresa Hormigonera XYZ tiene un total de pasivos de \$1.109.919,00 dólares al cierre del ejercicio fiscal 2019, lo que indica que el 88% se encuentra financiada con terceros y el 12% corresponde a su Patrimonio; es decir, maneja un apalancamiento conservador, la misma que ha venido aumentando en el transcurso de los años y así se pudo analizar que durante el período fiscal del año 2018 su total de pasivos fue de \$ 1.225.166,24 financiándose con un 84% mediante terceros y el 16% con recursos de los accionistas.

A cierre del año 2019, la cuenta de Obligaciones con Instituciones Financieras Locales por el valor de \$26.485,00 dólares lo que representa un 4,7% en relación con el Pasivo Corriente, mientras que en el año 2018 fue de \$19.472,42 lo que representó el 2,6%, este aumento fue resultado a préstamos bancarios adquiridos para financiar su capital de trabajo.

Otra de las cuentas que tuvo un incremento durante el año 2019 fue Otros Pasivos Corrientes en donde se incluyó anticipos entregados a clientes y ciertas provisiones corrientes con el valor de \$ 175.857,00 dólares con 31,1% en comparación al año 2018 que tuvo \$ 99.941,26 con apenas un 13,50% de participación en el pasivo corriente.

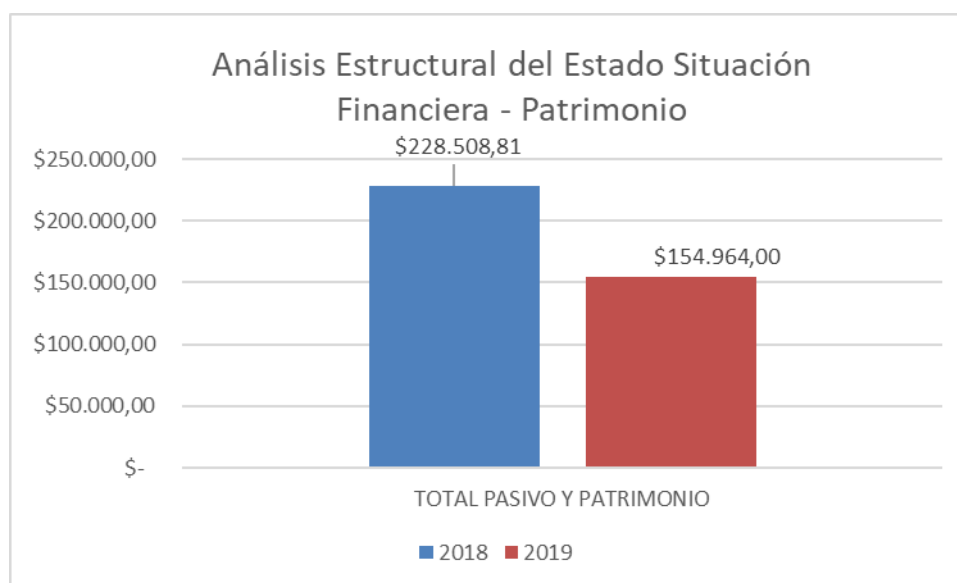
Se puede observar que durante el año 2019 la compañía diversificó sus fuentes de financiamiento, siendo las principales con los proveedores y se observó en la cuenta Cuentas y Documentos por Pagar en un 58,60% con un valor de \$331.609, mientras que en el año 2018 fue mayor con un 74,60% con un valor de \$551.613,22, y finalmente en la cuenta de las obligaciones laborales con un 5.6% por \$31.788 que comprendió al pago de aportaciones y provisiones de los beneficios según las normativa laboral vigente,

Y en la cuenta de Obligaciones con Instituciones Financieras Locales, para apalancamiento de inversión para capital de trabajo con un 4.7% por \$ 26.485, en el transcurso del tiempo la estructura de sus fuentes de apalancamiento se mantuvo y no sufrió una variación significativa en el año 2018.

En el año 2019 el Total Pasivos Corriente se encuentran distribuidos equitativamente tanto en el corto y largo plazo; es decir, el 51% se encuentra en el corto plazo esto es el valor de \$ 565.739,00 dólares y el 49% en el Pasivo no Corriente o largo plazo esto es \$544.180,00 dólares; sin embargo, al final del periodo el grupo de las obligaciones a corto plazo se puede notar que su disminución con respecto al año 2018 en el cual el Total Pasivo Corriente fue de 60% con un valor de \$739.823,96 dólares; en el Pasivo no Corriente o largo plazo fue de \$ 485.342,28, representado en un 40%.

Por el lado de su patrimonio se evidencia una significativa disminución en el período 2018 – 2019, la misma que disminuyó por la generación del resultado desfavorable en la compañía durante el año 2019.





**Figura 34** Análisis Estructural del Estado Situación Financiera – Patrimonio

**Fuente:** Empresa Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sanchez A. (2020)

### 3.15.1.2. Análisis de tendencias del estado de situación financiera (2018 – 2019)

**Tabla 14**

**Análisis de tendencias del estado de situación financiera Empresa Hormigonera XYZ (2018 – 2019)**

Estado de Situación Financiera  
 Empresa Hormigonera XYZ  
 Del 31 de diciembre del 2018 al 31 de diciembre del 2019

Cuenta	Período Fiscal	
	2018 - 2019	% 2018 -2019
<b>Activos</b>		
<b>Activo Corriente</b>		
Efectivo y Equivalente de Efectivo	\$-39.222,38	-47%
Cuentas por Cobrar Comerciales	\$ -86.066,54	-20%
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionad.	\$26.766,27	31%
Otras cuentas por Cobrar	\$39.251,73	62%
Activos por Impuestos Corrientes	\$34.604,87	2540%
Inventarios	\$4.720,01	50%
Otros Activos Corrientes	\$-29.920,13	-100%

<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$-49.866,17</b>	<b>-7%</b>
<b>Activos no Corriente</b>		
Inversiones No Corrientes	\$ -	0%
Propiedad, Planta y Equipos	\$-143.115,88	-19%
Otros Activos	\$4.190,00	100%
<b>Total Activos no Corriente</b>	<b>\$-138.925,88</b>	<b>-18%</b>
<b>Total Activos</b>	<b>\$-188.792,05</b>	<b>-13%</b>
<b>Pasivos</b>	<b>\$-115.247,24</b>	<b>-9%</b>
<b>Pasivo Corriente</b>		
Obligaciones con Instituciones Financieras Locales	\$7.012,58	36%
Cuentas y Documentos por Pagar Locales	\$-220.004,22	-40%
Obligaciones Laborales	\$-37.009,06	-54%
Otros Pasivos Corrientes	\$75.915,74	76%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$-174.084,96</b>	<b>-24%</b>
<b>Pasivo no Corriente</b>		
Otras Cuentas por Pagar No Corrientes	\$22.921,72	5%
Pasivos por Beneficios a Empleados	\$35.916,00	100%
<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<b>\$58.837,72</b>	<b>12%</b>
<b>Patrimonio</b>		
Capital	\$ -	0%
Reservas	\$ -	0%
Resultados Acumulados	\$-77.734,81	-36%
Otros Resultados Integrales Acumulados	\$4.190,00	100%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$-73.544,81</b>	<b>-32%</b>
<b>Total pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$-188.792,05</b>	<b>-13%</b>

**Fuente:** Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

En cuanto al análisis de tendencias, dentro del total de la compañía los rubros con impactos significativos dentro del estado de situación financiera de la compañía objeto de estudio, la cuenta de mayor relevancia fue Activos por Impuestos Corrientes, rubro que creció en un 2540% en el 2019 en comparación con el año 2018, debido a la acumulación de crédito tributario de IVA y de impuesto a la renta; seguido por la disminución a cero de los otros activos corrientes, desaparición de los gastos pagados

por anticipado, la decisión de la empresa de aumentar la cuenta Inventario final se refleja en este análisis de tendencias con un incremento del 50% de este rubro.

Las Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas, que corresponde a los accionistas se ha incrementado, se debe proceder mejorar este rubro y proceder a la recuperación de valores. Tanto el efectivo como la cartera comercial han sufrido decremento en este último año, la disminución del primero va en congruencia con la disminución significativa de sus pasivos a corto plazo.

En lo que respecta al Pasivo no Corriente, los rubros más significativos que han sufrido variaciones son: el incremento del 100% de los Pasivos por Beneficios a Empleados; es decir en el año 2019 la compañía comenzó a provisionar los rubros de jubilación patronal y desahucio. El incremento del 76% de la cuenta Otros Pasivos Corrientes se debió al aumento de los anticipos entregados a clientes; En la cuenta de Obligaciones Laborales disminuyó en un 54%, principalmente debido a que la compañía no tuvo que cancelar utilidades a los empleados por presentar pérdida en ese año.

El cumplimiento en el pago de sus obligaciones se vio reflejada en la disminución significativa del 40% en la Cuenta y Documentos por Pagar Locales; sin embargo, en el último año decidió volver a endeudarse con una institución financiera local.

Mientras que, en el Patrimonio fue notoria la aparición de la cuenta *Otros Resultados Integrales* con \$ 4.190,00, que se generó por la provisión de la jubilación patronal de acuerdo al informe actuarial de la compañía; así como, también es significativa la disminución de la cuenta *Resultados Acumulados*, por la generación de la pérdida para la compañía durante el ejercicio económico 2019.

**3.15.1.3. Análisis de Estructura y de Tendencias del Estado de Resultado Integral (2018 – 2019)**

**Tabla 15**

**Análisis de estructura del estado de resultado integral de la empresa hormigonera XYZ (2018 – 2019)**

Análisis de Estructura del Estado de Resultado Integral  
Hormigonera XYZ  
Del 31 de diciembre del 2018 al 31 de diciembre del 2019

Cuenta	Período Fiscal			
	2018	%	2019	%
<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>				
Ventas Netas	\$3.748.210,28	100%	\$2.971.871,00	100%
Costo de Ventas	\$3.020.749,06	81%	\$2.677.549,00	90%
<b>Ganancia Bruta</b>	<b>\$727.461,22</b>	<b>19%</b>	<b>\$294.322,00</b>	<b>10%</b>
Gastos de Administración	\$492.374,75	13%	\$290.334,50	10%
Gastos de Venta	\$86.889,66	2%	\$51.235,50	2%
<b>Resultados de Actividades de Operación</b>	<b>\$148.196,81</b>	<b>4%</b>	<b>\$-47.248,00</b>	<b>-2%</b>
Participación de Trabajadores	\$22.229,52	1%	\$ -	0%
Impuesto a la Renta	\$53.872,43	1%	\$ -	0%
<b>Resultado Neto del Período</b>	<b>\$72.094,86</b>	<b>2%</b>	<b>\$-47.248,00</b>	<b>-2%</b>
<b>Resultado Integral Total del año</b>	<b>\$72.094,86</b>	<b>2%</b>	<b>\$-47.248,00</b>	<b>-2%</b>

**Fuente:** Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

**Tabla 16**

**Análisis de tendencias del estado de resultado integral de Empresa Hormigonera XYZ (2018 – 2019)**

Análisis de Tendencias del Estado de Resultado Integral  
Hormigonera XYZ.  
Del 31 de diciembre del 2018 al 31 de diciembre del 2019

Cuenta	Período Fiscal	
	2018 - 2019	% 2018 - 2019
<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>		
Ventas Netas	\$-776.339,28	-21%
Costo de Ventas	\$-343.200,06	-11%
<b>Ganancia Bruta</b>	<b>\$-433.139,22</b>	<b>-60%</b>
Gastos de Administración	\$-202.040,25	-41%
Gastos de Venta	\$-35.654,16	-41%
<b>Resultados de Actividades de Operación</b>	<b>\$-195.444,81</b>	<b>-132%</b>
Participación de Trabajadores	\$-22.229,52	-100%
Impuesto a la Renta	\$-53.872,43	-100%
<b>Resultado Neto del Período</b>	<b>\$-119.342,86</b>	<b>-166%</b>
<b>Resultado Integral Total del año</b>	<b>\$-119.342,86</b>	<b>-166%</b>

**Fuente:** Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

En año 2019 la empresa Hormigonera XYZ tuvo Ventas Netas \$2.971.871,00 millones de dólares, mientras que el año 2018 facturó \$3.748.210,28 millones de dólares representando una disminución de \$776.330,28 que corresponde el 21% en relación al año 2018, lo cual generó una pérdida de \$47.248.00 dólares que va en relación con la disminución de la facturación durante este periodo.

Por otro lado, su Costo de Ventas en el año 2019 fue de \$2.677.549 mientras que en el año 2018 fue de \$3.020.749,06 y a pesar de que en el año 2019 la facturación disminuyó, se pudo analizar que el costo representó el 90% de dichas ventas, y en el año 2018 represento el 81%, si el resultado hubiese sido adecuado, este rubro también debió haber disminuido al igual que la facturación del año 2019.

Se pudo analizar que en el año 2019 los Gastos de Administración tuvieron una disminución de \$202.040,25 y sus Gastos de Venta disminuyeron \$35.654.16; sin embargo, se generó una pérdida contable, es necesario destacar que la compañía controló la deducibilidad de los gastos, y disminuyó los gastos no deducibles; por lo tanto, no pago impuesto a renta en el año 2019.

En el año 2018, los Gastos de Administración y Gastos de Venta representaron el 4% con respecto a los ingresos obtenidos en ese periodo, generando una Participación de Trabajadores por el valor de \$22.229.52 y un Impuesto a la Renta de \$53.872.4, en el año 2019, este impuesto no fue generado debido a su pérdida contable.

Es necesario replantearse e imponer políticas más estrictas de costos y gastos, puesto que ésta es una compañía que venía generando rentabilidad para los accionistas; sin embargo, en el último año se asumió una pérdida.

### 3.15.2. EMPRESA HORMIGONERA TFC

#### 3.15.2.1. Análisis de estructura del estado de situación financiera (2018-2019)

**Tabla 17**

#### *Análisis de estructura de situación financiera de Hormigonera TFC (2018-2019)*

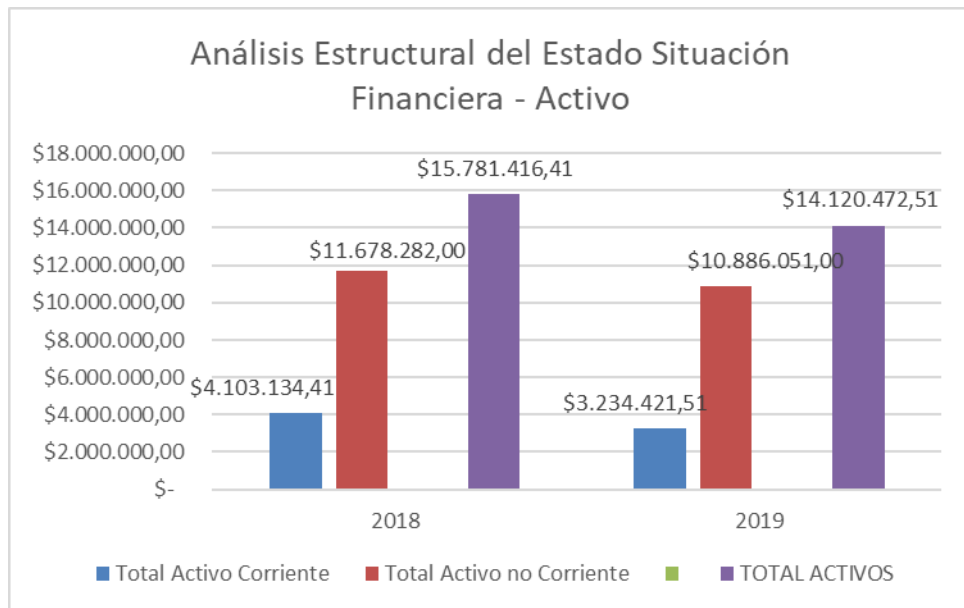
Estado de Situación Financiera  
Hormigonera TFC  
Del 31 de diciembre del 2018 al 31 de diciembre del 2019

Cuenta	Período Fiscal			
	2018	%	2019	%
<b>Activos</b>				
<b>Activo Corriente</b>				
Efectivo y Equivalente de Efectivo	\$1.832.132,70	44,7%	\$481.934,04	14,9%
Cuentas por Cobrar Comerciales	\$893.534,27	21,8%	\$1.618.741,92	50,0%
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionad.	\$ -	0,0%		0,0%
Otras cuentas por Cobrar	\$6.788,88	0,2%	\$16.194,98	0,5%
Activos por Impuestos Corrientes	\$38.168,74	0,9%	\$8.941,63	0,3%
Inventarios	\$1.195.475,26	29,1%	\$1.063.733,20	32,9%
Otros Activos Corrientes	\$137.034,56	3,3%	\$44.875,74	1,4%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$4.103.134,41</b>	<b>100%26%</b>	<b>\$3.234.421,51</b>	<b>100% 23%</b>

<b>Activos no Corriente</b>				
Inversiones No Corrientes	\$164.108,00	1,4%	\$224.175,40	2,1%
Propiedad, Planta y Equipos	\$11.478.606,00	98,3%	\$10.661.875,60	97,9%
Otros Activos	\$35.568,00	0,3%	\$ -	0,0%
<b>Total Activos no Corriente</b>	<b>\$11.678.282,00</b>	<b>100%74%</b>	<b>\$10.886.051,00</b>	<b>100% 77%</b>
<b>Total Activos</b>	<b>\$15.781.416,41</b>		<b>\$14.120.472,5</b>	
<b>Pasivos</b>				
<b>Pasivo Corriente</b>				
Obligaciones con Instituciones Financieras Locales	\$446.695,66	6,7%	\$ 638.971,07	11,2%
Cuentas y Documentos por Pagar Locales	\$5.602.188,10	83,7%	\$4.526.791,43	79,2%
Obligaciones Laborales	\$210.722,23	3,1%	\$224.532,62	3,9%
Otros Pasivos Corrientes	\$430.145,14	6,4%	\$326.614,77	5,7%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$6.689.751,13</b>	<b>100% 58%</b>	<b>\$5.716.909,89</b>	<b>100% 57%</b>
<b>Pasivo no Corriente</b>				
Otras Cuentas por Pagar No Corrientes	\$2.958.134,29	61,7%	\$2.382.779,71	56,1%
Pasivos por Beneficios a Empleados	\$1.833.596,00	38,3%	\$1.862.560,33	43,9%
<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<b>\$4.791.730,29</b>	<b>100% 42%</b>	<b>\$4.245.340,04</b>	<b>100% 43%</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$11.481.481,42</b>	<b>73%</b>	<b>\$ 9.962.249,93</b>	<b>71%</b>
<b>Patrimonio</b>				
Capital	\$2.007.800,00	46,7%	\$2.007.800,00	48,3%
Reservas	\$904.113,98	21,0%	\$904.113,98	21,7%
Resultados Acumulados	\$633.562,01	14,7%	\$486.627,00	11,7%
Otros Resultados Integrales Acumulados	\$754.459,00	17,5%	\$759.681,60	18,3%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$4.299.934,99</b>	<b>100% 27%</b>	<b>\$4.158.222,58</b>	<b>100% 29%</b>
<b>Total pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$15.781.416,41</b>	<b>100%</b>	<b>\$14.120.472,51</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

**Elaborado por:** Sánchez (2020)



**Figura 35. Análisis Estructural del Estado Situación Financiera – Activo**  
**Fuente:** Empresa Hormigonera TFC  
**Elaborado por:** Sanchez A. (2020)

La empresa Hormigonera TFC cuenta con un total de activo de \$14.120.472,51 dólares al cierre del ejercicio fiscal 2019. La compañía disminuyó en \$1.660.943,90 respecto al año 2018, esto se debe principalmente a la disminución del valor de la cuenta Propiedad, Planta y Equipos, por la depreciación corriente de su vida útil, no se adquirió ningún equipo; así como, también la disminución de su Efectivo y Equivalente de Efectivo que representó el 14,90% con respecto a su Activo Corriente.

Por otro lado, en el año 2019 sus Cuentas por Cobrar Comerciales representó el valor de \$1.618.741,92 que corresponde al 50% en relación a su activo corriente y en el año 2018 esta cuenta fue de \$ 893.534,27 con una participación del 21,8% de acuerdo a su activo corriente; cabe destacar que, a pesar de la disminución de las ventas en el año 2019, presentó un aumento.

Otra de las cuentas que tuvo un incremento en el periodo 2019 es Otras Cuentas por Cobrar con un 0,50% por el valor de \$16.194,98, mientras que en el año 2018 se mantuvo con un 0,20% con \$6.788,88.



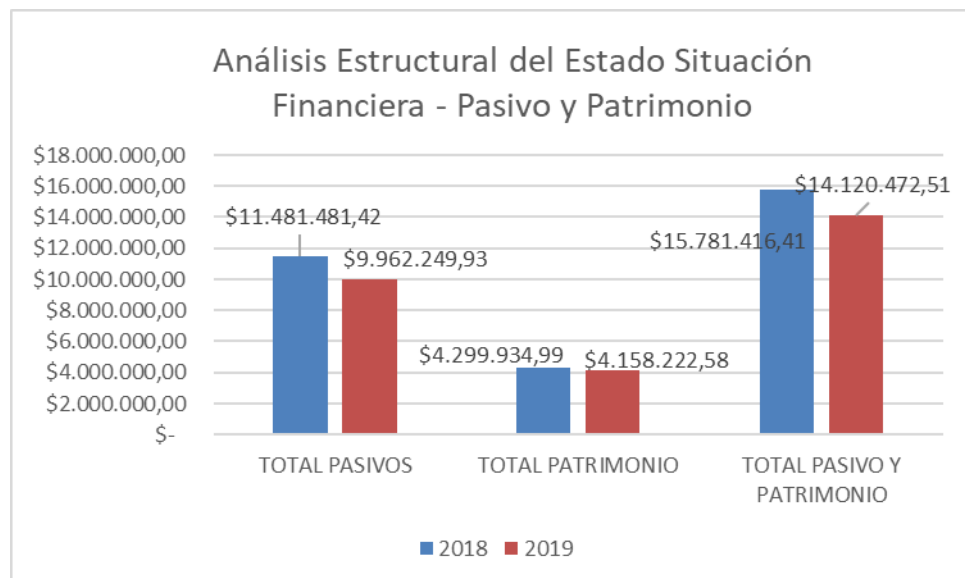
Así mismo, en el año 2019 la cuenta de Inventarios representó el 32,90% con relación a su Activo Corriente con un valor de \$1.063.733,20; y en el año 2018 fue de 29,10% por un valor de \$1.195.475,26.

En el año 2019 el total de sus Activos Corrientes corresponde el 23% en relación al total de activo, mientras que en el año 2018 fue del 26%.

El Activo Corriente ha tenido una leve disminución puesto que en el 2018 representó el 26% por un valor de \$4.103.134,41 y en el año 2019 representó el 23% por el valor de \$3.234.421,51.

La cuenta de Propiedad, Planta y Equipos ha decrecido debido a los montos de depreciación de los activos y no ha existido ninguna adquisición reciente de algún elemento adicional de propiedades, planta y equipo.

Por otro lado, las Inversiones No Corrientes representó un 2.10% por el valor de \$ 224.175,40, mientras que el año 2018 represento el 1,40% con el valor de \$164.108,00.



**Figura 36. Análisis Estructural del Estado Situación Financiera - Pasivo y Patrimonio**

**Fuente:** Empresa Hormigonera TFC

**Elaborado por:** Sanchez A. (2020)

Al cierre del año 2019 sus Pasivos Corrientes fueron distribuidos casi equitativamente en el corto y largo plazo; es decir, el 57% con el valor de \$5.716.909,89 en el corto plazo y el 43% en el largo plazo por el valor \$4.245.340,04; sin embargo, este rubro disminuyó levemente respecto al año 2018 puesto que su deuda en el corto plazo fue de 58%; es decir, \$6.689.751,13.

Durando el año 2019, se observó que la compañía diversificó sus fuentes de apalancamiento, siendo las principales Cuentas y Documentos por Pagar Locales con un 79.20% por el valor de \$4.526.791,43, seguido con Obligaciones con Instituciones Financieras Locales con un 11.20%; así como, también Otros Pasivos Corrientes en los que se incluyó anticipos entregados a clientes y otras provisiones corrientes con un 5.70% y finalmente las Obligaciones Laborales con un 3.90% por el valor de \$224.532,62 y con el transcurso del tiempo la estructura de sus fuentes de apalancamiento se mantuvo y no ha presentado una variación significativa; en el año 2018 Cuentas y Documentos por Pagar Locales fue de \$ 5.602.188,10 representó un 83.7%, siendo una de las cuentas que más representó en el año indicado.

La cuenta de Patrimonio en al año 2019 fue de \$4.158.222,58; es decir, con un apalancamiento conservador para este periodo, el mismo que fue disminuyendo en comparación con el período 2018 cuya estructura de apalancamiento fue del 73%, por el valor de \$ 11.481.481.42 resultado de la participación con terceros y el 27% por el valor de \$4.299.934,99 con recursos de los accionistas.

**3.15.2.2. Análisis de tendencias del estado de situación financiera  
(2018-2019)**

**Tabla 18**

**Análisis de tendencias del estado de situación financiera de Hormigonera TFC  
(2018-2019)**

Estado de Situación Financiera  
Hormigonera TFC  
Del 31 de diciembre del 2018 al 31 de diciembre del 2019

Cuenta	Período Fiscal	
	2018 - 2019	% 2018 -2019
<b>Activos</b>	<b>\$-1.660.943,90</b>	<b>-11%</b>
<b>Activo Corriente</b>	<b>\$-868.712,90</b>	<b>-21%</b>
Efectivo y Equivalente de Efectivo	\$-1.350.198,66	-74%
Cuentas por Cobrar Comerciales	\$725.207,65	81%
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionad.	\$ -	0%
Otras cuentas por Cobrar	\$9.406,10	139%
Activos por Impuestos Corrientes	\$-29.227,11	-77%
Inventarios	\$-131.742,06	-11%
Otros Activos Corrientes	\$-92.158,82	-67%
<b>Activos no Corriente</b>	<b>\$-792.231,00</b>	<b>-7%</b>
Inversiones No Corrientes	\$ 60.067,40	37%
Propiedad, Planta y Equipos	\$ -816.730,40	-7%
Otros Activos	\$-35.568,00	-100%
<b>Pasivos</b>	<b>\$-1.519.231,49</b>	<b>-13%</b>
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>\$-972.841,24</b>	<b>-15%</b>
Obligaciones con Instituciones Financieras Locales	\$192.275,41	43%
Cuentas y Documentos por Pagar Locales	\$-1.075.396,67	-19%
Obligaciones Laborales	\$13.810,39	7%
Otros Pasivos Corrientes	\$ -103.530,37	-24%
<b>Pasivo no Corriente</b>	<b>\$-546.390,25</b>	<b>-11%</b>
Otras Cuentas por Pagar No Corrientes	\$-575.354,58	-19%
Pasivos por Beneficios a Empleados	\$28.964,33	2%
<b>Patrimonio</b>	<b>\$-141.712,41</b>	<b>-3%</b>
Capital	\$ -	0%

Reservas	\$ -	0%
Resultados Acumulados	\$-146.935,01	-23%
Otros Resultados Integrales Acumulados	\$5.222,60	1%
<b>Total, Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$-1.660.943,90</b>	<b>-11%</b>

**Fuente:** Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

En cuanto al análisis de tendencias en sus Activos, las cuentas con mayor impacto dentro del estado de situación financiera de la compañía objeto de estudio fueron: Otras Cuentas por Cobrar que se incrementó en un 139% esto es el valor de \$9,406.10 entre los período 2018 – 2019; en la cuenta Otros Activos el valor disminuyó el 100% en relación a los Activos no Corrientes; Cuentas por Cobrar Comercial tuvo un incremento del 81% por el valor de \$725,207.65; la cuenta Activos por Impuestos Corrientes disminuyó el 77%; además, la cuenta Efectivo y Equivalente de Efectivo disminuyó el 74%, debido al pago de sus obligaciones y adquisiciones de inversiones no corrientes.

En lo que corresponde al Pasivo, las cuentas más significativas fueron: el incremento del 43% de las Obligaciones con Instituciones Financieras Locales; Otros Pasivos Corrientes disminuyeron en un 24% por los anticipos que entregaron los clientes; la cuenta Obligaciones Laborales se incrementó en un 7%; la cuenta Cuentas y Documentos por Pagar Locales tuvo una disminución del 19%, así como también Otras Cuentas por Pagar No Corrientes en el mismo porcentaje.

**3.15.2.3. Análisis de Estructura y de Tendencias del Estado de Resultado Integral (2018 – 2019)**

**Tabla 19**

**Análisis de estructura del estado de resultado integral de Hormigonera TFC (2018 – 2019)**

Análisis de Estructura del Estado de Resultado Integral  
Hormigonera TFC  
Del 31 de diciembre del 2018 al 31 de diciembre del 2019

Cuenta	Período Fiscal			
	2018	%	2019	%
	2018	2018	2019	2019
<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES</b>				
<b>ORDINARIAS</b>				
Ventas Netas	\$13.790.398,90	100%	\$12.668.047,70	100%
Costo de Ventas	\$12.807.105,90	93%	\$11.735.483,60	93%
<b>Ganancia Bruta</b>	<b>\$983.293,00</b>	<b>7%</b>	<b>\$932.564,10</b>	<b>7%</b>
Gastos de Administración	\$2.138.483,13	16%	\$801.695,45	6%
Gastos de Venta	\$407.330,12	3%	\$152.703,90	1%
<b>Resultados de Actividades de Operación</b>	<b>\$-1.562.520,25</b>	<b>-11%</b>	<b>\$-21.835,25</b>	<b>0%</b>
Participación de Trabajadores	\$ -	0%	\$ -	0%
Impuesto a la Renta	\$ -	0%	\$153.111,46	1%
<b>Resultado Neto del Período</b>	<b>\$-1.562.520,25</b>	<b>-11%</b>	<b>\$-174.946,71</b>	<b>-1%</b>
<b>Resultado Integral Total del año</b>	<b>\$-1.562.520,25</b>	<b>-11%</b>	<b>\$-174.946,71</b>	<b>-1%</b>

**Fuente:** Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

**Tabla 20**

**Análisis de tendencias del estado de resultado integral de Hormigonera TFC (2018 – 2019)**

Análisis de Tendencias del Estado de Resultado Integral  
Hormigonera TFC  
Del 31 de diciembre del 2018 al 31 de diciembre del 2019

Cuenta	Período Fiscal	
	2018 - 2019	% 2018 - 2019
<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>		
Ventas Netas	\$ -1.122.351,20	-8%
Costo de Ventas	\$ -1.071.622,30	-8%
<b>Ganancia Bruta</b>	<b>\$ -50.728,90</b>	<b>-5%</b>
Gastos de Administración	\$ -1.336.787,68	-63%
Gastos de Venta	\$ -254.626,22	-63%
<b>Resultados de Actividades de Operación</b>	<b>\$ 1.540.685,00</b>	<b>-99%</b>
Participación de Trabajadores	\$ -	0%
Impuesto a la Renta	\$ 153.111,46	100%
<b>Resultado Neto del Período</b>	<b>\$ 1.387.573,54</b>	<b>-89%</b>
<b>Resultado Integral Total del año</b>	<b>\$ 1.387.573,54</b>	<b>-89%</b>

**Fuente:** Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

En el año 2019 la empresa Hormigonera TFC tuvo Ventas Netas de \$12.668.047,70, mientras que en el año 2018 fue de \$13.790.398,90, representando una disminución de \$1.122.351,20 que corresponde al - 8% según la tendencia; en el Resultado Neto del Periodo en el año 2018 fue negativo por \$ 1.562.520,25 y el año 2019 con un valor negativo de \$174,946,71; según análisis, el resultado obtenido fue por el exceso en el Costo de Ventas, Gastos Administración y Gastos de Venta.

Se analizó que durante el año 2019 sus Gastos de Administración tuvieron una disminución de \$1.336.787,68 representando el 63% en relación con el año 2018, mientras que sus Gastos de Venta disminuyeron en \$254.626,22 representado con un 63%.

**3.15.3. Indicadores de desempeño financiero de las empresas objeto de estudio: Hormigonera XYZ y Hormigonera TFC**

**Tabla 21**

**Indicadores como parte del Control Interno de las Compañías**

<b>FACTOR</b>	<b>INDICADORES TÉCNICOS</b>	<b>FÓRMULA</b>
<b>I. LIQUIDEZ</b>	1. Liquidez Corriente 2. Prueba Ácida	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$ $\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$
<b>II. SOLVENCIA</b>	1. Endeudamiento del Activo 2. Endeudamiento Patrimonial 3. Endeudamiento del Activo Fijo 4. Apalancamiento Financiero	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$ $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$ $\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo}}$ $\frac{(\text{UAI} / \text{Patrimonio})}{(\text{UAII} / \text{Activos Totales})}$
<b>III. GESTIÓN</b>	1. Rotación de Cartera 2. Período Medio de Cobranza 3. Rotación de Cuentas por Pagar 4. Período Medio de Pago 5. Rotación de Ventas 6. Rotación de Activo Fijo 7. Rotación de Inventario 8. Periodo Promedio de Rotación de inventario 9. Impacto Gastos Administración y Ventas	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$ $\frac{(\text{Cuentas por Cobrar} * 365)}{\text{Ventas}}$ $\frac{(\text{Compras})}{\text{Cuentas por Pagar}}$ $\frac{(\text{Cuentas y Documentos por Pagar} * 365)}{\text{Compras}}$ $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$ $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Costo Venta/Inventario}}$ $\frac{360}{\text{Rotación Inventario (días)}}$ $\frac{\text{Gastos Administrativos y de Ventas}}{\text{Ventas}}$
<b>IV. RENTABILIDAD</b>	1. Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont) 2. Margen Bruto 3. Margen Operacional 4. Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto) 5. Rentabilidad Operacional del Patrimonio	$\frac{(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}) * (\text{Ventas} / \text{Activo Total})}{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas} / \text{Ventas}}$ $\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$ $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$ $\frac{(\text{Utilidad Operacional} / \text{Patrimonio})}{\text{Ventas}}$
<b>V. SOLIDEZ</b>	1. Solidez	$\frac{\text{Activo Total} - \text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$

**Fuente:** Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

**Nomenclatura utilizada en la tabla 21:**

UAI: Utilidad antes de Impuestos

UAII: Utilidad antes de Impuestos e Intereses

Utilidad Neta: Después del 15% de trabajadores e impuesto a la renta

UO: Utilidad Operacional (Ingresos operacionales - costo de ventas - gastos de administración y ventas)

### 3.15.3.1. Liquidez

**Tabla 22**

#### *Liquidez Corriente*

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
<b>Activo Corriente</b>	\$ 701.724,17	\$ 651.858,00	\$ 4.103.134,41	\$ 3.234.421,51
<b>Pasivo Corriente</b>	\$ 739.823,96	\$ 565.739,00	\$ 6.689.751,13	\$ 5.716.909,89
<b>Resultado</b>	\$ 0,95	\$ 1,15	\$ 0,61	\$ 0,57

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

La compañía Hormigonera XYZ sólo contó con \$0,95; es decir, que por cada \$1 de sus compromisos con los gastos corriente en el corto plazo durante el año 2018, no tuvo suficiente liquidez, debido al alto porcentaje de representatividad de sus pasivos corrientes frente a sus activos corrientes; en el año 2019 la compañía si cumplió con sus compromisos porque su liquidez fue de \$1,15.

Por otro lado, la compañía Hormigonera TFC en los años analizados, mostro una mayor representatividad en sus pasivos corrientes; por lo cual, en el año 2018 de \$ 0,61 y en el año 2019 \$ 0,57, se evidenció que en ambos años por cada \$ 1, la empresa no tuvo liquidez corriente para cubrir sus obligaciones con terceros.

**Tabla 23**

#### *Prueba Ácida*

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
<b>Activo Corriente – Inventarios</b>	\$ 662.327,05	\$ 637.661,00	\$ 2.770.624,59	\$ 2.125.812,57
<b>Pasivo Corriente</b>	\$ 739.823,96	\$ 565.739,00	\$ 6.689.751,13	\$ 5.716.909,89
<b>Resultado</b>	\$ 0,90	\$ 1,13	\$ 0,41	\$ 0,37

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)



En el análisis de la prueba ácida, dio como resultado que, la compañía Hormigonera XYZ durante el año 2019 por cada dólar de sus obligaciones a corto plazo tuvo una liquidez de \$1,13; lo contrario en el 2018 la empresa no pudo cumplir con sus compromisos a corto plazo porque solo tuvo \$ 0,90 por cada dólar.

La compañía Hormigonera TFC en los años analizados, los resultados fueron: de \$0,37 año 2019 y en el año 2018 \$ 0,41; por lo tanto, no pudo cumplir con sus obligaciones a corto plazo y esto se produjo por su gran representatividad en sus pasivos corrientes.

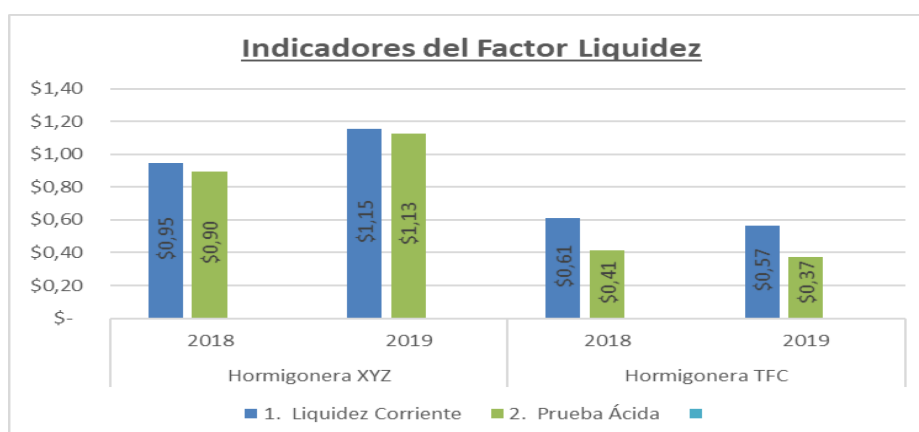
**Tabla 24**

**Resumen de Indicadores - Factor de Liquidez**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
1. Liquidez Corriente	\$ 0,95	\$ 1,15	\$ 0,61	\$ 0,57
2. Prueba Ácida	\$0,90	\$ 1,13	\$ 0,41	\$ 0,37

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)



**Figura 37** Indicadores del factor de Liquidez

**Fuente:** Empresas Hormigonera XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.15.3.2. Solvencia

**Tabla 25**

**Endeudamiento del Activo**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
<b>Pasivo Total</b>	\$ 1.225.166,24	\$1.109.919,00	\$11.481.481,42	\$ 9.962.249,93
<b>Activo Total</b>	\$ 1.453.675,05	\$1.264.883,00	\$15.781.416,41	\$ 14.120.472,51
<b>Resultado</b>	<b>84%</b>	<b>88%</b>	<b>73%</b>	<b>71%</b>

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez A. (2020)

La compañía Hormigonera XYZ, de acuerdo con el indicador del Endeudamiento del Activo, la proporción de su actividad está financiada en un alto porcentaje, en el año 2019 representó un 88%, y en el año 2018 fue de 84%; es decir, que su activo total está comprometido con terceros.

La compañía hormigonera TFC, el indicador de Endeudamiento del Activo en al año 2019 fue de 71% y en el año 2018 fue el 73%; por lo tanto, mostró que sus activos están financiados por sus acreedores.

Se concluyó que las empresas objeto de estudio, la estructura del capital estuvo comprometida con deudas a terceros, en los años 2018 y 2019.

**Tabla 26**

**Endeudamiento Patrimonial**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
<b>Pasivo Total</b>	\$ 1.225.166,24	\$1.109.919,00	\$11.481.481,42	\$ 9.962.249,93
<b>Total Patrimonio</b>	\$ 228.508,81	\$ 154.964,00	\$ 4.299.934,99	\$ 4.158.222,58
<b>Resultado</b>	5,36	7,16	2,67	2,40

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

La empresa Hormigonera XYZ de acuerdo con el indicador de Endeudamiento Patrimonial, mostró las veces que el patrimonio de la empresa estuvo comprometido con terceros, en el 2019 fue de 7.16 veces y en el año 2018 fue 5,36 veces.

El indicador de Endeudamiento Patrimonial para la empresa Hormigonera TFC mostró que el patrimonio estuvo comprometido con terceros 2.40 veces en el año 2019 y en año 2018 fue 2,67 veces.

Según los resultados de este indicador mostró que las empresas objeto de estudio estuvieron sobre endeudadas en los años 2019 - 2018.

**Tabla 27**

**Endeudamiento del Activo Fijo**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
<b>Total Patrimonio</b>	\$ 228.508,81	\$ 154.964,00	\$ 4.299.934,99	\$ 4.158.222,58
<b>Activo Fijo</b>	\$ 751.950,88	\$ 608.835,00	\$ 11.478.606,00	\$ 10.661.875,60
<b>Resultado</b>	0,30	0,25	0,37	0,39

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

En relación con el indicador de endeudamiento del activo fijo la empresa hormigonera XYZ, mostró el coeficiente resultante de esta relación, para el año 2019 fue 0,25 y para el año 2018 el 0,30 de unidades monetarias, mostrando lo que poseía del patrimonio por cada dólar invertido en el activo fijo.

La empresa hormigonera TFC, los coeficientes dieron como resultado para el año 2019 el 0,39 y para el año 2018 el 0,37 de unidades monetarias, mostrando que lo que poseía de su patrimonio por cada dólar invertido en el activo fijo.

**Tabla 28**

**Apalancamiento Financiero**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
(UAI / Patrimonio)	\$ 0,65	\$ -0,30	\$ -0,36	\$ -0,01
(UAII / Activos Totales)	\$ 0,10	\$ -0,04	\$ -0,10	\$ -0,00
<b>Resultado</b>	6,36	8,16	3,67	3,40

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

El indicador de apalancamiento financiero para el año 2019 en la empresa Hormigonera XYZ mostró que, por cada dólar de inversión de los accionistas, la entidad captó \$8.16 de inversión y en el año 2018 fue de \$ 6,36.

La empresa Hormigonera TFC el indicador de apalancamiento financiero para el año 2019 expresó que, por cada dólar de inversión de los accionistas, la entidad captó \$3.40 de inversión, y en el año 2018 fue de \$3,67.

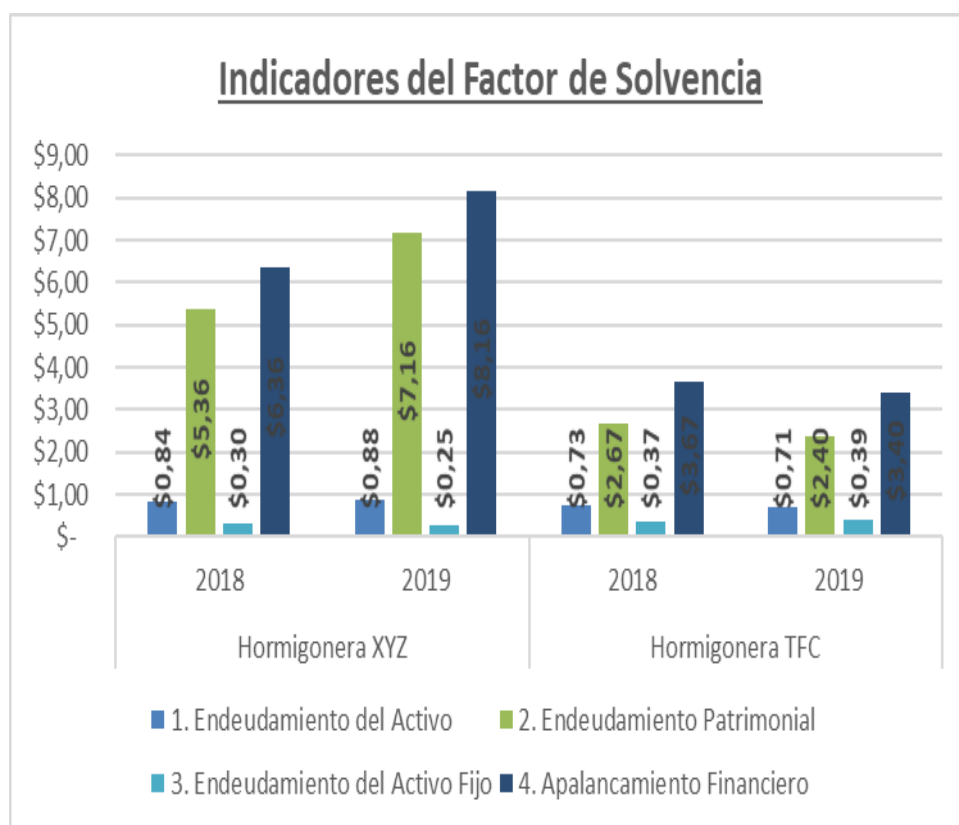
**Tabla 29**

**Resumen de indicadores - Factor de Solvencia**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
<b>1. Endeudamiento del Activo</b>	\$ 0,84	\$ 0,88	\$ 0,73	\$ 0,71
<b>2. Endeudamiento Patrimonial</b>	\$ 5,36	\$ 7,16	\$ 2,67	\$ 2,40
<b>3. Endeudamiento del Activo Fijo</b>	\$ 0,30	\$ 0,25	\$ 0,37	\$ 0,39
<b>4. Apalancamiento Financiero</b>	\$ 6,36	\$ 8,16	\$ 3,67	\$ 3,40

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)



**Figura 38 Indicadores del factor de Solvencia**

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.15.3.3. Gestión

**Tabla 30**

#### **Rotación de Cartera**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
<b>Ventas</b>	\$3.748.210,28	\$2.971.871,00	13.790.398,90	\$12.668.047,70
<b>Cuentas por</b>				
<b>Cobrar</b>	\$514.607,27	\$455.307,00	\$893.534,27	\$1.618.741,92
<b>Resultado</b>	<b>7,28</b>	<b>6,53</b>	<b>15,43</b>	<b>7,83</b>

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

En la empresa Hormigonera XYZ el indicador de Rotación de cartera evidenció que rotó cada 6.53 veces en el año 2019, y 7,28 veces en el año 2018.

Y la empresa Hormigonera TFC, el indicador de Rotación de cartera, el resultado del análisis indicó que rotó cada 7.83 veces en el año 2019 y 15.43 veces en el año 2018.

**Tabla 31**

**Periodo Medio de Cobranza**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
(Cuentas por Cobrar * 365)	\$187.831.653,55	\$166.187.055,00	\$326.140.008,55	\$590.840.800,80
Ventas	\$3.748.210,28	\$2.971.871,00	\$13.790.398,30	\$12.668.047,70
<b>Resultado</b>	50	55	23	46

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

El análisis del indicador de Período Medio de Cobranza de la empresa XYZ, su resultado fue de 55 días en el año 2019, y 50 días en el año 2018, para realizar la gestión de cobranza a sus clientes.

Y el análisis de la empresa TFC del indicador de Periodo Medio de Cobranza, dio como resultado 46 día en el año 2019 y 23 días en el año 2018 para realizar la gestión de cobranza a sus clientes,

**Tabla 32**

**Rotación de Cuentas por Pagar**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
Compras	\$3.020.749,06	\$2.677.549,00	\$12.807.105,90	\$11.735.483,60
Cuentas por Pagar	\$551.613,22	\$331.609,00	\$5.602.188,10	\$4.526.791,43
Resultado	<b>5,48</b>	<b>8,07</b>	<b>2,29</b>	<b>2,59</b>

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

En el indicador de Rotación de Cuentas por Pagar de la empresa Hormigonera XYZ, el resultado fue 8.07 veces durante el período 2019, y 5.48 veces el año 2018, lo que significa que la empresa está cumpliendo con sus acreedores según los acuerdos efectuados.

Y en la empresa TFC, el indicador de Rotación de Cuentas por Pagar dio como resultado para el año 2019 fue 2,59 veces y 2,29 veces para el año 2018, se considera que la empresa está cumpliendo con sus clientes por su capital de trabajo.

**Tabla 33**

**Periodo Medio de Pago**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
(Cuentas y Documentos por Pagar * 365)	\$201.338.825,30	\$121.037.285,00	\$2.044.798.656,5	\$1.652.278.871,95
Compras	\$3.020.749,06	\$2.677.549,00	\$12.807.105,90	\$11.735.483,60
Resultado	<b>67</b>	<b>45</b>	<b>160</b>	<b>141</b>

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

En el análisis del indicador Periodo Medio de Pago de la empresa XYZ, su resultado fue de 45 días en el año 2019 y 67 días en el año 2018, según el diagnóstico,

la empresa tiene acuerdos aceptables en el plazo de pago, que le permitió solventar con flujo de caja libre para adquirir capital de trabajo.

Y en el análisis del indicador Periodo Medio de Pago de la empresa TFC, fue de 141 días en el año 2019, y 160 días en el año 2018; el diagnostico dejo entrever posibles inconvenientes para el cumplimiento con sus acreedores, lo que le acarreo inconvenientes con los mismos.

**Tabla 34**

**Rotación de Ventas**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
<b>Ventas</b>	\$ 3.748.210,28	\$ 2.971.871,00	\$13.790.398,90	\$ 12.668.047,70
<b>Activo Total</b>	\$ 1.453.675,05	\$ 1.264.883,00	\$15.781.416,41	\$ 14.120.472,51
<b>Resultado</b>	2,58	2,35	0,87	0,90

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

En el análisis del indicador de Rotación de Ventas de la compañía Hormigonera XYZ su resultado fue 2.35 veces en el ejercicio 2019, y en el 2018 fue de 2,58; es decir, la entidad facturó dos veces el 100% de su inversión, lo que evidencio que la gerencia fue eficiente en la administración de los activos de la compañía.

La empresa Hormigonera TFC en el análisis del indicador de Rotación de Ventas su resultado fue de 0.90 veces en el año 2019, y 0,87 veces en el 2018; es decir, la entidad no logró facturar el 100% de su inversión; se evidencio inconvenientes en la eficiencia de la administración de los activos de la compañía.



**Tabla 35**

**Rotación de Activo Fijo**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
<b>Ventas</b>	\$3.748.210,28	\$2.971.871,00	\$13.790.398,9	\$12.668.047,70
<b>Activo Fijo</b>	\$751.950,88	\$608.835,00	\$11.478.606,0	\$10.661.875,60
<b>Resultado</b>	<b>4,98</b>	<b>4,88</b>	<b>1,20</b>	<b>1,19</b>

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

Con el análisis del indicador de Rotación de Activo Fijo en las empresas objeto de estudio, se evaluó la eficiencia de la gerencia para generar ingresos respecto a la Propiedad, Planta y Equipo; sin embargo, a medida que disminuye su activo fijo por la depreciación generada año tras año, y debido a que no adquirió ningún otro equipo, este indicador fue de 4,88 veces en el año 2019 y para el año 2018 fue de 4,98 veces; mientras que la Hormigonera TFC para el año 2019 fue de 1,19 veces y para el año 2018 fue de 1,20 veces.

**Tabla 36**

**Rotación de Inventario**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
<b>Costo Ventas</b>	\$3.020,749.06	\$2,677,549.00	\$12,807,105.90	\$11,735,483.60
<b>Inventario</b>	\$ 9,476.99	\$ 14,197.00	\$ 1,195,475.26	\$ 1,063,733.20
<b>Resultado</b>	<b>319</b>	<b>189</b>	<b>11</b>	<b>11</b>

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

La empresa hormigonera XYZ, el inventario tuvo una rotación en el año 2019, 189 veces y en el año 2018, 319 veces, lo que permite identificar las veces que se consume.

En la Hormigonera TFC, el inventario rotó 11 veces en los dos años analizados, tiempo que se utilizó para la fabricación de los hormigones.

**Tabla 37**

**Periodo Promedio de Rotación de inventario**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
<b>360 (días)</b>	360	360	360	360
<b>Rotación de Inventario (Veces)</b>	319	189	11	11
<b>Resultado</b>	1	2	34	33

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

En la empresa Hormigonera XYZ, el inventario tuvo un periodo promedio de rotación de dos días en el año 2019, y en el año 2018 rotó cada día; este resultado indica el tiempo que se utiliza el inventario y la reposición del stock en bodega.

En la Hormigonera TFC, el periodo promedio de rotación del inventario, fue de 33 días en el año 2019; mientras que, en el año 2018 fue de 34 días. Tiempo en que se utilizó y repuso el stock de bodega.

**Tabla 38**

**Impacto Gastos Administración y Ventas**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
<b>Gastos Administrativos y de Ventas</b>	\$579.264,41	\$341.570,00	\$2.545.813,25	\$954.399,35
<b>Ventas</b>	\$3.748.210,28	\$2.971.871,00	\$13.790.398,90	\$12.668.047,70
<b>Resultado</b>	0,15	0,11	0,18	0,08

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

Con el análisis del indicador de Impacto de Gastos de Administración y Ventas en la empresa hormigonera XYZ, los gastos por cada dólar representaron para el año 2019 el \$ 0,11, estos gastos representaron el 11% del total de sus ventas y para el año 2018 fue de \$ 0,15 y explicado de manera porcentual el 15%.

El análisis de este indicador para la empresa hormigonera TFC, los gastos por cada dólar representaron en el año 2019 el \$ 0,08; es decir, el 8% y para el año 2018 el \$ 0,18 en porcentaje el 18%. Con este indicador se buscó analizar el nivel de gastos operacionales que las empresas objeto de estudio incurrieron en los periodos indicados.

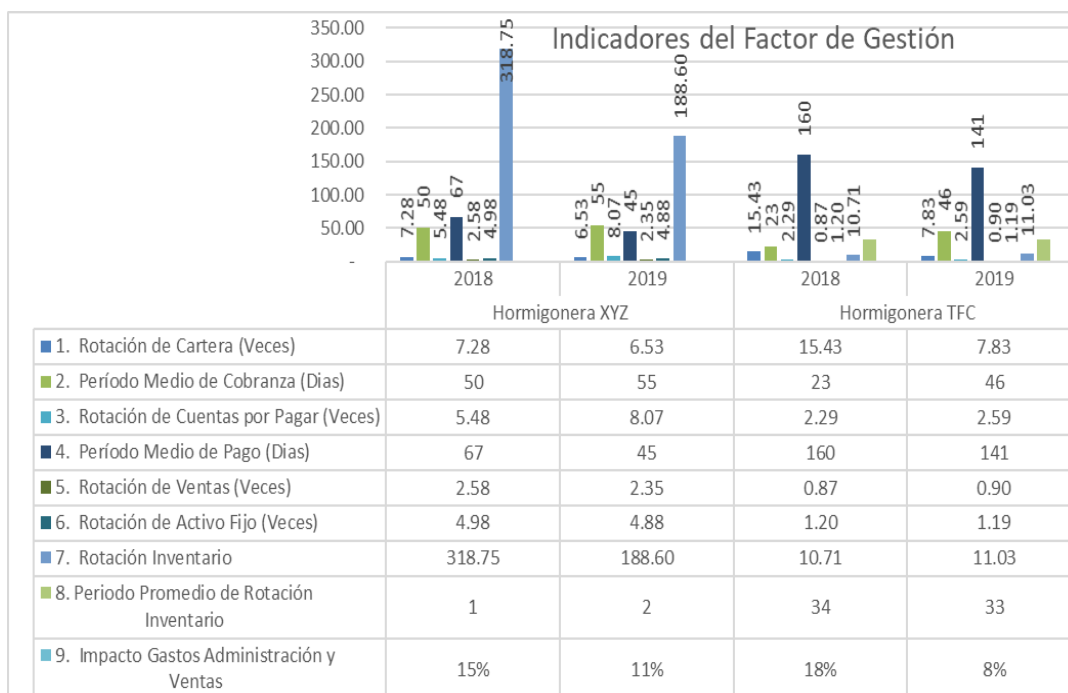
**Tabla 39**

**Resumen de Indicadores – Factor de Gestión**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
1. Rotación de Cartera (Veces)	7.28	6.53	15.43	7.83
2. Período Medio de Cobranza (días)	50	55	23	46
3. Rotación de Cuentas por Pagar (Veces)	5.48	8.07	2.29	2.59
4. Período Medio de Pago (días)	67	45	160	141
5. Rotación de Ventas (Veces)	2.58	2.35	0.87	0.90
6. Rotación de Activo Fijo (Veces)	4.98	4.88	1.20	1.19
7. Rotación Inventario	318.75	188.60	10.71	11.03
8. Período Promedio de Rotación Inventario	1	2	34	33
9. Impacto Gastos Administración y Ventas	15%	11%	18%	8%

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)



**Figura 39** Indicadores del Factor de Gestión

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.15.3.4. Rentabilidad

**Tabla 40**

**Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
(Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)	5,0%	-3,7%	-9,9%	-1,2%

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

En el análisis de Rentabilidad Neta del Activo en la empresa hormigonera XYZ para el año 2019 representó una pérdida del -3,70%, la empresa no fue eficiente en el manejo de sus activos y para el año 2018 fue del 5% lo que representó un buen manejo de sus recursos en ese periodo.

En la empresa Hormigonera TFC su Rentabilidad Neta del Activo en el año 2019 representó una pérdida de -1,2%, y en el año 2018 fue del -9,9%, lo que demostró que en ambos años la empresa no fue eficiente en el manejo de sus activos.

**Tabla 41**  
**Margen Bruto**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
Ventas Netas – Costo de Ventas	\$727.461,22	\$294.322,00	\$983.293,00	\$932.564,10
Ventas	\$3.748.210,28	\$2.971.871,00	\$13.790.398,90	\$12.668.047,70
Resultado	19,41%	9,90%	7,13%	7,36%

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

La empresa Hormigonera XYZ en el indicador de Margen Bruto, en el 2019 representó un 9.9% de margen bruto sobre sus ventas, debido al incremento de su Costo de Ventas. Durante el 2018 este indicador representó el 19.41%.

En el indicador de Margen Bruto en la empresa Hormigonera TFC, el año 2019 representó un 7.36% de margen bruto sobre sus ventas, debido al incremento de su costo de ventas. En el 2018 este indicador representó el 7.13%.

**Tabla 42**  
**Margen Operacional**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
Utilidad Operacional	\$ 148.196,81	\$ -47.248,00	\$ -1.562.520,25	\$ -21.835,25
Ventas	\$3.748.210,28	\$2.971.871,00	\$13.790.398,90	\$12.668.047,70
Resultado	4,0%	-1,6%	-11,3%	-0,2%

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

En el análisis del indicador de Margen Operacional en la empresa Hormigonera, su resultado fue del -1.6% de pérdida neta sobre sus ingresos en el año 2019 y en el año 2018 representó 4% por una mejor gestión en sus operaciones.

En la empresa hormigonera TFC su Margen Operacional, en el año 2019 representó una pérdida de -0,2% y en el año 2018 fue del -11,30%, esta pérdida operacional, es por consecuencia de una inadecuada gestión operacional.

**Tabla 43**

**Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 72.094,86	\$ -47.248,00	\$ -1.562.520,25	\$ -174.946,71
<b>Ventas</b>	\$3.748.210,28	\$2.971.871,00	\$13.790.398,90	\$12.668.047,70
<b>Resultado</b>	1,9%	-1,6%	-11,3%	-1,4%

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

En el análisis del indicador de Rentabilidad Neta de Ventas en la empresa Hormigonera XYZ, en el año 2019 representó una pérdida de -1,6% mientras que en el año 2018 represento el 1,90%, por cada dólar invertido represento el porcentaje del margen de utilidad.

En el análisis del indicador de Rentabilidad Neta de ventas en la empresa Hormigonera TFC, para el año 2019 tuvo una pérdida de - 1,4% y en el año 2018 su pérdida fue de - 11,30%, esto demostró que la empresa está distribuyendo sus productos a un precio en el cual no recupera el costo del mismo.

**Tabla 44****Rentabilidad Operacional del Patrimonio**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
<b>Utilidad Operacional</b>	\$ 72.094,86	\$-47.248,00	\$ -1.562.520,25	\$ -174.946,71
<b>Patrimonio</b>	\$228.508,81	\$154.964,00	\$ 4.299.934,99	\$ 4.158.222,58
<b>Resultado</b>	31,6%	-30,5%	-36,3%	-4,21%

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

En el análisis de Rentabilidad Operacional del Patrimonio de la compañía Hormigonera XYZ, durante el año 2019 fue el -30.5% sobre sus recursos propios, y en el año 2018 fue del 31.60%; este indicador evalúa la capacidad de operación de la empresa para generar utilidades sobre el patrimonio, por cada dólar que invierten los socios,

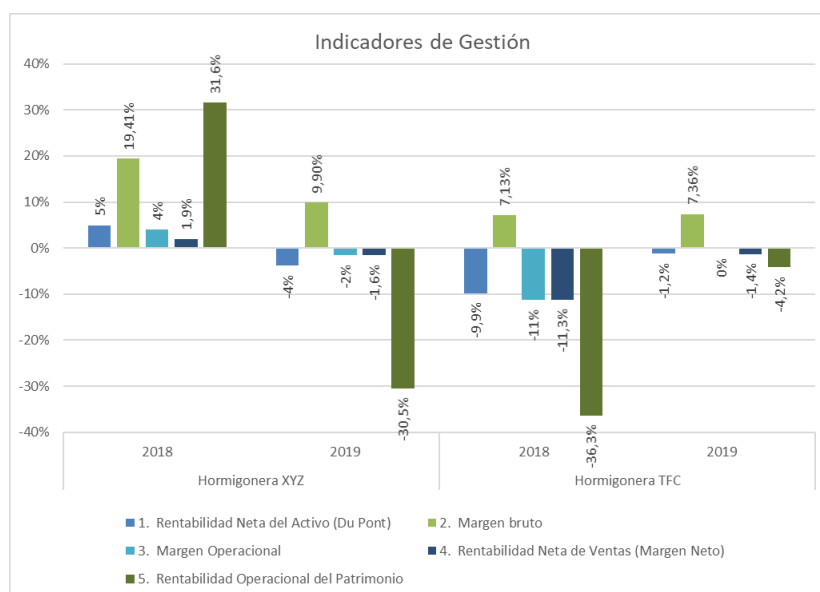
En el análisis de Rentabilidad Operacional del Patrimonio de la empresa Hormigonera TFC, durante el año 2019 fue del -4,21% y en el año 2018 fue del -36,30%, se evaluó la capacidad de operación para generar utilidades, por cada dólar que invirtieron los socios.

**Tabla 45****Resumen de indicadores - Factor Rentabilidad**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
1. Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)	5%	-4%	-10%	-1%
2. Margen bruto	19,41%	9,90%	7,13%	7,36%
3. Margen Operacional	4%	-2%	-11%	0%
4. Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	1,9%	-1,6%	-11,3%	-1,4%
5. Rentabilidad Operacional del Patrimonio	64,85%	-30,49%	-36,34%	-0,53%

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)



**Figura 40 Indicadores del factor de Rentabilidad**

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

### 3.15.3.5. Solidez

**Tabla 46**

#### **Solidez**

Componente	Hormigonera XYZ		Hormigonera TFC	
	2018	2019	2018	2019
<b>Activo Total</b>	\$ 1.453.675,05	\$ 1.264.883,00	\$ 15.781.416,41	\$ 14.120.472,51
<b>Pasivo Total</b>	\$ 1.225.166,24	\$ 1.109.919,00	\$ 11.481.481,42	\$ 9.962.249,93
<b>Resultado</b>	\$ 1,19	\$ 1,14	\$ 1,37	\$ 1,42

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

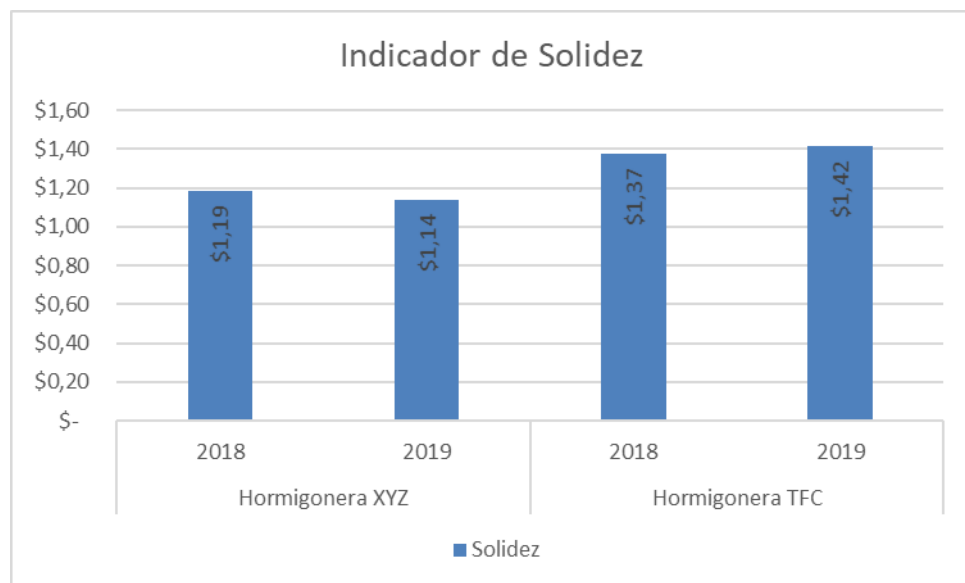
**Elaborado por:** Sánchez (2020)

La compañía Hormigonera XYZ tuvo solidez, el patrimonio con el que contó pudo cubrir todas sus obligaciones, alcanzó mayor nivel de solidez durante el 2018 por cada dólar de endeudamiento con terceros la empresa tuvo \$1.19, lo que le permitió cumplir con sus compromisos a corto y largo plazo su nivel de solidez en el



año 2019 se redujo un poco por la disminución del activo total y del pasivo total; lo cual, fue de \$1.14 por cada dólar de endeudamiento.

La empresa Hormigonera TFC también tuvo solidez, ya que pudo cubrir todas sus obligaciones a corto y largo plazo, alcanzando el mayor nivel de solidez durante el año 2019 fue de \$ 1.42, debido a que en ese año sus obligaciones disminuyeron mientras que su nivel de solidez en el período 2018 fue de \$1.37.



**Figura 41** Indicador de Solidez

**Fuente:** Empresas Hormigoneras: XYZ y TFC

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

#### 3.15.4. Comparativo de los indicadores de desempeño financiero entre Hormigonera XYZ y Hormigonera TFC

Las compañías analizadas tienen similitudes y diferencias respecto a su estructura financiera, éstas son principalmente:

##### 3.15.4.1. Similitudes

- Fuerte Inversión Total.
- Conserva su estructura patrimonial en el tiempo.
- Fuentes de apalancamiento diversas.

- Generación de resultado desfavorable en el 2019.
- La cartera comercial es su principal rubro en la inversión corriente.
- Sus índices de liquidez han decrecido en el tiempo.
- La facturación en el último año decreció.
- Excesivo descontrol de costos y gastos.
- Las dos compañías presentaron pérdida neta de alrededor 1.5%

#### **3.15.4.2. Diferencias**

- Concentración de la inversión en la empresa Hormigonera XYZ, se concentró en el corto plazo lo que hizo que sus indicadores de capacidad de pago sean altos; mientras que, en la empresa Hormigonera TFC tuvo su inversión concentrada en el largo plazo.
- Hormigonera TFC presentó altos niveles de inventario, mientras que Hormigonera XYZ tuvo como política mantener un stock bajo de inventario final.
- La empresa Hormigonera XYZ tuvo una buena capacidad de pago; la empresa Hormigonera TFC, a través de sus indicadores no tuvo capacidad de pago por sus múltiples obligaciones a corto plazo.
- Hormigonera XYZ ejerció control sobre la deducibilidad de gastos lo que ocasionó que no generará un impuesto a la renta causado; mientras que Hormigonera TFC presentó múltiples gastos no deducibles lo que resultó en un pago desmesurado de impuesto a la renta a pesar de arrojar pérdida en el último período.
- El capital de trabajo con el que desarrolló sus actividades la empresa Hormigonera TFC fue negativo, porque el pasivo a corto plazo duplicó su inversión corriente, mientras que Hormigonera XYZ tuvo controlado este indicador.

- La rotación de los inventarios de Hormigonera XYZ fue muy buena, roto cada dos días; mientras que Hormigonera TFC lo hizo cada 33 días.

## **CAPÍTULO 4: PROPUESTA**

### **4.1. Título de la propuesta**

“Diseño de control interno para la gestión de inventario de una empresa hormigonera” “DICIGEIN”.

### **4.2. Objetivos**

#### **4.2.1. Objetivo General**

Diseñar un proceso de control interno basado en el modelo COSO III para la gestión de control de inventario de empresas hormigoneras, que permita valorar, registrar y comprobar el uso eficiente de los recursos que intervienen en el proceso productivo.

#### **4.2.2. Objetivo Especifico**

- Especificar proceso de control interno para la gestión de inventario en empresas hormigoneras.
- Establecer políticas operacionales para el área de inventario como medidas preventivas para mejorar la eficacia y la efectividad de las operaciones.
- Diseñar una guía de procedimientos como un mecanismo de control interno que persiga la mejora continua de los procesos de producción de la empresa.
- Sugerir un programa de capacitación al personal responsable del control interno en la gestión de inventario.

### **4.3. Justificación**

La aplicación de la Propuesta DICIGEIN, permitirá optimizar el uso de los recursos materiales (materia prima) en cada proceso productivo para la elaboración de hormigones, perfeccionando la producción. Además, es necesario la aplicación de las normas NIIF 2; que contribuirán a mejorar los procesos contables beneficiando la rentabilidad al finalizar cada período fiscal, con estados financieros razonables que aporten a la toma de decisiones de los directivos de la empresa.

Cabe mencionar, que la gestión de los inventarios permitirá a la compañía conocer las cantidades exactas de insumos que se encuentren disponibles en las instalaciones de sus bodegas, previniendo la carencia de stock de suministros, o materia prima, lo que a su vez evitará retrasos en los procesos productivos de hormigones.

### **4.4. Descripción de la propuesta de solución**

La propuesta DICIGEIN, está basado en el modelo COSO III para la gestión de control del área de inventarios de una empresa hormigonera a través del establecimiento y diseño de políticas y procedimientos operacionales en el área mencionada, que sirvan como medidas de prevención y de mejora continua de los procesos productivos de la empresa.

### **4.5. Factibilidad de aplicación (en tiempo, espacio y recursos)**

Es fundamental elaborar un análisis de la factibilidad del proyecto con la finalidad de identificar si es viable o no su aplicación dentro de la empresa objeto de estudio (en este caso empresa de actividad hormiguera).

#### **4.5.1. Factibilidad económica**

En la actualidad en el sector de la construcción existen varios empresarios que han decidido por incursionar en el negocio de la producción y distribución de hormigón; debido a que, es un negocio rentable en el país; por esa razón, es

indispensable que las empresas ya establecidas en dicho mercado utilicen una eficiente gestión de control de inventarios con el objetivo de optimizar el uso de sus recursos materiales y a la vez incrementar la rentabilidad.

La Propuesta “DICIGEIN” plantea el diseño de control interno; con sus respectivos manuales de políticas y procedimientos para la gestión y utilización eficiente del inventario que se requiere dentro del proceso productivo.

#### **4.5.2. Factibilidad tecnológica**

De acuerdo con la factibilidad tecnológica, la propuesta “DICIGEIN”, no necesita el uso de equipos con tecnología avanzada, sólo se requiere contar con un sistema contable que les permita controlar las programaciones de las compras de la materia prima; además, de la utilización de kárdex y reportes informativos entre departamentos.

#### **4.5.3. Factibilidad operativa**

Para que la propuesta “DICIGEIN” sea operativa en su totalidad, es necesario que dentro de la empresa hormigonera exista una persona responsable para que se encargue de supervisar cada área involucrada en la gestión de inventario, y gestionar que se realicen las actividades de forma adecuada, llevando el registro de los inconvenientes encontrados con la finalidad de resolverlos.

#### **4.5.4. Factibilidad legal**

El factor legal que involucra la propuesta del diseño de control interno “DICIGEIN” para empresas hormigonera, los directivos de la organización deberá aprobar los diseños de políticas y procedimientos presentados, una vez realizado ese paso, se debe socializar y capacitar a los colaboradores para que conozcan los nuevos cambios que se realizarán en la gestión del control interno de los inventarios que se requieren en el proceso productivo.

#### 4.6. Beneficiarios directos e indirectos

La elaboración de un diseño de control interno para la gestión de control de inventario tiene como finalidad de utilidad en la empresa hormiguera analizada en el proyecto investigativo; además que, servirá como una guía a seguir para las diferentes compañías dedicadas a este sector (elaboración de hormigón) tanto nacionales como extranjeras.

#### 4.7. Informe Final de la Investigación

**Tabla 47**

**Informe de la investigación**

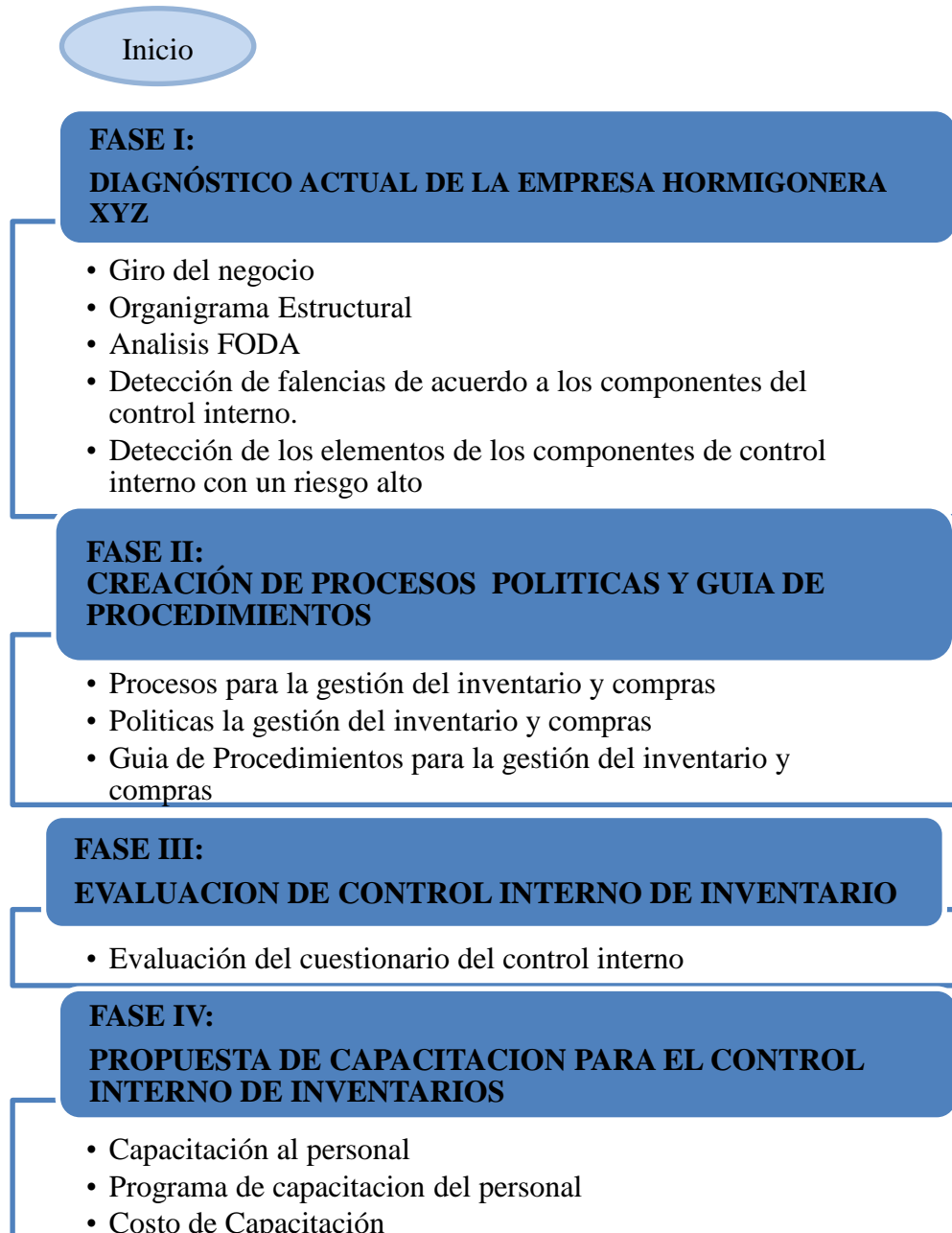
Problema	Acción	Recomendación	Tiempo	Responsable	Beneficios
Falta manuales políticas y procedimientos para la gestión y control interno del inventario	Crear políticas y procedimientos para la gestión y el control interno	Socializar las políticas y procedimientos con el personal encargado	6 meses	Gerente General Contador Auditor Jefe de Bodega	Optimiza la supervisión y el oportuno control interno.
No existe autorización para las Compras de inventario	Generar formato de compras que incluya la autorización de la gerencia	El jefe de producción y el encargado de bodega son los únicos que pueden autorizar y aprobar las órdenes de compra con conocimiento de la Gerencia.	Inmediato	Jefe de producción	Control de las compras realizadas
Errores en el ingreso de la información de materia prima al kardex	Capacitar	al personal responsable	semestral	Todo el personal	Personal Capacitado , minimizar errores en los procesos
Falta de procesos para informe novedades	Elaborar	Un checklist	mensual	Contador Auditor	Logro de objetivos minimizar errores

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

## 4.8. Desarrollo de la propuesta de solución

### 4.8.1. Flujograma de procesos

La propuesta está conformada por cuatro fases que se detallan a continuación en el:



**Figura 42** Flujograma de procesos

Elaborado por: Sánchez (2020)

**Fin**



## **4.9. Fase I: Diagnostico Actual de la Empresa Hormigonera XYZ**

La fase I tiene como objetivo presentar el giro del negocio, organigrama, análisis FODA, y las falencias detectadas en la gestión de control interno de Empresas Hormigoneras; aplicando Técnicas y Métodos de investigación en el capítulo 3. Esta fase esta subdividida en dos procesos:

### **4.9.1. Giro del Negocio**

La Empresa Hormigonera XYZ tiene como actividad la elaboración de hormigón para el sector de la construcción de viviendas en programas habitacionales, con el cumplimiento de contratos con diferentes compañías inmobiliarias.

Cabe mencionar que la materia prima o inventario que ingresa al stock, es de consumo inmediato para la elaboración del hormigón. Sin embargo, este inventario presenta riesgos inherentes de pérdida por la falta de políticas y procesos.

### **4.9.2. Organigrama Estructural**

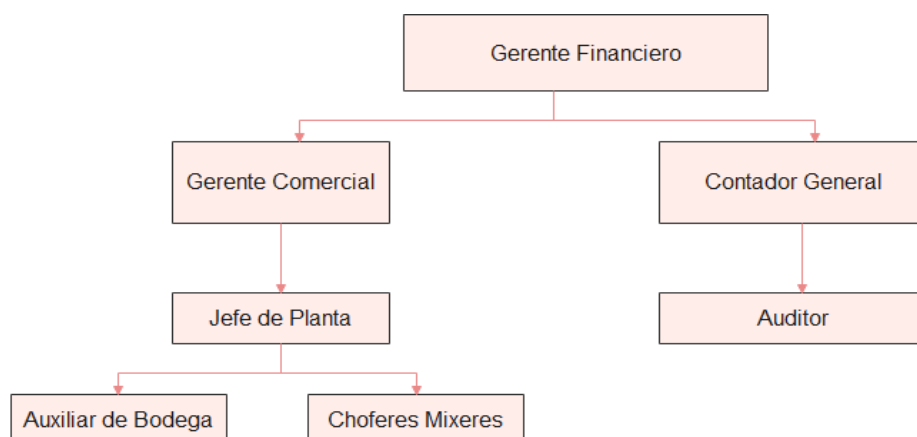
El siguiente organigrama muestra la parte estructural del área comercial, el mismo que está conformada por, Gerente Comercial y bajo su mando está el jefe de planta que supervisará al auxiliar de bodega y los choferes de los mixeres de hormigón.

El Contador General se muestra en la misma línea de mando del Gerente Comercial, debido a que toman las decisiones en el mismo nivel jerárquico y el Auditor está bajo la supervisión del Contador General.

Cabe mencionar que existen líneas de mando, en la parte superior del Gerente Comercial; por lo tanto, para el análisis de esta propuesta se tomara en cuenta estas líneas de mando.

## EMPRESA HORMIGONERA XYZ

### Organigrama Estructural



**Figura 43 Organigrama Estructural**

**Elaborado por:** Sanchez (2020)

#### 4.9.3. Análisis FODA

El análisis FODA, se trata de una planificación estrategia, donde se busca diagnosticar los ambientes internos y externos de compañías hormigoneras, con la finalidad de implementar el diseño de DICIGEIN.

**Tabla 48**

#### **Análisis FODA**

Análisis Interno	Análisis Externo
Fortalezas	Oportunidades
La toma física de inventario se la realiza de forma mensual	El sector de la construcción está en constante crecimiento, y activa los demás sectores incrementando la economía de un país
Análisis Interno	Análisis Externo
Debilidades	Amenazas
La falta de procesos y políticas en cuanto al control interno en la gestión del inventario (materia prima); sin embargo, con la aplicación de la propuesta DICIGEIN se dará solución a esta debilidad	La competencia en el sector se vuelve amenaza si la compañía no considera la creación de procesos y procedimientos.
No existen procesos de planificación de compras, para el control del stock	Entorno político inestable en relación con los gobiernos de turno
No cuenta con personal capacitado para la responsabilidad de gestión del inventario y compras	Empresas bien posicionadas y reconocidas en el mercado.

**Fuente:** Empresa Hormigonera XYZ

**Elaborado por:** Sánchez. (2020)

#### ***4.9.4. Detección de falencias de acuerdo con los componentes de control interno***

- Ambiente de Control
  - Falta de manuales de políticas y procedimientos para la gestión del inventario.
  - No aplican procesos para la gestión Administrativa en el inventario.
  - No se han creado manuales de funciones para el área de bodega.
  - No existe programa de capacitación sobre el control del inventario.
- Evaluación de Riesgos
  - Falta de espacio físico para almacenar la compra total del inventario.
  - Falta de recursos o equipos para que el personal identifique y solucione riesgos potenciales.
  - No existe una persona calificada para analizar y prever los riesgos en el área de bodega.
  - Falta de programación de mantenimiento a planta y equipos (silos) eficiente para el área de bodega.
- Actividades de Control
  - No se aplican procesos para la programación de las compras de materia prima, porque las cotizaciones no son revisadas, ni autorizadas por el responsable asignado; para que exista el stop suficiente y no paralizar la producción.
  - Falta de registro o bitácora para la entrada o salida de los transportes que trasladan la materia prima.

- Información y Comunicación
  - El responsable de bodega no realiza informes sobre las entregas y recepción de materias primas.
  - El gerente sólo autoriza de forma verbal las órdenes de compra.
  - Falta de manuales de procedimientos para la adquisición del inventario.
- Monitoreo y Seguimiento
  - Falta de retroalimentación de las causas de las diferencias detectadas en la toma física de inventario.
  - Falta de aprobación de ajuste por diferencias detectadas de inventarios por el Gerente Financiero y Contador General.

**4.9.5. Detección de los elementos de los componentes de control interno con un riesgo alto**

**Tabla 49**

**Detección de los elementos de los componentes de control interno con un riesgo alto**

	<b>Ítems</b>	<b>Riesgo Alto</b>
Ambiente de Control	Integridad y Valores Éticos	50,00%
	Estilo de Dirección y Gestión	75,00%
	Competencia de los Empleados	50,00%
Evaluación de Riesgos	Identificación de Riesgos	58,33%
	Manejo de Cambio	78,33%
	Competencia de los Empleados	73,33%
Actividades de Control	Revisiones de Alto Nivel	50,00%
Información y Comunicación	Ninguna	
Monitoreo y Seguimiento	Monitoreo	58,33%
	Eficacia del Sistema de Control	78,33%
	Deficiencias Detectadas	69,50%

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

#### 4.10. Fase II: Creación de Políticas, Procesos y Guía de Procedimientos

##### 4.10.1. Políticas para la gestión de inventario DICIGEIN

En la fase precedente, una de las falencias principales es la falta de políticas en el área de inventarios; por consiguiente, en esta fase se plantean políticas operacionales encaminadas a mejorar la gestión del inventario, de modo que se genere una cultura de conciencia empresarial en los empleados de la empresa hormigonera.

**Tabla 50**

##### **Políticas y Códigos**

<b>POLÍTICAS PARA LA GESTION DE INVENTARIO DICIGEIN</b>	<b>Códigos</b>
Políticas para la gestión y control del inventario	CI-PO-01
Políticas generales para el personal del área de bodega	CI-PO-02
Políticas generales para el ingreso de materia prima a bodega	CI-PO-03
Políticas generales para la custodia de materia prima en bodega	CI-PO-04
Políticas generales para la entrega de la materia prima desde bodega al área de producción de hormigón	CI-PO-05

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

A continuación, se describen las políticas de este proyecto de investigación denominado DICIGEIN para que los directivos revisen y dispongan su aplicación para la mejora continua de la compañía en sus procesos:

**Tabla 51**

**Políticas para la Gestión y control del inventario**

<b>POLÍTICAS PARA LA GESTIÓN Y CONTROL DEL INVENTARIO</b>		<b>Código: CI - PO - 01</b>
<b>Sector:</b> Empresa Hormigonera		
<b>Área:</b> Bodega		<b>Fecha:</b> 31/08/2020
<b>Elaborado por:</b> Ing. Patricia Sánchez		
<p>Es imprescindible el establecimiento de controles generales para la gestión del control interno del inventario de materia prima de la compañía, puesto que este es el principal activo de la entidad.</p> <p>Entre las principales políticas para la Gestión y Control del Inventario DICIGEIN se encuentran:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las transacciones que involucren operaciones con el inventario de la compañía deben estar sustentados en documentos o comprobantes que contengan las firmas de responsabilidad y autorización del jefe inmediato.</li> <li>2. Se debe establecer restricciones de acceso informático en los diferentes módulos en el sistema contable integrado de acuerdo con el cargo y/o función que lo ejecuta.</li> <li>3. Solo personal autorizado deberá ingresar a las bodegas físicas de la compañía.</li> <li>4. Se deberá realizar toma física de inventario con periodicidad mensual y se deberá contrastar de forma inmediata con los registros del sistema contable y realizar los respectivos ajustes de ser el caso dentro del mismo periodo.</li> <li>5. El jefe de planta o jefe de producción y auxiliar de bodega son los responsables de la custodia del inventario.</li> <li>6. Se debe establecer medidas de seguridad en las bodegas para reducir el riesgo de deterioro físico del inventario.</li> <li>7. Todo el inventario de la compañía debe estar protegido contra siniestros o desastres naturales, así como daño, hurto, robo a través de pólizas de seguro, las mismas que deben ser renovadas anualmente.</li> <li>8. Con la finalidad de evitar escasez o exceso de inventario en las bodegas, se debe establecer cantidades máximas y mínimas de inventario.</li> <li>9. Las bodegas de la compañía siempre deben estar limpias y de manera organizada.</li> <li>10. El encargado de bodega es el responsable de supervisar y cumplir con las demandas de producto.</li> </ol>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Página:</b>

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

**Tabla 52**

**Políticas Generales para el Personal del Área de Bodega**

<b>POLÍTICAS GENERALES PARA EL PERSONAL DEL ÁREA DE BODEGA</b>		<b>Código: CI - PO - 02</b>
<b>Sector:</b> Empresa Hormigonera		<b>Fecha:</b> 31/08/2020
<b>Área:</b> Bodega		
<b>Elaborado por:</b> Ing. Patricia Sánchez		
<p>El objetivo es que el personal que labora en el área de bodega cuente con el conocimiento apropiado para realizar de forma adecuada el abastecimiento, clasificación y distribución de los insumos almacenados en bodega.</p> <p>Las principales políticas para el personal del área de bodega son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- El personal que labora en el área de bodega debe realizar reportes de las cantidades máximas y mínimas de la materia prima disponibles para cada orden de producción.</li> <li>2.- Solo el personal que desempeña funciones en el área de bodega está autorizado para almacenar la materia prima y así tener responsables en el caso de faltantes.</li> <li>3.- El jefe de planta es la única persona que pueden autorizar y aprobar las órdenes de compra previa revisión del Gerente Comercial.</li> <li>4.- Para la realización de salidas de materia prima del área de bodega, se debe realizar un reporte, el cual debe estar firmado por el jefe de bodega.</li> <li>5.- De forma mensual se debe conciliar las cantidades de inventario físico disponible con el sistema contable de la empresa.</li> <li>6.- El auxiliar de bodega debe firmar los comprobantes de recepción, al ingreso de la materia prima.</li> <li>7.- El personal del área de bodega debe realizar un informe, cada vez que se realicen tomas físicas del inventario almacenado en la bodega.</li> <li>9.- El personal del área de bodega debe verificar que la materia prima se encuentre en buen estado y que su peso sea el correcto, al momento de la entrega de los proveedores.</li> <li>10.- Si existen materia prima en estado de deterioro, se debe realizar un informe de novedades dirigido al encargado de bodega y al jefe de compras.</li> </ol>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Página:</b>

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

**Tabla 53**

**Políticas Generales para el Ingreso de Materia Prima a Bodega**

<b>POLÍTICAS GENERALES PARA EL INGRESO DE MATERIA PRIMA A BODEGA</b>		<b>Código: CI - PO - 03</b>
<b>Sector:</b> Empresa Hormigonera		
<b>Área:</b> Bodega		<b>Fecha:</b> 31/08/2020
<b>Elaborado por:</b> Ing. Patricia Sánchez		
<p>El objetivo de las políticas para el ingreso de materia prima a bodega es importante para que el personal de dicha área cuente con los lineamientos necesarios para poder realizar la clasificación de lo adquirido.</p> <p>A continuación, se detallan las políticas generales.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1.- El asistente de compras debe realizar un informe dirigido al auxiliar de bodega detallando las cantidades materia prima, día y hora que será entregado por parte de los proveedores.</li><li>2.- La entrega de la materia prima por parte de los proveedores se realizarán solo en el horario de 9:00 - 11:30 am.</li><li>3.- El auxiliar de bodega debe revisar que la materia prima se encuentre en buen estado y cumplan con las especificaciones solicitadas.</li><li>4.- Solo se receptorán la materia prima que cumplan con todos los parámetros de solicitados.</li><li>5.- La materia prima que no cumplan con los solicitado serán devueltos al proveedor y el auxiliar de bodega debe realizar un informe de novedad dirigido al jefe de compras.</li><li>6.- El personal de bodega debe clasificar y almacenar toda materia prima el mismo día que son recibidos para evitar faltantes.</li><li>7.- El auxiliar de bodega al momento de la recepción de la materia prima, debe solicitar al proveedor los documentos habilitantes de la compra, original y copia de: orden de compra, factura, y guía de remisión.</li><li>8.- El auxiliar del área de bodega debe realizar el ingreso y salida de inventario en la base de datos del sistema.</li><li>9.- El encargado de bodega debe archivar copia de la orden de compra, factura y la guía de remisión y enviar el original al departamento de contabilidad de los tres documentos.</li></ol>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Página:</b>

**Elaborado por:** Sánchez (2020)



**Tabla 54**

**Políticas Generales para la Custodia de materia prima en Bodega**

<b>POLÍTICAS GENERALES PARA LA CUSTODIA DE MATERIA PRIMA EN LA BODEGA</b>		<b>Código: CI - PO - 04</b>
<b>Sector:</b> Empresa Hormigonera		
<b>Área:</b> Bodega		<b>Fecha:</b> 31/08/2020
<b>Elaborado por:</b> Ing. Patricia Sánchez		
<p>La finalidad de las políticas es ayudar al responsable de la bodega a administrar, custodiar y verificar la calidad de los insumos almacenados hasta que sean entregados al jefe de producción para el proceso productivo.</p> <p>Las políticas generales para la custodia de materia prima en bodega son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- El jefe de planta debe realizar un orden pedido dirigido al auxiliar de bodega, en el cual detalla las cantidades de materia prima que se necesitan para elaborar el producto final.</li> <li>2.- El auxiliar de bodega debe entregar la orden de pedido al jefe de compras con cuatro días de anticipación, cuando el inventario de materia prima esté en stock mínimo para la elaboración del producto final, el departamento de compras deberá efectuar el pedido a los proveedores; así se mantendrá el stock suficiente y no se paraliza la producción.</li> <li>3.- Cuando el auxiliar de bodega haya realizado la recepción de la materia prima, toma la responsabilidad de ser el único custodio por la seguridad de cada inventario almacenado.</li> <li>4.- El auxiliar de bodega, es el responsable de supervisar el mantenimiento de las instalaciones antes del ingreso de la materia prima para evitar daños en la misma.</li> <li>5.- El personal de bodega (auxiliares) debe clasificar y almacenar la materia prima en el área asignada.</li> <li>6.- El auxiliar de bodega debe presentar al jefe de planta, reportes mensuales donde se detalle el cumplimiento de la gestión de control interno del inventario (materia prima).</li> <li>7.- El auxiliar de bodega debe realizar en la base de datos del sistema, el ingreso a la bodega y la salida de la materia prima al área de producción.</li> <li>8.- El personal de bodega debe cumplir con las políticas para la gestión y control del inventario código CI-PO-01, que consta en la tabla 49, en lo referente a la custodia y almacenamiento de materia prima.</li> <li>9.- De forma mensual el auxiliar de bodega entregará al jefe de planta y de compras los informes correspondientes al registro de entrada y salida de los insumos almacenados en bodega (según numeral 7 de la presente política).</li> </ol>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Página:</b>

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

**Tabla 55**

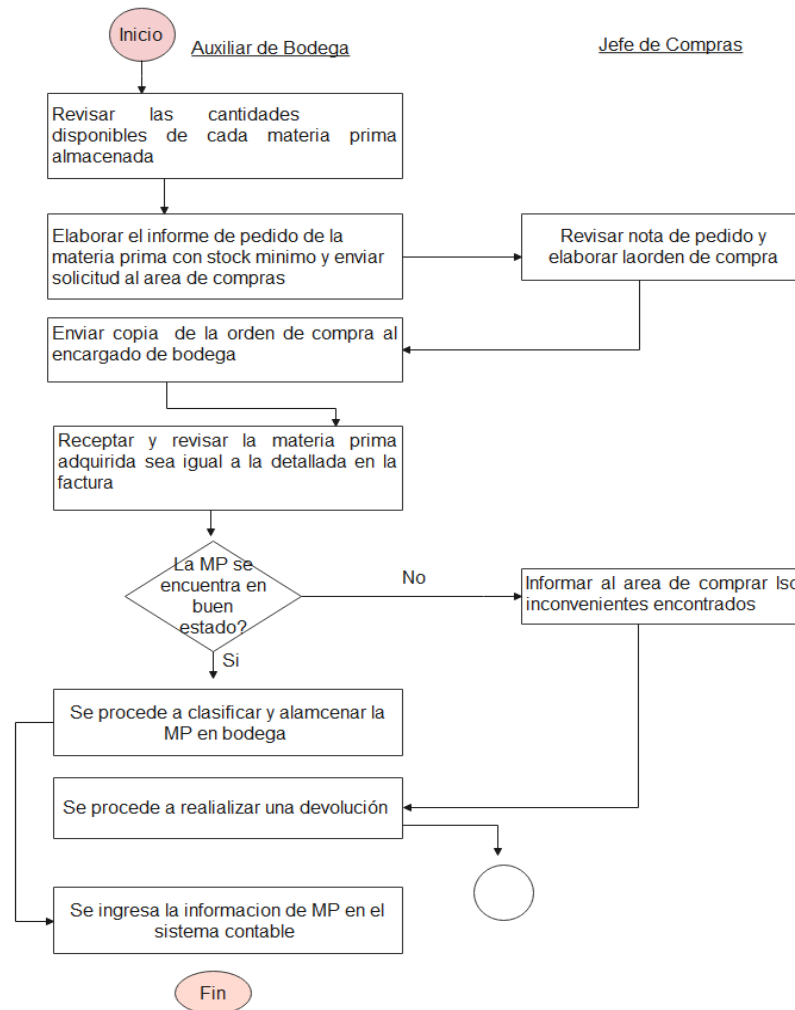
**Políticas generales para la entrega de la materia prima desde bodega al área de producción de hormigón**

<b>POLÍTICAS GENERALES PARA LA ENTREGA DE LA MATERIA PRIMA DESDE BODEGA AL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE HORMIGÓN</b>		<b>Código: CI - PO - 05</b>
<b>Sector:</b> Empresa Hormigonera		
<b>Área:</b> Bodega		<b>Fecha:</b> 31/08/2020
<b>Elaborado por:</b> Ing. Patricia Sánchez		
<p>El objetivo principal de las políticas para la salida de la materia prima desde bodega e ingreso al área de producción, son las siguientes.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1.- El jefe de planta debe solicitar en una orden de requerimiento dirigido al auxiliar de bodega, en el cual detalla las cantidades de materia prima necesarias en el proceso productivo.</li><li>3.- El auxiliar de bodega efectúa el despacho de la materia prima a la planta de producción, de inmediato para evitar retrasos en el proceso.</li><li>4.- El auxiliar de bodega debe hacer firmar al jefe de planta la recepción del requerimiento de materia prima, para constancia de la salida de inventario.</li><li>5.- El auxiliar de bodega deberá registrar la salida de la materia en el inventario de la base de datos del sistema contable, con el requerimiento de planta.</li><li>6.- El personal del área de bodega debe actualizar las tarjetas de kardex con la información de la salida de la materia prima.</li><li>7.- El jefe de planta es el único responsable de solicitar el requerimiento y de receptar la materia prima para el proceso de elaboración de hormigón.</li></ol>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Página:</b>

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

#### 4.10.2. Procesos para la gestión de inventario DICIGEIN

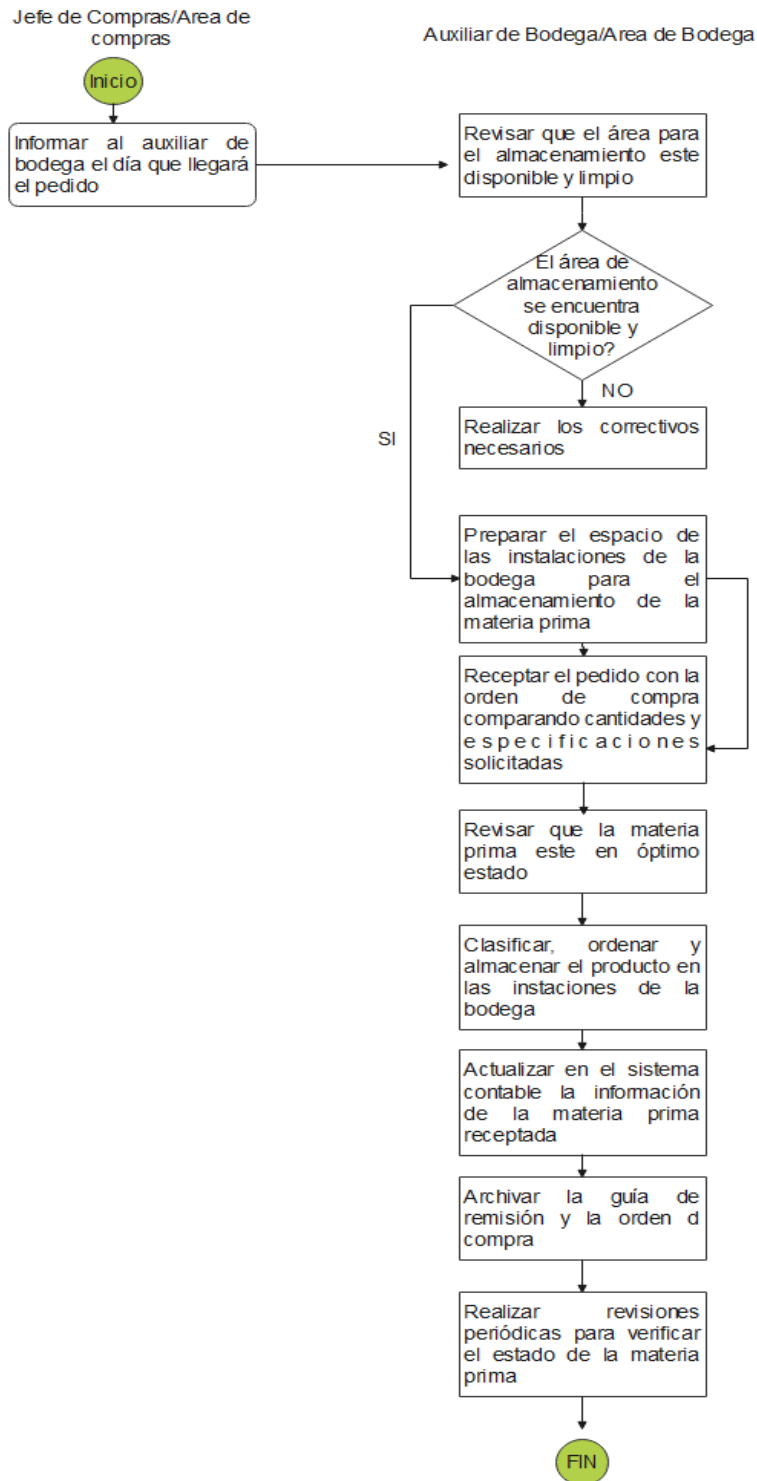
##### 4.10.2.1. Proceso para el ingreso de materia prima a bodega



**Figura 44** Flujograma de proceso para el ingreso de materia prima a bodega

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

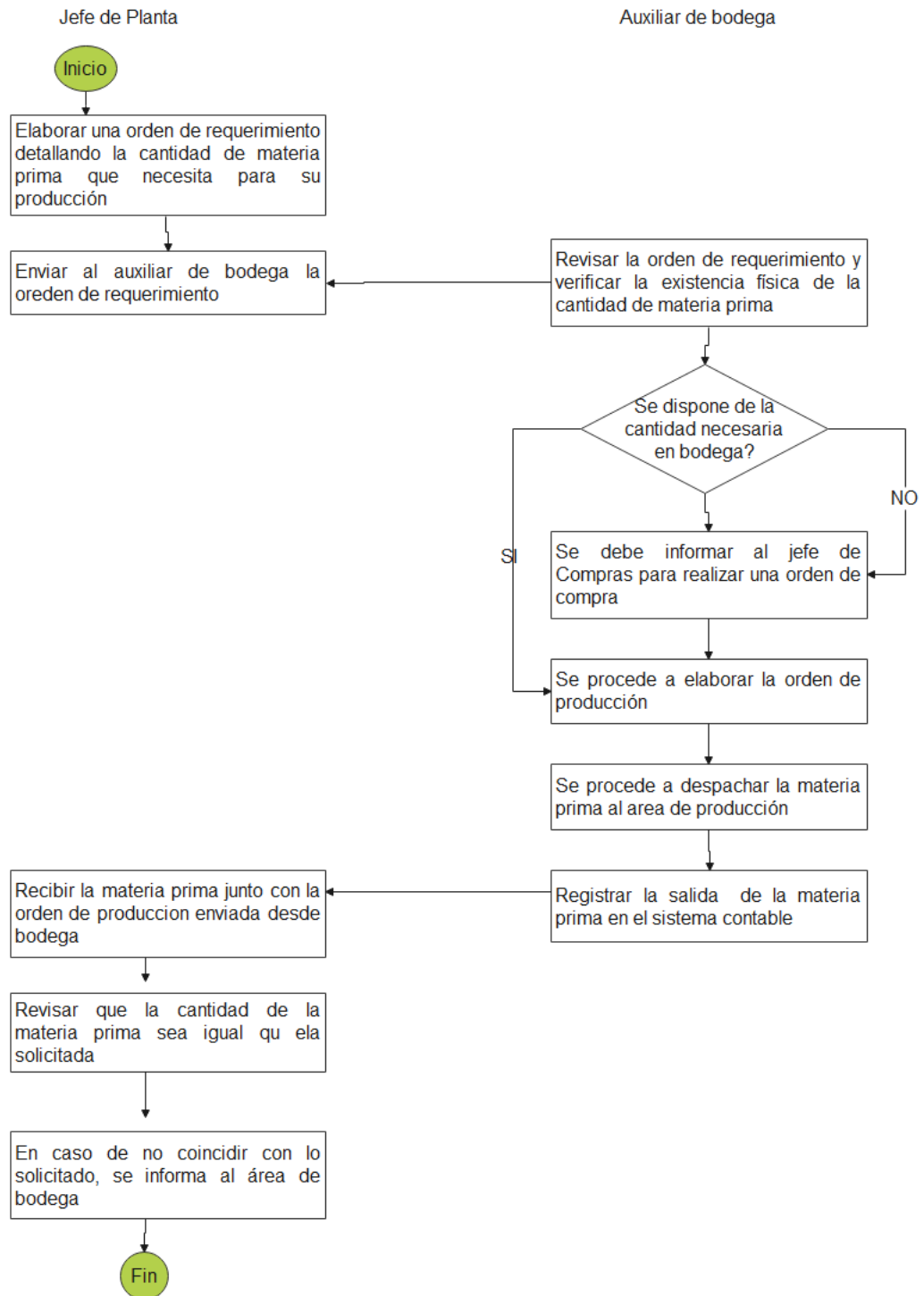
#### 4.10.2.2. Proceso para la custodia de materia prima en Bodega



**Figura 45** Flujograma de Proceso para la custodia de materia prima en bodega

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

**4.10.2.3. Proceso para la entrega de la materia prima desde bodega al área de producción de hormigón**



**Figura 46** Flujograma de Proceso para la entrega de la materia prima desde bodega al área de producción de hormigón

Elaborado por: Sánchez (2020)

**4.10.3. Guía de Procedimientos para la gestión y control del inventario  
DICIGEIN**

En esta fase se establece una guía de procedimientos para el área de inventarios de la empresa objeto de estudio que sirva como lineamiento al momento de utilizar la materia prima e insumos para el proceso productivo. De igual manera, se establece los flujogramas de cada procedimiento en mención.

<b>Procedimientos para la Gestión de Inventario</b>	<b>Código</b>
Procedimiento para el ingreso de la materia prima a bodega	CI-PR-01
Procedimiento para la custodia de materia prima en bodega	CI-PR-02
Procedimiento para la entrega de la materia prima desde la bodega al área de producción de hormigón	CI-PR-03

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

**Tabla 56**

**Procedimientos para el ingreso de materia prima a bodega**

<b>Procedimientos para la Gestión y Control del Inventario</b>		<b>Código: CI - PR - 01</b>
<b>Sector:</b> Empresa Hormigonera		
<b>Área:</b> Bodega		Fecha: 31/08/2020
<b>Elaborado por:</b> Ing. Patricia Sánchez		
<b>Procedimientos para el Ingreso de Materia Prima a Bodega</b>		
<b>Nº de Actividad</b>	<b>Descripción de Actividad</b>	<b>Responsable</b>
1	Revisar las cantidades disponibles de cada insumo almacenado.	Encargado de Bodega
2	Elaborar el informe de pedido de la materia prima agotada y enviarla al área de compra.	Encargado de Bodega
3	Revisar la nota de pedido y elaborar la orden de compra	Jefe de Compras
4	Enviar una copia de la orden de compra al encargado de bodega	Encargado de Bodega

5	Receptar y revisar los insumos comprados sean los mismos que se detallan en la factura.	Encargado de Bodega
6	Revisar que la materia prima adquirida se encuentre en buen estado.	Encargado de Bodega
7	En caso de que no se encuentren bien, informar al departamento de compra el inconveniente presentado.	Encargado de Bodega
8	Si la materia prima se encuentra en óptimo estado se procede a clasificar y almacenar los insumos en la bodega.	Encargado de Bodega
9	Si existe algún insumo en mal estado se procede hacer una orden de devolución.	Encargado de Bodega
10	Ingresar la información de la materia prima en la base de datos del sistema contable.	Encargado de Bodega
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Página:</b>

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

**Tabla 57**

***Procedimiento para la custodia de Materia Prima en Bodega***

<b>Procedimientos para la Gestión y Control del Inventario</b>		<b>Código: CI - PR - 02</b>
<b>Sector:</b> Empresa Hormigonera		
<b>Área:</b> Bodega		<b>Fecha:</b> 31/08/2020
<b>Elaborado por:</b> Ing. Patricia Sánchez		
<b>Procedimientos para la Custodia de Materia Prima en Bodega</b>		
<b>Nº de Actividad</b>	<b>Descripción de Actividad</b>	<b>Responsable</b>
1	Informar al encargado de bodega el día en que llegará el pedido	Jefe de Compras
2	Revisar que el área de almacenamiento se encuentre limpio.	Encargado de Bodega
3	En caso de que no se encuentre limpio, se debe realizar el mantenimiento correspondiente.	Encargado de Bodega

4	Preparar espacio en las instalaciones de la bodega para el almacenamiento de los nuevos insumos.	Encargado de Bodega
5	Receptar el pedido y revisar que coincida con la orden de compra.	Encargado de Bodega
6	Revisar que la materia prima se encuentre en óptimo estado.	Encargado de Bodega
7	Clasificar, codificar y almacenar el producto en las instalaciones de la bodega.	Encargado de Bodega
8	Actualizar la base de datos del sistema contable con la información sobre los nuevos insumos.	Encargado de Bodega
9	Archivar la guía de remisión y la orden de compra	Encargado de Bodega
10	Realizar revisiones periódicas para verificar el estado de los insumos.	Encargado de Bodega
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Página:</b>

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

**Tabla 58**

**Procedimiento para el consumo de la materia prima en la elaboración del hormigón**

<b>Procedimientos para la Gestión y Control del Inventario</b>		<b>Código: CI - PR - 03</b>
<b>Sector:</b> Empresa Hormigonera		
<b>Área:</b> Bodega		<b>Fecha:</b> 31/08/2020
<b>Elaborado por:</b> Ing. Patricia Sánchez		
<b>Procedimientos para la entrega de la materia prima desde la bodega al área de producción de hormigón</b>		
<b>Nº de Actividad</b>	<b>Descripción de Actividad</b>	<b>Responsable</b>
1	Elaborar una orden de requerimiento detallando la cantidad de insumo necesitada para el proceso productivo.	Jefe de Producción
2	Enviar al encargado de bodega la orden de requerimiento	Jefe de Producción



3	Recibir la orden de requerimiento y verificar la existencia de la cantidad de la materia prima.	Encargado de Bodega
4	En caso de que no se disponga de la cantidad necesaria en bodega, se debe informar al jefe de compras para realizar una orden de compra.	Encargado de Bodega
5	Si los insumos se encuentran disponibles en bodega, se procede a elaborar la orden de egreso.	Encargado de Bodega
6	Despachar la materia prima pedida al área de producción.	Encargado de Bodega
7	Registrar la salida de los insumos en la base de datos del sistema contable.	Encargado de Bodega
8	Recibir los insumos junto a la orden de egreso enviada desde bodega	Jefe de Producción
9	Revisar que la cantidad de los insumos sea la misma que la solicitada.	Jefe de Producción
10	En caso de que no coincidan la cantidad de los insumos, se debe informar al área de bodega.	Jefe de Producción
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Página:</b>

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

#### 4.11. Fase III: Evaluación del Control Interno de inventarios

En esta fase es necesario realizar evaluaciones periódicas para verificar el cumplimiento de los componentes del sistema de control interno y minimizar los riesgos en el proceso de la empresa hormigonera, y llevar a cabo controles en el rendimiento con los cuestionarios que ya cuentan con la puntuación óptima para la ponderación de riesgo.

#### 4.11.1. Cuestionario del Control Interno

**Tabla 59**

*Cuestionario de Control Interno*

<b>Cuestionario de Control Interno</b>	<b>Código</b>
Componente Ambiente de Control	CCI-1
Componente Evaluación de Riesgos	CCI-2
Componente Actividades de Control	CCI-3
Componente Información y Comunicación	CCI-4
Componente Monitoreo y Seguimiento	CCI-5
Matriz General	CCI-6

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

**Tabla 60**

*Cuestionario de Control Interno – Componente Ambiente de Control*

<b>Cuestionario de Control Interno</b>		<b>CCI-1</b>					
<b>Empresa Hormigonera XYZ</b>							
<b>Componente: Ambiente de Control</b>							
<b>Entrevistado:</b> Jefe de Bodega							
<b>Entrevistador:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Fecha:</b> 31/08/2020							
<b>Factor Clave</b>	<b>Cuestionamientos</b>	<b>Calificación</b>					<b>Observaciones</b>
		<b>Respuestas</b>			<b>Ponderación</b>		
		<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>N/A</b>	<b>Real</b>	<b>Óptima</b>	
<b>Integridad y Valores Éticos</b>	1. ¿Los trabajadores que desempeñan sus labores en el área de bodega se encuentran capacitado sobre el manejo correcto del inventario?					4	
	2. ¿Se utilizan manuales para la correcta compra de la materia prima?					4	
<b>Estilo de Dirección y Gestión</b>	3. ¿Existen procedimientos administrativos en					4	

	los casos de faltante de materia prima?						
<b>Estructura Orgánica</b>	4. ¿Se lleva un control de inventario físico de la materia prima?					4	
<b>Asignación de Autoridad y Responsabilidad</b>	5. ¿Existe manuales de funciones donde se detallan las tareas de cada empleado del área de bodega?					4	
	6. ¿Han decidido contratar a una persona que se encargue de realizar un seguimiento periódico en el área de bodega?					4	
<b>Competencia de los Empleados</b>	7. ¿Han optado por realizar capacitaciones sobre el control de inventario para los trabajadores del área de bodega?					4	
<b>TOTAL</b>					<b>0</b>	<b>28</b>	
<b>Ejecutado por:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Examinado por:</b>							

**Elaborado por:** (2020)

**Tabla 61**

**Cuestionario de Control Interno – Componente Evaluación de Riesgos**

<b>Cuestionario de Control Interno</b>						<b>CCI-2</b>	
<b>Empresa Hormigonera XYZ</b>							
<b>Componente: Evaluación de Riesgos</b>							
<b>Entrevistado:</b> Jefe de Bodega							
<b>Entrevistador:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Fecha:</b> 31/08/2020							
<b>Factor Clave</b>	<b>Cuestionamientos</b>	<b>Calificación</b>					<b>Observaciones</b>
		<b>Respuestas</b>			<b>Ponderación</b>		
		<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>N/A</b>	<b>Real</b>	<b>Óptima</b>	

<b>Objetivos Generales</b>	8. ¿La empresa posee instalaciones adecuadas para el almacenamiento del inventario?					3	
	9. ¿El encargado emplea herramientas que le ayude a identificar los posibles riesgos?					3	
<b>Objetivos por Actividad</b>	10. ¿Realizan seguimiento constante sobre el cumplimiento de los objetivos de bodega?					3	
<b>Identificación de Riesgos</b>	11. ¿Se ha asignado un responsable para identificar y analizar los riesgos?					3	
	12. ¿Se han creado e implementado políticas para prevenir los riesgos en el área de bodega?					3	
	13. ¿Se realiza un mantenimiento adecuado para la materia prima almacenada en bodega?					3	
<b>Competencia de los Empleados</b>	14. ¿Han optado por realizar evaluaciones al sistema de control de la bodega?					3	
<b>TOTAL</b>						<b>0</b>	<b>21</b>
<b>Ejecutado por:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Examinado por:</b>							

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

Tabla 62

Cuestionario de Control Interno – Componente Actividades de Control

Cuestionario de Control Interno							CCI-3
Empresa Hormigonera XYZ							
Componente: Actividades de Control							
<b>Entrevistado:</b> Jefe de Bodega							
<b>Entrevistador:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Fecha:</b> 31/08/2020							
Factor Clave	Cuestionamientos	Calificación					Observaciones
		Respuestas			Ponderación		
		Sí	No	N/A	Real	Óptima	
Revisiones de Alto Nivel	15. ¿Se realiza de forma adecuada el proceso de la compra de materia prima?					3	
	16. ¿En el área de bodega no se permite el ingreso de personal no autorizado?					3	
Procesamiento de Información	17. ¿Existe reportes sobre el manejo y gestión de los inventarios almacenados en bodega?					3	
Controles Físicos	18. ¿Realizan seguimiento sobre las cantidades existentes de materia prima en el área de bodega?					3	
	19. ¿Se realizan de forma periódica la toma de inventario física?					3	
	20. ¿Llevan un registro o una bitácora de la entrada o salida de los transportes que trasladan la materia prima					3	

21. ¿Existen retrasos en las operaciones (almacenamiento y salida) realizadas en el área de bodega?						3	
<b>Políticas y Procedimientos</b>						<b>3</b>	
<b>TOTAL</b>							
<b>Ejecutado por:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Examinado por:</b>							

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

**Tabla 63**

**Cuestionario de Control Interno: Componente Información y Comunicación**

<b>Cuestionario de Control Interno</b>							<b>CCI-4</b>
<b>Empresa Hormigonera XYZ</b>							
<b>Componente: Información y Comunicación</b>							
<b>Entrevistado:</b> Jefe de Bodega							
<b>Entrevistador:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Fecha:</b> 31/08/2020							
<b>Factor Clave</b>	<b>Cuestionamientos</b>	<b>Calificación</b>					<b>Observaciones</b>
		<b>Respuestas</b>			<b>Ponderación</b>		
		<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>N/A</b>	<b>Real</b>	<b>Óptima</b>	
<b>Información y Responsabilidad</b>	23. ¿El responsable de bodega realiza informes sobre las entregas y recepción de la materia prima?					3	
	24. ¿Cuentan con un sistema para registrar y controlar el inventario?					3	
<b>Flujo de Información</b>	25. ¿Las órdenes de compra del inventario es autorizado por el responsable?					3	

	26. ¿Cuentan con manuales de procedimientos que indiquen los pasos a seguir en el proceso de adquisición de inventario?					3	
<b>Comunicación</b>	27. ¿Todos los procesos realizados en el área de bodega constan con un documento que respalde su operación?					3	
					0	15	
<b>Ejecutado por:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Examinado por:</b>							

Elaborado por: Sánchez (2020)

**Tabla 64**

**Cuestionario de Control Interno - Componente Monitoreo y Seguimiento**

Cuestionario de Control Interno						CCI-5	
Empresa Hormigonera XYZ							
Componente: Monitoreo y Seguimiento							
<b>Entrevistado:</b> Jefe de Bodega							
<b>Entrevistador:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Fecha:</b> 31/08/2020							
Factor Clave	Cuestionamientos	Calificación					Observaciones
		Respuestas			Ponderación		
		Sí	No	N/A	Real	Óptima	
<b>Monitoreo</b>	28. ¿Se realizan cuadros o cruces entre el módulo de inventario y el módulo contable					3	

	29. ¿Se investigan las diferencias originadas en la toma física de inventarios?					3	
<b>Deficiencias Detectadas</b>	30. ¿Los ajustes por faltantes o deterioro de inventarios son aprobados por el Gerente Financiero?					3	
	31. ¿Las diferencias resultantes de tomas físicas (ajustes) son autorizadas previamente por el Gerente?					3	
<b>TOTAL</b>					3	12	
<b>Examinado por:</b>							

Elaborado por: Sánchez (2020)

#### 4.12. Fase IV: Propuesta de capacitación para el control interno de inventarios

##### 4.12.1. Capacitación del personal

Para que la presente propuesta de capacitación sea exitosa para el personal interno que será responsable de la gestión del control interno y para la compañía, se elabora la propuesta de capacitación, la misma que debe ser socializada a media que el personal nuevo ingresa a la compañía.

##### 4.12.2. Programación de capacitación al personal de bodega

Este programa de capacitación para la gestión del control interno de inventarios debe cumplirse semestralmente, para actualizar los procesos, guías y procedimientos si el caso lo amerita, y de acuerdo con la rotación del personal. Con la finalidad que el personal tenga los conocimientos generales de la gestión.



#### 4.12.3. Costo de Capacitación

A continuación, se muestra un resumen de los costos incurridos en las capacitaciones del personal interno de la compañía objeto de estudio:

**Tabla 65**  
**Costo de capacitación**

Gastos	Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
<b>Sistema Contable</b>	Laptop	3	\$ 520,00	\$ 1.560,00
	<b>Subtotal</b>			<b>\$ 1.560,00</b>
<b>Suministros de oficina</b>	Papel bond	2	\$ 4,00	\$ 8,00
	Bolígrafos	5	\$ 0,25	\$ 1,25
	Lápiz	5	\$ 0,25	\$ 1,25
	Borrador	5	\$ 0,25	\$ 1,25
	<b>Subtotal</b>			<b>\$ 1,25</b>
<b>Otros</b>	Instructor	1	\$ 800,00	\$ 800,00
	Varios-Movilización	1	\$ 150,00	\$ 150,00
	Coffee Break	5	\$ 3,50	\$ 17,50
	<b>Subtotal</b>			<b>\$ 17,50</b>
	<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.578,75</b>

**Elaborado por:** Sánchez (2020)

#### 4.13. Conclusiones de la propuesta

Una vez desarrollada la propuesta se puede concluir que el diseño de gestión del control interno de inventario en una empresa hormigonera permitirá a que los directivos de la entidad tengan un mayor control de la cantidad exacta de su inventario o materia prima almacenada en la bodega con el objetivo de maximizar sus ventas y a la vez incrementar su rentabilidad al finalizar cada periodo.

Adicionalmente, la propuesta recomendada no solo beneficiará a la empresa objeto de estudio; sino también, aportará a las diferentes compañías que están en el mismo sector y a sus profesionales de las diferentes áreas al momento de elaborar e implementar manuales de políticas y procedimientos con sus respectivos flujogramas de procesos para la correcta gestión control interno de una organización

## CONCLUSIONES

- Falta de un manual de políticas y procedimientos para la gestión del control interno del inventario.
- Existe informalidad para realizar las compras del inventario en la Hormigonera XYZ, faltan documentos que evidencien la aprobación de la gerencia.
- Falta de procedimiento administrativo, en el caso de faltantes de materia prima en la bodega.
- Los cuadros o cruces entre el módulo de inventario y el módulo contable, lo están efectuando cada cierre de mes.
- Falta de manuales de funciones, que detallen las responsabilidades de los empleados del área de bodega.
- Se detectaron debilidades en el control interno de la materia prima, resultado de la incorrecta gestión de inventarios; porque no cuentan con ningún tipo de procedimientos para el ingreso y salida de la materia prima.
- Los registros o ingresos de la materia prima al inventario, no se los realiza con la documentación fiscal.
- Falta de capacitación al personal de Bodega, sobre los diferentes procesos de recepción y entrega de materia prima.
- Falta de control en el ingreso de personal externo, no existe una bitácora de evidencias.
- Las instalaciones no cumplen con el espacio necesario para almacenar la materia prima.

- Se concluye que la falta de políticas y procesos es causa de inconvenientes y afecta al control interno para el inventario.

## RECOMENDACIONES

- Se sugiere aplicar las políticas para la gestión y control del inventario que se encuentra en la propuesta DICIGEIN, en la Fase II, código CI-PO-01.
- Se recomienda crear políticas para la realización de las compras de materia prima, con documentación que evidencia la aprobación de la gerencia.
- Se sugiere aplicar el procedimiento administrativo que consta en la propuesta DICIGEIN, en la Fase II, código CI-PO-04.
- Para realizar los cuadros o cruces entre el módulo de inventario y el módulo contable, se recomienda aplicar la propuesta DICIGEIN, que consta en la Fase II, código CI-PO-04.
- Se recomienda elaborar las funciones y responsabilidades que deben cumplir los empleados del área de bodega.
- Se recomienda la propuesta titulado Diseño de Control Interno para la Gestión de Inventario DICIGEIN, para el correcto funcionamiento de la gestión de inventario, sobre el ingreso y salida de la materia prima, aplicando los manuales de procedimiento que se encuentra descrita en la FASE II.
- Se recomienda a los responsables del ingreso de la materia prima al sistema contable, aplicar el proceso de la propuesta DICIGEIN, que se encuentra en la Fase II, CÓDIGO CI-PO-03 (Guías de remisión).
- Se recomienda la implementación de la propuesta DICIGEIN, que consta en la Fase IV, para que el personal de Bodega sea capacitado en los diferentes procesos de recepción y entrega de materia prima.
- Se recomienda aplicar la propuesta DICIGEIN, que consta en la Fase II, CÓDIGO CI-PO-04, el área debe ser restringida, el faltante de inventario recaerá en el responsable del área de acuerdo a las políticas planteadas.

- Se sugiere que la gerencia presupueste la construcción o ampliación de las instalaciones para el almacenamiento de la materia prima.
- Se recomienda el seguimiento y cumplimiento de las políticas y procedimientos planteados en la propuesta DICIGEIN, elaboradas en este proyecto de investigación que coadyuvaran el cumplimiento del objetivo de la empresa hormigonera.

## BIBLIOGRAFÍA

- Barquero, M. (2013). *Manual Práctico de Control Interno Teoría y aplicación práctica*. Barcelona: Profit Editorial.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (COSO). (2019). *Asociación Española para la Calidad (AEC)*. Obtenido de Gestión de Riesgos: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
- Delgado, M. R. (2017). *Procedimiento metodológico para diseñar el sistema de control interno con enfoque por procesos en universidades cubanas. Tesis de Doctorado (15 - 16 ed.)*. Universitaria.
- Estupiñán, R., & Niebel, B. (2015). *Control Interno y fraudes*. Bogotá: Eco Editorial.
- Fernández, A. (2018). *Gestión de inventarios*. Málaga: IC Editorial.
- Fernandez, A. C. (2017). *Gestión de Inventarios*. Malaga: IC Editorial. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=Dw9aDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=concepto+de+inventarios&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwje2sqU7JD0AhUSVd8KHfuRB2kQ6AEIVTAF#v=onepage&q=concepto%20de%20inventarios&f=false>
- Fonseca, O. (2011). *Sistemas de control interno para organizaciones (Primera ed.)*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO.
- Gaitan, R. E. (2006). *Administración de Riesgo E.R.M. y la auditoría interna (Segunda Edición ed.)*. Bogota, Colombia: Ecoe Ediciones Ltda.
- García, R. d. (2008). *Auditoría de Gestión: Conceptos y Métodos*. Editorial Felix Valera.
- González, J. R. (2015). *Sistemas del Control Interno (Vol. Tercera Edición)*. Pearson.
- Lybrand, C. &. (1997). *Los Nuevos conceptos del control Interno (Informe COSO)*. Madrid: Diaz de Santos.
- Mantilla, S. A. (2013). *Auditoría del Control Interno*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Metodología de la investigación – Sampieri 5ta Edición – Capítulo 1: Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, s. s.–P. (s.f.). *Metodología de la investigación Capítulo 1: Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias – Pagina 4*. (5ta edición ed.).
- Muller, M. (2005). *Fundamentos de administración de inventarios*. Grupo Editorial Norma.
- Muñoz, D. (2009). *Administración de operaciones*. México: Cengage Learning Editores.

- Navarro, M. J. (1991). *CONTROL DE INVENTARIOS Y TEORIA DE COLAS*. San Jose, Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a distancia.
- Norma Internacional de Contabilidad (NIC 2). (s.f.).
- Norma Internacional de Contabilidad (NIC 2). (1 de enero de 2005). *Inventarios*.  
Obtenido de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_public/con\\_nor\\_co/vigentes/nic/2\\_NIC.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/vigentes/nic/2_NIC.pdf)
- Norma Internacional de Contabilidad (NIC 2). (2020).
- Normas Internacionales de Auditoria. (s.f.). *Normas Internacionales de Auditoria*.
- Revista Juridica Derecho. (2018). *La pirámide de Kelsen o jerarquía normativa en la nueva CPE y el nuevo derecho autonómico*. Obtenido de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2413-28102018000200008](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2413-28102018000200008)
- Romero, Javier. (2012). *Control interno y sus 5 componentes según COSO*. Recuperado el 19 de 09 de 2020, de <https://www.gestiopolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>: <https://www.gestiopolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>
- Salas, H. G. (2009). *Inventarios Manejo y Control* (Vol. Primero Edicion ). Ecoe Ediciones.
- Salas, H. G. (2011). *Inventarios Manejo y Control*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Servin, L. (2018). *www.deloitte.com*. Obtenido de [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com)

## ANEXOS

### *Anexo 1 Ficha de Observación*

<b>Proceso de observación directa en la planta hormigonera</b>					
No	Observación Documental	RESPUESTA			Comentarios
		Si	No	A Veces	
<b>Análisis de documentos</b>					
1	Existen manuales de procedimientos de inventarios en la compañía				
2	Existe manual de gestión de control interno de inventarios de materia prima				
3	Las compras de inventarios son autorizadas por el Gerente de manera escrita				
4	Existe procedimiento administrativo en los casos de faltante de materia prima				
<b>Análisis de procesos de inventario</b>					
5	Los inventarios son registrados con los soportes correspondientes. (Facturas, Guías de remisión)				
6	Cuenta con programación de compras de inventario por medio del sistema (MRP)				
7	Existen inventarios físicos de la materia prima				
8	Existen instalaciones adecuadas para el almacenamiento del inventario				
9	Personal capacitado de acuerdo con el cargo				
<b>Proceso contable</b>					
10	Se realizan cuadros o cruces entre el módulo de inventario y el módulo contable				
11	Se investigan las diferencias originadas en la toma física de inventarios				
12	Los ajustes por faltantes o deterioro de inventarios son aprobados por el Gerente Financiero				
13	Las diferencias resultantes de tomas físicas (ajustes) son autorizadas previamente por el Gerente				



*Anexo 2 Cuestionario del Control Interno – Ambiente de Control*

Cuestionario de Control Interno					CCI-1		
Empresa Hormigonera XYZ							
Componente: Ambiente de Control							
<b>Entrevistado:</b> Jefe de Bodega							
<b>Entrevistador:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Fecha:</b> 31/08/2020							
Factor Clave	Cuestionamientos	Calificación					Observaciones
		Respuestas			Ponderación		
		Sí	No	N/A	Real	Óptima	
<b>Integridad y Valores Éticos</b>	1. ¿Los trabajadores que desempeñan sus labores en el área de bodega se encuentran capacitado sobre el manejo correcto del inventario?						
	2. ¿Se utilizan manuales para la correcta adquisición de la materia prima?						
<b>Estilo de Dirección y Gestión</b>	3. ¿Existen procedimientos administrativos en los casos de faltante de mercadería?						
<b>Estructura Orgánica</b>	4. ¿Se lleva un control de inventario físico de la materia prima?						
<b>Asignación de Autoridad y Responsabilidad</b>	5. ¿Existe manuales de funciones donde se detallan las tareas de cada empleado del área de bodega?						
	6. ¿Han decidido contratar a una persona que se encargue de realizar un seguimiento periódico en el área de bodega?						
<b>Competencia de los Empleados</b>	7. ¿Han optado por realizar capacitaciones sobre el control de inventario para los trabajadores del área de bodega?						
<b>TOTAL</b>					<b>28</b>		
<b>Ejecutado por:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Examinado por:</b>							

**Anexo 3 Cuestionario de Control Interno – Ambiente Evaluación de Control**

Cuestionario de Control Interno						CCI-2	
Empresa Hormigonera XYZ							
Componente: Evaluación de Riesgos							
<b>Entrevistado:</b> Jefe de Bodega							
<b>Entrevistador:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Fecha:</b> 31/08/2020							
Factor Clave	Cuestionamientos	Calificación					Observaciones
		Respuestas			Ponderación		
		S í	N o	N/ A	Rea l	Ópti ma	
<b>Objetivos Generales</b>	8. ¿La empresa posee instalaciones adecuadas para el almacenamiento del inventario						
	9. ¿El encargado emplea herramientas que le ayude a identificar los posibles riesgos?						
<b>Objetivos por Actividad</b>	10. ¿Realizan seguimiento constante sobre el cumplimiento de los objetivos de bodega?						
<b>Identificación de Riesgos</b>	11. ¿Se ha asignado un responsable para identificar y analizar los riesgos?						
	12. ¿Se han creado e implementado políticas para prevenir los riesgos en el área de bodega?						
<b>Manejo de Cambio</b>	13. ¿Se realiza un mantenimiento adecuado para la materia prima almacenada en bodega?						
<b>Competencia de los Empleados</b>	14. ¿Han optado por realizar evaluaciones al sistema de control de la bodega?						
<b>TOTAL</b>						<b>21</b>	
<b>Ejecutado por:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Examinado por:</b>							

Anexo 4 Cuestionario de Control Interno – Actividades de Control

Cuestionario de Control Interno							CCI-3
Empresa Hormigonera XYZ							
Componente: Actividades de Control							
<b>Entrevistado:</b> Jefe de Bodega							
<b>Entrevistador:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Fecha:</b> 31/08/2020							
Factor Clave	Cuestionamientos	Calificación					Observaciones
		Respuestas			Ponderación		
		Sí	No	N/A	Real	Óptima	
<b>Revisiones de Alto Nivel</b>	15. ¿Se realiza de forma adecuada el proceso de la compra de materia prima?						
<b>Acceso restringido a los recursos y registros</b>	16. ¿En el área de bodega no se permite el ingreso de personal no autorizado?						
<b>Procesamiento de Información</b>	17. ¿Existe reportes sobre el manejo y gestión de los inventarios almacenados en bodega?						
<b>Controles Físicos</b>	18. ¿Realizan seguimiento sobre las cantidades existentes de mercadería en el área de bodega?						
	19. ¿Se realizan de forma periódica la toma de inventario física?						
<b>Actividades Administrativas</b>	20. ¿Llevan un registro o una bitácora de la entrada o salida de los transportes que trasladan la materia prima						
	21. ¿Existen retrasos en las operaciones (almacenamiento y salida) realizadas en el área de bodega?						
<b>Políticas y Procedimientos</b>	22. ¿La adquisición de la materia prima es almacenada en el área de bodega?						
<b>TOTAL</b>							<b>24</b>
<b>Ejecutado por:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Examinado por:</b>							

*Anexo 5 Cuestionario de Control Interno – Ambiente Información y Comunicación*

Cuestionario de Control Interno						CCI-4	
Empresa Hormigonera XYZ							
Componente: Información y Comunicación							
<b>Entrevistado:</b> Jefe de Bodega							
<b>Entrevistador:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Fecha:</b> 31/08/2020							
Factor Clave	Cuestionamientos	Calificación					Observaciones
		Respuestas			Ponderación		
		S Í	N o	N/ A	Re al	Ópti ma	
<b>Información y Responsabilidad</b>	23. ¿El responsable de bodega realiza informes sobre las entregas y recepción de la materia prima?						
<b>Sistema Informático Co-integrado</b>	24. ¿Cuentan con un sistema para registrar y controlar el inventario?						
<b>Flujo de Información</b>	25. ¿Las órdenes de compra del inventario es autorizado por el responsable?						
	26. ¿Cuentan con manuales de procedimientos que indiquen los pasos a seguir en el proceso de adquisición de inventario?						
<b>Comunicación</b>	27. ¿Todos los procesos realizados en el área de bodega constan con un documento que respalde su operación?						
<b>TOTAL</b>						<b>15</b>	
<b>Ejecutado por:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Examinado por:</b>							

*Anexo 6 Cuestionario de Control Interno – Ambiente Monitoreo y Seguimiento*

Cuestionario de Control Interno						CCI-5	
Empresa Hormigonera XYZ							
Componente: Monitoreo y Seguimiento							
<b>Entrevistado:</b> Jefe de Bodega							
<b>Entrevistador:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Fecha:</b> 31/08/2020							
Factor Clave	Cuestionamientos	Calificación				Observaciones	
		Respuestas			Ponderación		
		Sí	No	N/A	Real		Óptima
<b>Monitoreo</b>	28. ¿Se realizan cuadros o cruces entre el módulo de inventario y el módulo contable						
<b>Eficacia del Sistema de Control</b>	29. ¿Se investigan las diferencias originadas en la toma física de inventarios?						
<b>Deficiencias Detectadas</b>	30. ¿Los ajustes por faltantes o deterioro de inventarios son aprobados por el Gerente Financiero?						
	31. ¿Las diferencias resultantes de tomas físicas (ajustes) son autorizadas previamente por el Gerente?						
<b>TOTAL</b>						<b>12</b>	
<b>Ejecutado por:</b> Ing. Ana Patricia Sánchez Lino							
<b>Examinado por:</b>							

*Anexo 7 Entrevista a Gerente Comercial – Contador General y Jefe de Planta*

**Tema:** Gestión del control interno para inventarios en fábricas hormigoneras.

**Objetivo:** Analizar el nivel de control por parte del área que está a su cargo.

<b>Entrevistado</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
	11. ¿Qué procedimientos se utilizan en las bodegas para el control de las entradas y salidas de materia prima?	
	12. ¿Qué técnica se utilizan para el ordenamiento y clasificación de la materia prima?	
	13. ¿Cómo efectúan revisiones (diarias, semanal, mensual) para controlar el abastecimiento de materia prima en las bodegas?	
	14. ¿Con que frecuencia (diaria, semanal, mensual) se realiza la toma de inventario para comprobar que las existencias físicas cuadren con las existencias documentadas?	
	15. ¿Qué tipo de reportes de inventarios se aplican para el análisis de la materia prima?	
	16. ¿Qué procedimiento utilizan para informar todas las novedades diarias al departamento Contable Financiero?	
	17. ¿De qué manera el departamento contable informa a la gerencia las variaciones en las cuentas de inventarios?	
	18. ¿De qué manera recibe la retroalimentación del departamento contable sobre las variaciones de inventario que ha tenido durante el mes?	
	19. ¿Lleva un registro o una bitácora de la entrada o salida de los transportes que trasladan la materia prima?	
	20. ¿Considera usted que, si hubiera sanción monetaria para evitar los errores o la falta de control en la recepción de la materia prima, mejoraría el control?	

*Anexo 8 Formato de Solicitud de Compra de Materia Prima*

<b>EMPRESA HORMIGONERA XYZ</b>			
<b>FORMATO DE SOLICITUD DE COMPRA DE MATERIA PRIMA</b>			
<b>PROVEEDOR:</b>			
<b>SOLICITANTE:</b>			
<b>FECHA DE SOLICITUD:</b>			
<b>FECHA DE ENTREGA:</b>			
<b>ITEM</b>	<b>DETALLE DE MATERIA PRIMA</b>	<b>KG</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>OSERVACIONES:</b>			
<b>APROBADO POR</b>		<b>RECHAZADO</b>	
<b>FIRMA</b>		<b>MOTIVO:</b>	
<b>NOMBRE</b>			
<b>CARGO</b>			

*Anexo 9 Formato de Orden de Compra de Materia Prima*

EMPRESA HORMIGONERA XYZ			
FORMATO DE ORDEN DE COMPRA DE MATERIA PRIMA			
<b>PROVEEDOR:</b> <b>SOLICITANTE:</b> <b>Nº. SOLICITUD DE COMPRA:</b> <b>FECHA DE ENTREGA:</b>			
ITEM	DETALLE DE MATERIA PRIMA	KG	OBSERVACIONES
<b>OSERVACIONES:</b>  			
<b>FIRMA</b> <b>NOMBRE</b> <b>CARGO</b>		<b>APROBADO POR</b>	<b>RECHAZADO</b> <b>MOTIVO</b>